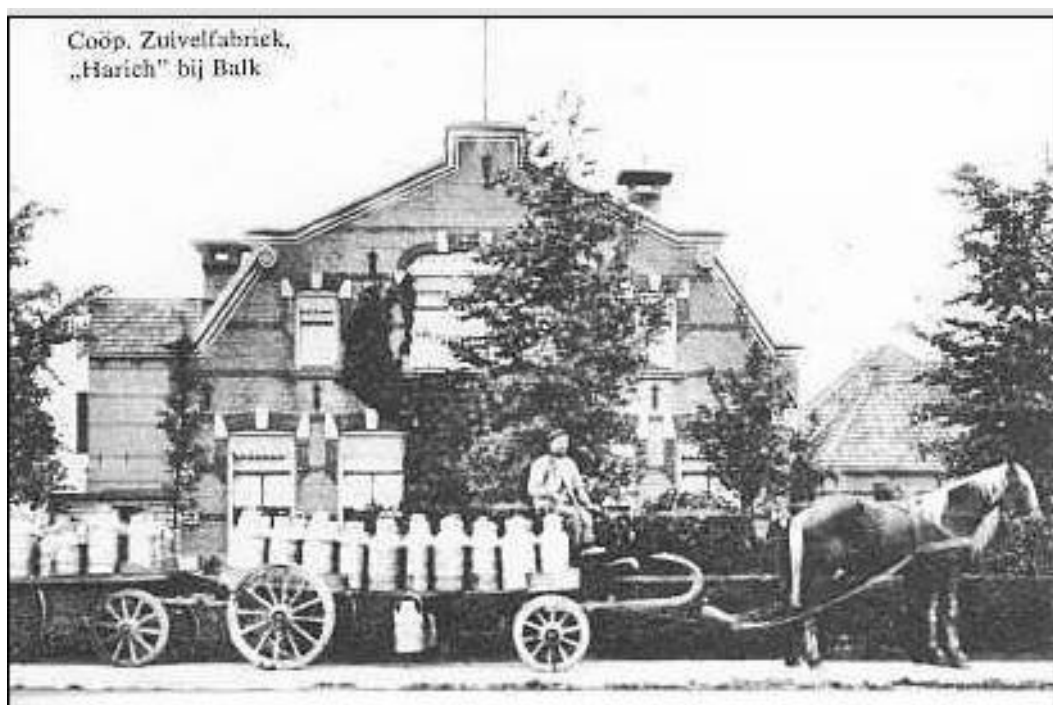


De Coöperatieve Zuivelbereiding en hare Dienaren.



**Rede van den Heer Joh. O b b i n k te Aalten, in de
Algemeene Vergadering van den F. N. Z.
op 21 September 1921.**

TER INLEIDING.

L. S.

[02] * Ter voldoening aan den wensch, tot uiting gekomen in de algemeene vergadering, waarin de hierna volgende rede door den heer Joh. OBBINK, Voorzitter van den Geldersch-Overijsselschen Bond van Coöp. Zuivelfabrieken, werd gehouden, hebben wij deze in brochurevorm laten zetten en sturen deze gratis toe aan alle bestuursleden en directeuren der aangesloten fabrieken.

Wij vertrouwen dat de rustige nalezing van hetgeen in deze rede is neergelegd velen, die in de coöperatieve zuivelindustrie een leidinggevende plaats innemen, tot nadenken zal stemmen en voor zich zelf zal doen nagaan of er in eigen omgeving geen verbeteringen zijn aan te brengen in de richting zooals door den inleider zoo duidelijk is naar voren gebracht.

Ieder die bij de zuivelcoöperatie betrokken is dient niet te schromen de hand in eigen boezem te steken en in het onderdeel, waarvoor hij staat, de fouten die ten nadeele der algemeene zaak gemaakt worden te verbeteren.

Het koninkje-spelen in eigen rijk en alleen te werken voor eigen belang en persoonlijke glorie ondermijnt de coöperatieve beweging. Dit is de korte zin van de rede van den heer OBBINK en wij stemmen daar volkomen mede in.

ALGEMEENE NEDERLANDSCHE
ZUIVELBOND.

Namens het Bestuur:
DR. F. E. POSTHUMA, Voorzitter.
J. A. GELUK, Secretaris.

Versie 17-06-2011

Heruitgave van www.zuivelhistorienederland.nl

* [xx] Oorspronkelijke blz. indeling

De Coöperatieve Zuivelbereiding en hare Dienaren.

**Rede van den Heer Joh. O b b i n k te Aalten, in de
Algemeene Vergadering van den F. N. Z.
op 21 September 1921.**

Koninklijke Hoogheid,
Mijne Heeren,

[03] Alvorens tot de behandeling van het eigenlijke onderwerp over te gaan, wensch ik een verklaring af te leggen welke misschien misverstand voorkomt. Als men spreekt van de dienaren der coöperatie, worden hieronder bijna steeds, maar ook bijna uitsluitend verstaan de ambtenaren of andere geëmployeerden aan onze coöperatie verbonden. Het ligt in mijn bedoeling het begrip „dienaren” breeder op te vatten en daaronder te verstaan allen die innig aan de coöperatie zijn verbonden, dus behalve de ambtenaren, de bestuurders en zelfs de leden.

En in de tweede plaats lijkt het mij gewenscht mij bij de behandeling van dit onderwerp niet uitsluitend te bepalen tot een bespreking in verband met de zuivelcoöperatie, maar deze uit te strekken tot de landbouwcoöperatie in het algemeen, omdat hetgeen in verband met mijn onderwerp betrekking heeft op de zuivel, ook van toepassing is op andere coöperaties en de behandeling in meer algemeen zin dus geen afbreuk doet aan de beteekenis dezer inleiding ten opzichte van de zuivelcoöperatie.

Tot recht begrip van hetgeen volgen zal is het [04] noodig dat ik, alvorens over de dienaren der coöperatie te spreken, eerst iets zeg over de coöperatie in het algemeen.

De coöperatie heeft een groote beteekenis gekregen in ons maatschappelijk leven. Men kan zich onze maatschappij moeilijk meer denken zonder coöperatie en speciaal de Ned. Landbouw is voor een belangrijk deel ingericht en opgebouwd op coöperatie als fundeering.

Het woord „coöperatie” heeft een heel bijzonderen klank Voor ons landbouwers beteekent het een machtig strijdmiddel in den strijd om het bestaan, de bron waaruit onze landbouwbenoodigdheden worden geput, het kanaal waarlangs onze producten worden afgevoerd, een stuk van ons bedrijf, een stuk van ons zelf, dat met hand en tand verdedigd wordt tegen aanvallen van buiten.

Op niet-landbouwers, en speciaal op een zekere groep van personen die hun brood verdienen met den handel in landbouwbenoodigdheden en producten van den landbouw, werkt het woord „coöperatie” als een roode lap op een stier. Gelukkig niet op alle. De beste elementen in den handel begrijpen dat coöperatie een geoor-

loofd middel is voor den boer om zijn bestaan te versterken en zoo overtuigd is men in het algemeen van de kracht van dat middel, dat zelfs verklaarde tegenstanders van landbouwcoöperatie in eigen kring en in de eigen zaak dat middel ook inwerking stelden en coöperatieve vereenigingen stichtten enkel en alleen omdat men daarin een middel zag om meer geld te verdienen.

Er bestaan coöperaties op allerlei gebied. Geen enkele tak van bedrijf of beroep is misschien aan te wijzen, waarin niet een of meer coöperaties bestaan.

De scherpe waarnemer ziet terstond het verschil tusschen coöperaties in den landbouw en die in eenig [05] ander bedrijf. De eerste beoogen iets meer dan enkel financieel voordeel, de laatste willen enkel geld verdienen. Men zegt dat coöperatie samenwerking beteekent en als dat zoo is en de beteekenis niet verder gaat, dan zou de landbouwcoöperatie zich doelen stellen die niet te verwezenlijken zijn. Is het echter waar dat coöpereren iets meer wil zeggen dan enkel het behalen van financieel voordeel, dan beteekent coöperatie ook meer dan samenwerken, dan ligt de beteekenis dieper.

Een coöperatieve winkeliersvereeniging, die zich ten doel stelt de benooidgheden voor gezamenlijke rekening aan te koopen, de coöp. smeden-bakkers-molenaarsvereenigingen die door coöperatie een deel van hun bedrijf als een soort belangengemeenschap gaan beschouwen, een coöp. bankiers-incasso-centrale, zooals er onlangs een te Rotterdam werd opgericht, die er enkel op uit is de incassokosten aan een concurrentie te onttrekken, een coöp. Trustvereeniging tot het verkrijgen van waardepapieren van elke soort, welke coöperatie eveneens in de Maasstad bestaat, het zijn slechts caricaturen van een eigenlijke coöperatie.

De coöperatie behoort aan den landbouw en aan geen andere groep van personen. Wie coöpereren wil, moet met zijn medecoöperators in alles dezelfde belangen hebben, moet niet alleen op een scherp afgebakend terrein met een ander kunnen samengaan om hem in ander opzicht als een vijandige concurrent te beschouwen, maar in alles wat het bedrijf betreft gelijke belangen hebben.

De landbouwer heeft geen afzonderlijke en bijzondere belangen die hij aan zijn medelandbouwers niet durft openbaren; integendeel, hoe openhartiger de eene landbouwer tegenover de andere is in alles wat zijn bedrijf betreft, hoe meer zij van elkaar leeren.

[06] Zij kennen geen enkel terrein waarin zij concurrenten of vijanden zijn. De opheffing van den een beteekent de opheffing van den ander. Men behoeft niet angstvallig te verzwijgen waar en tegen welken prijs men zijn benooidgheden kocht en evenmin waar en tegen welken prijs men zijn producten afzette. De mededeeling van het geheim van het krijgen van een zwaar gewas benadeelt den zegsman niet. De boer heeft geen concurrenten en geen cliënteel waarvoor hij zich in acht nemen moet.

Daarom is de coöperatie, zal zij goed tot haar recht komen, niet uitsluitend eigendom van den boer.

Het opvoedende element dat de coöperatie in zich bergt kan alleen tot zijn recht komen als het coöperators betreft die in alle opzichten gelijke belangen hebben en onder alle omstandigheden gelijk kunnen optrekken om hunne belangen te verdedigen.

Men vraagt zich met verwondering af hoe het toch komt dat het zoo bij uitstek geschikte middel om het bestaan van den boer te verzekeren en zijn strijd om het bestaan te vergemakkelijken, de coöperatie, niet overal en onder alle omstandigheden wordt aangegrepen, terwijl men daarnaast in verschillende beroepen of bedrijven buiten den landbouw staande en welker beoefenars slechts op enkele of op een enkel punt van een belangengemeenschap kunnen spreken, de coöperatie wel ziet toegepast.

Ik weet wel dat in landbouwerskringen de coöperatie meer wortel schoot dan in de kringen van de particuliere industrie of den handel, maar de landbouw eigent zich zoo bijzonder en zoo geheel voor het beoefenen der coöperatie en het particuliere bedrijf zoo weinig, dat eenerzijds de macht der coöperatie wel geweldig groot moet zijn om in de kringen van de speculatie zooveel waardeering te vinden en anderzijds er in de boerengelederen iets moet ontbreken, als [07] niet iedere boer lid is van verschillende coöperaties.

En er ontbreekt inderdaad iets; er ontbreekt veel. De machtige hefboom der coöperatie, de ontwikkeling van het individu, ontbreekt te veel bij den boer.

Bij den particulieren handel en het particuliere bedrijf bestaat over het algemeen meer persoonlijk intellect, een sterker zoeken naar meer en hooger, dan bij den boer.

Dat op den duur de coöperatie voor den boer zal zijn, lijkt ons aan geen twijfel onderhevig; vooral de jongere boeren onder ons zullen de steunpilaren der coöperatie worden. Men zal daarin leeren zien niet alleen een krachtig, maar ook een volstrekt onmisbaar middel om het bedrijf tot volle intensiteit, maar ook tot volle rentabiliteit te brengen.

Hoewel ik dus de ontwikkeling van de coöperatie als de beste graadmeter voor de ontwikkeling van den boerenstand beschouw, zijn er ook andere oorzaken - welke op haar beurt echter weder ontstaan uit gebrek aan ontwikkeling - die den gezonden groei der coöperatie tegenhouden en een daarvan is de ontrouw, de lakschheid en de gemakzucht van de dienaren der coöperatie

Ik heb al gezegd dat onder dienaren hier niet moeten worden verstaan de ambtenaren alleen, maar ook de besturen en de leden. Wij krijgen dus verschillende soorten dienaren.

Iemand die lid wordt van een of andere coöperatie, doet dit om daarvan voordeel te genieten, moreel en financieel.

Hij weet ook dat het lid worden, behalve rechten en voordeelen, plichten en lasten meebrengt. In een geordende maatschappij heeft de eenling zich nu eenmaal te voegen naar de gemeenschap en men voelt dat niet als een last; het is een onafwijsbare eisch. Als lid der gemeenschap is men tevens dienaar [08] der gemeenschap, dat kan nu eenmaal niet anders. Als lid eener coöperatie geldt dit nog in hogere mate, want daar bedoelt men op een bepaald en juist afgebakend terrein elkander voort te helpen en aan allen voordeel te bezorgen. Het voordeel van den een is noodzakelijk het voordeel van den ander.

Ieder lid moet zich dus wel bewust zijn dat hij, door de coöperatie te dienen, zich zelf dient en dat elke daad die de coöperatie benadeelt, niet alleen hem zelf, maar ook zijn medeleden schade doet. Die de coöperatie het beste dient, dient noodzakelijk zich zelf het beste.

Dit dienen der coöperatie is dus geen daad van zelfopoffering, maar van welbegrepen eigenbelang, niet alleen een plicht die men te vervullen heeft, maar evenzeer een recht dat men uitoefenen mag.

Dat met hart en ziel dienen der coöperatie is eigenlijk iets dat zoo van zelf spreekt, dat de noodzakelijkheid daarvan betoogen geheel overbodig moest zijn. Maar hier komt weder de kanker die nog steeds aan de coöperatie knaagt, te voorschijn, die te geringe ontwikkeling der individueele leden, en het daaruit voortvloeiende egoïsme en wantrouwen.

Men telt de coöperators nog bij duizenden die in hun organisatie niets anders zien dan een anderen vorm van een particulieren handel, die den inblazingen van dien particulieren handel een willig oor leenen, die niets begrijpen van de inrichting en werking van hun eigen vereeniging en zich ook niet de moeite geven daarvan iets te weten te komen.

Verbluffende staaltjes kan men daarvan soms hooren. Nog niet lang geleden werd op een zuivelfabriek de contróle op het vetgehalteonderzoek ingevoerd. De bedoeling was aan de leden vertrouwen in te boezemen voor dat onderzoek. En wat zei de een lid? *Wat geeft het of al een zuivel-consulent dat onderzoek [09] herhaalt? Al lang voor de monsters zijn laboratorium bereiken heeft de telefoon de komst dier monsters bekend gemaakt!*

Als men dat hoort krijgt men een gevoel alsof men bezig is een danaïdenvat te vullen met het pogen de coöperatie ingang, te doen vinden. Zoolang de boer het bestuur of den directeur beschouwt als den kooper van zijn melk die er liefst zoo weinig mogelijk voor betaalt en zich niet ontziet zelfs met bedrog een lager vetgehalte aan te geven dan de melk inderdaad bevat, is het een hopeloos werk aan de zulken bij te brengen wat coöperatie eigenlijk is.

Wij allen herinneren ons dat onder het bestaan der Openbare Controle bij het onderzoek van meststoffen en voederartikelen aan de Rijkslandbouwproefstations de namen der leveranciers moesten worden opgegeven, benevens het gehalte en de prijs der gekochte waren, om een eventueel ondergehalte te kunnen omzetten in een vergoeding en op den verkooper de kosten van het onderzoek te kunnen verhalen. Hoe is door de verschillende handelaars die O. C. verdacht gemaakt en gepoogd de boeren wijs te maken dat de leverancier en de directeur van het proefstation onder één hoedje speelden en gezamenlijk den buit deelden en hoe grif werd dergelijke laster geloofd!

Als een lid van een coöp. zuivelfabriek in het warme jaargetijde tracht zijn melk goed te houden door er een verduurzamingsmiddel bij te voegen of ondanks herhaald aandringen van het bestuur of den directeur geen gehoor geeft aan het verzoek de melk toch met meer zorg te behandelen, of als hij, wetende dat zijn melk op de boerderij reeds zuur is, ze toch laat vervoeren in de hoop dat men dit niet bemerken zal, of als een lid van een coöp. aankoopvereniging, zonder acht te slaan op gehalte en samenstelling [10] der waar, steeds de prijzen vergelijkt die de coöperatie en die de handel noteert en daar koopt waar de prijs het laagst is, zonder te vragen naar de hoedanigheid der waar, dan dienen dergelijke leden zoomin zich zelf als de coöperatie; zij dienen dan hun slechtste hartstochten als wantrouwen, egoïsme en leugen.

Een handelaar die zijn vak verstaat en zijn menschen kent, weet doorgaans precies zijn klanten in hun zwak te tasten en de gevallen zijn niet zeldzaam dat een lid eener coöperatie, die daar behandeld wordt als ieder ander lid en de zaken zonder pluimstrijkerij ziet afdoen, zich gestreeld gevoelt door een handelaar tot het middelpunt van een volle belangstelling te worden gemaakt.

Onder het genot van een kop koffie en een lekkere sigaar te antwoorden op de belangstellende vragen naar den welstand van vrouw en kind, geeft zoo'n gevoel van zelfbewustzijn en eigenwaarde.

Leden eener coöperatie die om dergelijke redenen naar den handel gaan, dienen niet de coöperatie en niet zich zelf, maar hun eigenliefde en trots. Ook in ander opzicht leidt gebrek aan ontwikkeling tot een slecht dienen der coöperatie. De leden eener coöperatieve vereniging vormen tezamen de algemeene vergadering en deze is souverain. Die soevereiniteit brengt echter zware plichten met zich. De leden hebben den onafwijsbaren plicht steeds het belang der vereniging voor te staan en men zou zeggen dat dit ook moeilijk anders verwacht mag worden. Het belang der vereniging is steeds het eigen belang en dat dient men bij voorkeur het liefst.

Teveel echter maakt men het belang der vereniging los van het eigenbelang en ofschoon dit niet mogelijk is, tracht men zich wijs te maken dit toch te kunnen. Met eigenbelang wordt hier niet alleen bedoeld het geldelijk belang; het eigenbelang kent andere factoren [11] die minstens even zwaar wegen. Wie een kijkje

neemt op verschillende ledenvergaderingen en daar als regel steeds dezelfde mensen als opposanten ziet optreden tegen alles wat het bestuur voorstelt en uit wier optreden geen gezonde opbouwende kritiek, maar een stelselmatige oppositie tegen het bestuur opbloeit, krijgt onwillekeurig den indruk dat die opposanten bezig zijn niet de coöperatie en daardoor zich zelf, maar enkel zich zelf te dienen in hun eerezucht en eigen belangrijkheid.

Te weinig wordt door de leden veelal bedacht dat de bestuursleden ook leden zijn die persoonlijk precies dezelfde belangen hebben als zij zelf en dat er in elk geval voor die bestuursleden redenen moeten zijn om bepaalde voorstellen te doen en dat van bestuursleden niet verwacht kan worden voorstellen te doen waarvan zij zelf weten dat zij strijdig zullen zijn met de belangen der vereeniging en van hen zelf.

Dat wil nu niet zeggen dat alles wat het bestuur voorstelt op gezag, moet aanvaard worden, maar enkel dat alleen weloverwogen en doelbewuste tegenspraak, ontstaan uit een eerlijk willen dienen der coöperatie, recht heeft zich te laten hooren.

De leden dienen alleen dan de coöperatie, ook in hun oppositie, als aan hun spreken alle eerezucht, wantrouwen en eigenliefde vreemd is.

Een zeer belangrijke taak ten opzichte van het dienen der coöperatie is den leden opgelegd bij het kiezen der bestuursleden en, voorzover dit ook het werk is der leden, het kiezen der ambtenaren.

In vele gevallen zijn zich de leden in het minst niet bewust welk een invloed zij daardoor op den gang van zaken uitoefenen. Het komt heel vaak voor dat niet in de eerste plaats gevraagd wordt naar menschen die een bestuurs- of ambtenaarsfunctie ten volle kunnen overzien en voor hun taak berekend [12] zijn, maar dat de keuze valt op kennissen, familieleden, goede vrienden enz., en zelfs is het niet zeldzaam dat een candidaat, vooral als het een ambtenaar betreft, zeker van zijn verkiezing wordt als hij maar eenige dagen voor het bezoeken van een aantal leden over heeft. De ijdelheid wordt dan dermate gestreeld, dat de ernst der keuze ten eenenmale zoek raakt.

Voor een deel is dit toe te schrijven aan het feit dat de leden over het algemeen niet weten en ook moeilijk kunnen weten wat er aan de vervulling van een bepaalde betrekking vast zit en om die reden moet het ongewenscht genoemd worden de keuze der ambtenaren aan de leden over te laten. Het is meer de taak der bestuurders, de ambtenaren te kiezen. Maar ook dezen mogen wel terdege doordrongen zijn van den ernst der zaak en wat hier gezegd is van de leden ten opzichte van het kiezen der ambtenaren, geldt in dubbele mate voor de bestuurders, daar deze geen verzachtende omstandigheid kunnen pleiten wegens onbekendheid met het belang der zaak.

Het zeer veel voorkomende verkeerd dienen der coöperatie in het zoo belangrijke werk van het kiezen van bestuursleden en ambtenaren is in vele gevallen sleur en

lakschheid. Maar ook talrijk zijn de gevallen waarin de leden geleid worden door overwegingen, vreemd aan het belang der vereeniging en het zijn juist die gevallen die aan de vereeniging schade doen.

De wijze, waarop dikwijls de verkiezingen plaats hebben, zijn ook niet bevorderlijk aan een opwekking van de belangstelling der leden en is het gewenscht dat de besturen er toe medewerken ook en vooral in dit opzicht den leden het daadwerkelijk dienen der coöperatie zonder bijbedoelingen, mogelijk te maken.

Een tweede groep dienaren der coöperatie zijn de bestuursleden. Dezen hebben, behalve het dienen als [13] lid, bovendien nog de plicht de coöperatie te dienen in het besturen daarvan.

Ook dat dienen is echter onafscheidelijk verbonden aan het dienen van zich zelf. Als regel toch zullen de bestuursleden tevens gewone leden zijn en is het belang der vereeniging ook hun eigen belang. Het is echter niet te ontkennen dat bestuursleden zich meermalen laten leiden door overwegingen die niet geacht kunnen worden in het belang der vereeniging te zijn en dat het dienen der vereeniging wordt ondergeschikt gemaakt aan het dienen van heel bijzondere persoonlijke belangen, waaronder vooral eerezucht en zelfzucht een belangrijke plaats innemen.

Er zijn verschillende gevallen aan te wijzen dat b.v. vlak in elkanders nabijheid twee coöperaties met een gelijk doel werken, en dat ieder overtuigd is dat een samenwerken, misschien zelfs een samensmelten, in het belang der coöperatie zou zijn.

Heel dikwijls stuit dit, dan af op den onwil van bestuurders die weigeren de groene tafel te verlaten, om niet de risico te loopen niet weder herkozen te worden. Dan wordt niet de coöperatie gediend, maar eigen eerezucht en grootheid.

Als twee in elkanders nabijheid werkende zuivelfabrieken voortdurend oneenigheid hebben over het aannemen van leden of leveranciers die ongeveer op de grens van beider werkgebied wonen en ondanks alle moeite het niet lukken wil tot overeenstemming te komen, zijn beide besturen vast overtuigd dat de schuld ligt bij de tegenpartij, maar bijna onveranderlijk zijn beide besturen bezig niet de coöperatie in haar geheel te dienen, maar de eigen coöperatie, met als ondergrond eigen zelfzucht en hoofdigheid.

Erger nog wordt het als verschillende coöperaties elkaar bekampen en beconcurreren en ook deze gevallen zijn helaas niet zeldzaam. Als een coöperatie [14] door haar bestuur of bedrijfsleider speciaal de aandacht op de eigen zaak tracht te vestigen, ongeveer op de wijze als een handelaar dit tracht te doen en daarbij misschien meer of minder duidelijk te verstaan heeft dat de zuster-coöperatie minder solide is, minder voor de melk betaalt of duurder met de te verkoopen artikelen, dan is dat een handelwijze, een echten coöperator onwaardig. De raschechte coöperator verdedigt de coöperatie, ook al betreft het een concurrerende zuster-ver-

eeniging, vergoelijkt tegenover de buitenwacht de fouten die hij bij een zustervereniging aantreft en poogt deze in stilte te verbeteren.

Wie zijn neus schendt, schendt zijn aangezicht, geldt ook in de coöperatieve wereld en de beste dienaar der coöperatie is hij die eiken vorm van landbouwcoöperatie bevordert, overal de gezonde coöperatieve idee ingang tracht te doen vinden en de verschillende uitingen van landbouwcoöperatie als een groot geheel beschouwt, aan welker vervolmaking te werken hij zich als een plicht opgelegd ziet.

Talrijk zijn echter de gevallen waarin besturen van coöperaties hun vereeniging niet alleen verkeerd dienen, maar zich rechtaf aan plichtsverzuim schuldig maken en het dienen der coöperatie, waartoe zij geroepen zijn, geheel nalaten. Ik heb hierbij meer bepaald het oog op het toezicht op het personeel, op de administratie en op den geheelen gang van zaken.

Veel te talrijk zijn de gevallen waarbij in het geheel geen sprake is van het houden van toezicht, waarbij de bestuursleden alleen in functie zijn tijdens de bestuursvergaderingen, maar overigens niets van de zaak weten en dit overlaten aan den directeur, zaakvoerder of kassier. Soms gaat dit zelfs zoover dat de directeur zelf meepraat over de regeling der contróle niet alleen, maar zelfs dicteert hoe deze moet worden [15] geregeld. Alleen een verregaande plichtverzaking van de zijde van het bestuur kan een directeur er toe brengen zelf voorstellen te doen, op welke wijze gecontroleerd moet worden.

Er zijn gevallen bekend dat het bestuur eener coöperatie van bevoegde zijde gewezen werd op de noodzakelijkheid van een betere controle omdat onregelmatigheden waren geconstateerd en dat het bestuur door den directeur het antwoord liet in elkaar zetten, dat natuurlijk ten gunste van den directeur was. Dergelijke bestuursleden dienen niet de coöperatie, maar eigen gemakzucht en plichtverzuim.

Toen een bestuurslid van een gewestelijke organisatie aan het bestuur eener plaatselijke vereeniging, welke geheel zelfstandig werkte en bij geen federatie was aangesloten, vroeg eens een bestuursvergadering bij te wonen, om het belang van aansluiting bij een Provinciale organisatie uiteen te zetten, en hem dit eerst was toegezegd, doch later een officieel, door den directeur gedictieerd briefje binnenkwam, dat de gevraagde conferentie niet gewenscht werd, dienden die bestuursleden niet de coöperatie, maar eigen lakschheid en onmanlijkheid en de directeur eigen grootheid en machtsbewustzijn.

Het dienen der coöperatie is niet altijd even gemakkelijk, vooral niet als bestuurslid. Men moet er in kunnen berusten dat een eigen meening die werkelijk het belang der vereeniging bedoelt en niet klein wordt voorgedragen, door de leden of door de medebestuurders wordt verworpen en aan een juist tegenovergesteld besluit de volle medewerking kunnen verleen.

Het moge waar zijn dat een algemeene vergadering niet in staat is een juist inzicht in de dingen te hebben en dat de leden als regel vertrouwen moeten stellen in het bestuur, er ligt toch ook wel eenig gevaar in, de consequentie daarvan te aanvaarden.

[16] Als aan de leden het besef wordt bijgebracht dat het bestuur alleen en uitsluitend het belang der vereeniging bedoelt - en dat zal als regel natuurlijk zoo zijn - dan kunnen de leden er toe komen zelf geen belangstelling meer te hebben voor den gang van zaken, want het bestuur verzorgt immers alles uitnemend.

De belangstelling van de leden voor de inwendige organisatie is veelal zoo gering, dat er alle reden is die belangstelling aan te moedigen en dat kan alleen door aan de leden zooveel mogelijk zeggenschap te geven, hun zoo weinig mogelijk de meening van het bestuur op te dringen, maar ze er aan te wennen zelf te denken en zelf te beslissen.

Het is niet moeilijk het tegendeel te beweren en te verdedigen. Een ledenvergadering kan en zal meermalen een beslissing nemen die niet in het belang der vereeniging is als het bestuur niet min of meer dwingend optreedt en als het ware aan de vergadering een meening opdringt, maar dit bezwaar is van minder belang dan wanneer een bestuur met geweld zijn zin wil doorzetten en daardoor bij de leden onverschilligheid of verzet kweekt.

De wijze Salomo moge gelijk gehad hebben toen hij zeide: „*In de veelheid des volks is des konings heerlijkheid*”, voor een coöperatie geldt dat niet, daar komt het veel meer aan op leden die medeleven met de organisatie, belang stellen in alles wat de vereeniging raakt en geen willooze werktuigen zijn in de handen van het bestuur.

Men moge daar nu al tegen aanvoeren dat het nu eenmaal niet anders is en het bestuur verantwoordelijk is voor een goeden gang van zaken, geheel opgaan doet die redeneering niet. In de eerste plaats is het bestuur niet het verantwoordelijk college, maar de algemeene vergadering, voor zoover het bestuur door [17] de vergadering de lijn is aangegeven waarlangs het heeft te gaan, maar de hoofdzaak zit hierin dat de leden in het algemeen door de besturen te weinig worden gekend of te weinig rekening wordt gehouden met den wil of den wensch der leden.

Het ligt aan de besturen of de leden veel of weinig belang stellen in de vereeniging. Hoe meer het bestuur blijkt geeft de souvereiniteit der ledenvergadering te willen eerbiedigen, hoe meer de belangstelling der leden groeien zal.

Ik ben mij heel goed bewust dat ook daarin een gevaar ligt. Als de leden allen eerlijk en zonder bijbedoelingen de coöperatie wilden dienen zou dat gevaar niet groot zijn, maar wij weten allen dat de graad van ontwikkeling bij tal van leden geheel onvoldoende is en dat onkunde, wantrouwen en egoïsme bijna steeds hand in hand gaan.

Toch mag dat voor de besturen geen aanleiding zijn de vereeniging; te dienen, al is het ook uit volle overtuiging, met een doorzetten van eigen wil en meening, maar door steeds ruimte te laten voor een vrije uiting van den wil der leden en door te toonen daarmede rekening te willen houden.

Het dienen der coöperatie bestaat niet hierin dat een bestuurslid, al is het ook met volle overtuiging, aan de vereeniging een eigen gevormde meening opdringt, maar dat men zich in werkelijkheid dienaar voelt en ten uitvoer legt wat de superieur, in dit geval de algemeene vergadering, als zijn wil kenbaar maakt.

De opvoedende kracht die er in het coöpereren kan liggen, kan door een bestuur worden bevorderd of geremd, al naar gelang de algemeene vergadering meer of minder als het eigenlijke wetgevende lichaam beschouwd wordt.

In een bepaald opzicht kleeft aan het dienen der coöperatie door de bestuursleden een fout die men **[18]** in bijna alle coöperaties terug vindt en niet zal nalaten te eeniger tijd wrange vruchten af te werpen. Het is het onvoldoende medeleven met de techniek van het bedrijf. Heel talrijk zijn de gevallen dat eigenlijk geen enkel bestuurslid op de hoogte is van het geheele werk van den bedrijfsleider en men dezen maar laat werken naar eigen inzicht, zonder overleg te plegen met het bestuur.

Het is vrijwel onmogelijk een geheel bestuur voldoende inzicht in de zaken te geven dat alles kan worden overzien. Het zou te veel kennis en teveel tijd kosten. Maar niet onmogelijk en m.i. zeer gewenscht zou het zijn, voor de gevallen dat een bestuur niet elke week kan vergaderen en geheel op de hoogte van den toestand blijven, dat een gedelegeerde werd aangewezen, welke een vergoeding voor tijdverlies ontving, maar in alle dingen behoorde ingewijd te zijn en op zijn beurt het geheele bestuur kon inlichten. Het zou voor het winnen van belangstelling van de leden van het bestuur een uitstekende maatregel blijken en aan het geheel ten goede komen. Verschillende bestuursleden, die meenen reeds nu de coöperatie naar eisch te dienen, zouden tot het inzicht komen dat het dienen der coöperatie wat meer in heeft dan het bijwonen van enkele bestuursvergaderingen.

De derde groep dienaren wordt gevormd door de groep die het spraakgebruik betitelt als de „ambtenaren”.

Het is een groep, die meer speciaal als de dienaren der coöperatie wordt aangezien, aangezien zij de eigenlijke betaalde werkkrachten vormen, waarvan men een dienen in de letterlijke beteekenis van het woord verwacht.

Waar ik bij de beide vorige groepen wees op fouten door deze bij hun dienen der coöperatie gemaakt, is het te verwachten dat ook bij deze groep de vinger **[19]** zal worden gelegd op enkele feilen, die meer in het bijzonder bij deze categorie van personen worden aangetroffen.

Deze groep neemt een heel bijzondere plaats in bij de coöperatie; het geheele leven van ieder individu dezer groep is als het ware saamgeweven met de coöperatie; hun denken en handelen wordt beheerscht door de belangen der coöperatie en meer dan bij eenige andere groep zijn de belangen dezer dienaren verbonden aan de belangen der coöperatie.

Wist nu ieder steeds den juisten weg te vinden in de wijze waarop de coöperatie het best wordt gediend, dan kwam alles vanzelf terecht, maar in de eerste plaats spelen de verschillende toestanden een niet onbelangrijke rol in het leven van alle menschen, en in de tweede plaats zijn temperament, neiging en opvatting factoren die zich in sterke mate doen gelden.

De gewone arbeider, dienaar der coöperatie, zal in het eene geval in hoofdzaak beheerscht worden door een gevoel van plichtsbesef en dat over zijn andere gevoelens laten domineeren, doch in een ander geval in de eerste plaats gevoel hebben voor zijne rechten als arbeider, zich in verschillende omstandigheden teruggezet gevoelen en de coöperatie slechts dienen met het gevoel van iemand wien bij voortdurend onrecht geschiedt en alleen noodgedwongen dienaar der coöperatie zijn.

De omstandigheden maken den mensch, zegt het spreekwoord en er is niemand die zich aan den invloed der omstandigheden geheel kan onttrekken. En waar dat zoo is, en deze laatste groep van dienaren meer dan de andere onderworpen is aan de invloeden die zich in hun betrekking voordoen, is het de plicht der eerste twee groepen zorg te dragen dat de ambtenaren de toestanden zóó vinden dat deze geen [20] verkeerden invloed behoeven te hebben op hunne wijze van dienen der coöperatie.

Worden de omstandigheden zoo gemaakt dat deze voor de geëmployeerden goed of gunstig zijn, dan zal men volle toewijding en een eerlijk en plichtgetrouw dienen, meer bepaald bij de lagere geëmployeerden, kunnen en mogen verwachten.

Voor de hoogere ambtenaren doen zich meermalen nog bezwaren voor van anderen aard die het dienen der coöperatie in een bepaalde, soms ongewenschte richting leiden.

Aan de technische leiders der vereenigingen moet een vrij groote mate van zelfstandigheid gegeven worden en het valt niet altijd even gemakkelijk daarbij de juiste maat te houden.

Er zijn bedrijfsleiders die de zaak als geheel aan hen overgelaten beschouwen, die er niet aan denken, soms zelfs over zaken die geheel gaan buiten de techniek van het bedrijf, overleg te plegen niet de besturen.

Dat in die gevallen niet de coöperatie, maar eigenliefde en machtswellust gediend worden, is duidelijk. In de meeste gevallen zijn de besturen de eerste aanleidende

oorzaak van dergelijke misstanden, maar de menschelijke natuur is gelijk een mozaïkvloer, van geen twee personen zijn de neigingen gelijk en toestanden die den een zouden maken tot een modeldienaar der coöperatie, brengen een ander geheel uit het evenwicht en maken hem tot een alleenheerscher of een lijdelijk werktuig, al naar gelang die invloeden worden verwerkt.

Als ambtenaar een goed dienaar der coöperatie te zijn is niet altijd even gemakkelijk. Wat echter van de besturen geldt ten opzichte der leden, dat zij n.l. in eerste instantie de algemeene vergadering als het soevereine lichaam hebben te beschouwen, geldt [21] in nog meerdere mate van de ambtenaren, die niets mogen doen waarvan zij weten dat de besturen niet gediend zouden zijn als zij zonder drang van buiten af daarover zouden hebben te oordeelen.

Het opvoedende element dat in de coöperatie ligt en dat er vooral op gericht moet zijn ieder zijn plaats in de coöperatie te geven, kan door de besturen zeer worden belemmerd door aan de leden een vooropgezette meening te willen opdringen, en door de ambtenaren door zich te bemoeien met zaken die alleen het bestuur aangaan.

De gevallen zijn niet zeldzaam dat in zelfs zeer groote coöperatieve bedrijven eigenlijk geen enkel lid van het bestuur bekend is niet den internen gang van zaken, dat een enkel persoon het geheele bedrijf regelt en zelfstandig in bijna alle gevallen beslist en ook met niemand overleg kan plegen, omdat niemand hem zou begrijpen, en al moge in die gevallen de leider van het bedrijf nog zoo objectief de dingen bekijken, er ontbreekt aan een dergelijke coöperatie een noodzakelijke factor, n.l. de coöperatieve idee zelf.

In die gevallen verzuimen bestuur en leden hun plicht om de coöperatie te dienen zooals het behoort en de ambtenaren worden gewild of ongewild gedreven in een richting die ook voor hen een juist dienen der coöperatie onmogelijk maakt.

Ik wees nog niet op het dienen der coöperatie ten opzichte van de verhoudingen die behooren te bestaan tusschen de verschillende groepen van dienaren. Als elke dienaar der coöperatie deze wil dienen zooals het behoort, heeft hij ook, en niet het minst, het oog te richten op de andere dienaren dierzelfde vereeniging en aan deze het dienen der coöperatie mogelijk en gemakkelijk te maken

De leden hebben er mede te rekenen dat zij het bestuur en de ambtenaren hun taak zeer kunnen [22] verlichten door geen onnoodige wrijvingen te veroorzaken, bij hun critiek welwillend en onpartijdig de dingen te beoordeelen, geen ongepast wantrouwen te voeden en niet uit principe opposant te zijn, en het bezoeken der vergaderingen als een plicht beschouwen, die onafscheidelijk aan het dienen der coöperatie is verbonden.

Het bestuur heeft er om te denken dat de leden denkende wezens zijn, die niet alleen soverain zijn, maar wier zaak het betreft en die ook de verantwoordelijkheid

dragen. Al moge het peil van ontwikkeling van het gros der leden niet zoodanig zijn en hun inzicht in den inwendigen dienst der organisatie te onvolledig om een juist en voor de vereeniging meest wenschelijk besluit te nemen, toch blijft de eisch de leden als de menschen te beschouwen die het te zeggen hebben en hen daardoor te brengen tot een meer belangstellen in de zaken der vereeniging.

Bovendien heeft het bestuur te zorgen dat de ambtenaren in hun bewegingen niet al te zeer worden aan banden gelegd en evenmin zoodanige vrijheid gelaten dat dit op enkelen een geheel verkeerden invloed heeft.

De ambtenaren van hun kant hebben in hun dienen van de coöperatie zich op het juiste standpunt te plaatsen, waardoor aan de andere groepen van dienaren volle recht wedervaart en elk zijn volle kracht aan de vereeniging geven kan.

Als aldus allen in hun kring en betrekking eerlijk, en met terzijde stelling van de zelfzucht in haar talrijke vormen, de coöperatie willen dienen, zal deze niet alleen meer dan tot nog toe het materieel belang zijner leden bevorderen, maar vooral ook het meer ideale in de coöperatie tot ontwikkeling komen. Men zou volbloed idealist moeten zijn om te meenen dat het ons ooit gelukken zal alle misstanden in de coöperatie weg te nemen.

[23] Dit neemt echter niet weg dat wel alle middelen moeten worden aangewend de misstanden zooveel mogelijk op te ruimen. De groote moeilijkheid is hier dat beide partijen, als ik ze zoo noemen mag, op elkander blijven wachten. Een bestuurslid dat met ernst en overtuiging het belang der vereeniging wil en voor zich zelf zeker weet dat een algemeene vergadering, door een bepaald voorstel af te stemmen, de vereeniging zeer groot nadeel berokkent, zal er moeilijk toe kunnen komen niet die wetenschap niet een zekeren drang op de vergadering uit te oefenen en dit blijven verdedigen door te zeggen dat de leden blijk gaven niet te kunnen en te willen zien.

De leden van hun kant, vooral de bekrompensten onder hen, zullen zich in bepaalde gevallen niet willen laten overtuigen, maar zijn niet eer tevreden over de houding van het bestuur, voordat dit een willoos werktuig is geworden in de handen van misschien enkele opposanten en wier oogen niet eerder opengaan, voordat een onherstelbare schade is aangericht.

Ook in de coöperatie komt men meermalen tot de verzuchting:

*Och waren alle menschen wijs,
en wilden daarbij wel,*

Maar teveel komt het voor, en dat is de oorzaak van heel wat misverstand en onaangenaamheid, dat leden, bestuur en ambtenaren dikwijls worden gedreven door allerlei bijkomstige redenen die met de vereeniging niets te maken hebben. Achter heel wat daden en gesprekken zitten dikwijls bijoogmerken die misschien op zich

zelf niet bepaald slecht, het belang der vereeniging schaden en het zal zwaar werk blijken deze misstanden uit den weg te ruimen.

In het dienen der coöperatie wordt zoo dikwijls nog een ander belang gediend en ik houd mij overtuigd dat het slappe en laksche dienen der coöperatie niet [24] de grootste fout van de dienaren is, maar het dienen zij het soms ook onbewust, met nevenbedoelingen.

Als ieder dienaar der coöperatie het zoover kon brengen dat hij in het dienen volmaakt eerlijk kon zijn en elke nevedagedachte van zich af zetten, zou veel gewonnen zijn.

Mijnheer de Voorzitter. Ik ben aan het einde van mijne inleiding gekomen. Zeer zeker heeft de een of ander iets geheel anders gehoord dan verwacht werd en gedacht dat als opschrift boven deze inleiding met meer recht had kunnen staan „Over de gebreken die onze landbouwcoöperatie aankleven”. Ik geef dat dadelijk toe.

Maar het terrein waarop ik mij bewoog, is zoo ruim, dat ik maar een klein hoekje heb kunnen betreden. Gaarne wil ik verklaren dat een uitwerken van andere gezichtspunten op dit terrein van minstens evenveel belang moet worden geacht als dit niet het onderhavige het geval is.

Onze coöperatie is mooi en groot en het heeft mij altijd aangetrokken misstanden, die zich op elk terrein des levens voordoen en dus ook op dat der coöperatie, te helpen uit den weg ruimen.

Vandaar dat ik dit gedeelte van het ruime veld waarop wij ons bevinden, het liefst heb willen betreden. Ik hoop dat het de feeststemming van dezen dag niet al teveel bederven zal. (Applaus).

[25] De Voorzitter is er van overtuigd namens de vergadering te spreken, wanneer hij den heer Obbink ten zeerste dank zegt voor zijn inleiding. Al meent de heer Obbink zelf dat de titel misschien niet geheel juist den inhoud weergeeft, spr. meent dat de inleider zijn licht over een belangrijke zaak heeft laten schijnen. De heer Obbink heeft ons een ruime opvatting getoond van den „dienstplicht” in de coöperatie en ons in deze menigen nuttigen wenk gegeven. (Applaus).

DEBAT.

De heer K.J. Terpstra, Akkrum, heeft met bijzonder genoegen de rede van den heer Obbink gehoord. In het algemeen kan spr. met het gehoorde volledig instemmen. Het is van groot belang dat al de leden onzer coöp. zuivelfabrieken deze rede onder oogen krijgen en over haar inhoud nadenken.

Over een bepaald punt wil spr. een vraag stellen, n.l. over dat deel der rede waarbij de inleider het geval behandelt dat een bestuur aan een ledenvergadering zijn

wil zou opdringen. De inleider keurt dit af. De argumenten waarmee hij dit deed, waren op zichzelf misschien wel juist, maar wanneer het bestuur nu eens meent, dat zijn opvatting voor het belang van vereeniging en leden de eenig juiste is? Doordat de leden dikwijls niet voldoende op de hoogte zijn, zien zij de zaken anders. Doet men dan niet het beste door den leden een gezonde opvatting bij te brengen?

Door de zeer snelle ontwikkeling der coöperatieve zuivelbereiding, waarmee de ontwikkeling der ledenveehouders geen gelijken tred kon houden, is er een zekere wanverhouding tusschen deze beide ontstaan, en kan het gros der leden soms moeilijk met de vooraanstaanden meeleven en zich nuttig gevoelen.

Wenscht nu de heer Obbink, wanneer de leden [26] zich niet tot het juiste standpunt kunnen opwerken, dat het bestuur zich daarbij neerlegt en dus de groei langzamer plaats heeft dan anders het geval zou zijn?

Het is waar dat er dan meer evenredigheid is tusschen den gang der beweging het meeleven der leden.

Wat moet dus het bestuur doen?

De heer Ubbink meende verder dat het soms wenschelijk kon zijn, uit het bestuur een gedelegeerde aan te stellen, die naast den bedrijfsleider het beheer voerde. Is dit wel wenschelijk? vraagt spr. Zeker, de bestuursleden moeten meeleven, maar zullen de overige bestuursleden dan méér meeleven? Spr. meent van niet. (Applaus).

De heer Obbink heeft den heer Terpstra met veel belangstelling gehoord. Spr. was er ook eigenlijk wel op voorbereid opmerkingen te zullen hooren.

Wat het eerste punt betreft, heeft spr. reeds doen uitkomen, dat in beide richtingen wel te ver gegaan wordt. Geeft het bestuur toe, dan zullen de bekronmpensten ook verder hun haan koning willen laten kraaien. Dit pleit dus vóór de opvatting van den heer Terpstra, maar aan den anderen kant is er veel tegen. Het liefst wil spr. het bij betóógen laten, en den leden zoo weinig mogelijk opdringen, om onverschilligheid der leden te vermijden. Spr. gelooft dat het voordeel van doorzetten lang niet tegen de nadeelen van onverschilligheid en verzet zou opwegen.

De ontwikkeling van het individu moet bevorderd worden. De leden moeten begripen dat hun eigen belang door de bevordering der coöperatie het beste gediend wordt.

Zooveél mogelijk moet de wil der leden gevolgd worden. Spr. geeft toe dat er gevallen kunnen zijn dat doorgezet moet worden om onherstelbare gevolgen [27] te voorkomen, maar het moet tot een minimum beperkt worden. In eerste instantie is in onze vereenigingen innerlijke belangstelling noodig, en die krijgt men anders nooit.

De instelling van een gedelegeerd bestuurslid is een nieuw gezichtspunt. In het algemeen is spr. van dit instituut geen voorstander. Als het bestuur de techniek in haar geheel kan overzien is het niet goed. Er zijn echter teveel gevallen waarin de beheerder alles doet en zijn eigen gang gaat, b.v. zelfstandig den melkprijs vaststelt. Dit kan voeren tot uitersten. De neigingen loopen individueel te veel uiteen, zoodat op eenzelfde maatregel dikwijls verschillend gereageerd wordt. Een regel kan daarom niet gesteld worden. Wanneer het bestuur technisch niet op de hoogte is, is het beter dat een gelegeerde benoemd wordt.

Spr. heeft bepaalde redenen om hier zoo te spreken. Het is kort geleden voorgekomen dat een bedrijfsleider aan den secretaris eener provinciale organisatie mededeelde dat aan den voorzitter zijner vereeniging geen circulaires mochten worden gezonden, voordat hij deze had ingezien. Voor dergelijke gevallen van machtswellust wil spr. het instituut gebruiken. (Applaus).

De heer J.A. Hibma, Dronrijp, beveelt ook aan te overwegen, hoe de leden onzer fabrieken het best met den inhoud der lezing in kennis te brengen zijn. Ook voor de bestuursleden der fabrieken zijn hierin vele leeringen te vinden. (Applaus).

De Voorzitter zegt gaarne overweging als gevraagd toe. Dat de lezing verspreid moet worden neemt ook het bestuur reeds als vaststaand aan.