



**tot  
uw  
dienst...**



**BOND VAN COÖPERATIEVE  
ZUIVELFABRIEKEN  
IN FRIESLAND**



**tot  
uw  
dienst...**



*Moderne melkstal*

20-11-2007

versie 2011-06-24

Deze 'heruitgave' van een in 1980 door de Friesche Zuivelbond uitgegeven boekje over 'De Bond' valt normaal gesproken buiten de periode die [www.zuivelhistorienederland.nl](http://www.zuivelhistorienederland.nl) behandelt. Gezien echter de uitvoerige beschrijving, aangevuld met prachtige foto's, van de veranderingen in de zuivelindustrie in de jaren '70 - '80 neem ik hem toch op in de serie 'heruitgaven'.

### **Bijlage blz. 68 Ontstaan en einde – 1993 – van de Friese Zuivelbond**

Voor een uitvoeriger beschrijving van het begin en einde (1 jan. 1993) van de Friesche zuivelbond is de inleidende tekst van het Fries archief – Tresoar – over 'De Bond' als bijlage toegevoegd. Meer over het 'gedeponeerde' archief van 'De Bond', is te vinden op de laatste blz. van deze 'heruitgave'.



## Een bond van en voor boeren

Als een technisch specialist staat de moderne boer in zijn doelmatig ingerichte melklokaal. Aan de muur hangen schakelpanelen, die met hun, voor een leek geheimzinnige werking, het hart van melkproductie en voervoorziening vormen. Centraal staat de grote koeltank, gekoppeld aan een waterreservoir met warmtepomp. Koeling van melk is geïntegreerd in voorverwarming van leidingwater voor gebruik in bedrijf en gezin. Ook de afvalwarmte van de koelmachine wordt hierbij opnieuw benut.

In dit melklokaal tekent zich het resultaat af van een eeuwenlange ontwikkeling. In toenemende mate wordt het agrarisch handwerk geautomatiseerd. Slechts één ding is niet veranderd: de boer moet alle zeilen bijzetten om als ondernemer sociaal en economisch staande te blijven.



*Energiebesparing, de voorcoeler*

Twee generaties geleden wist een boer zich omringd door een groep hardwerkende medewerkers, met elk hun eigen functie in de bedrijfshuishouding. Nu lijkt hij eenzaam op het grote en kapitaalintensieve bedrijf. Lijkt, want ook hier bedriegt de schijn. Via een omvangrijk stelsel van coöperatieve dienstverlening heeft de agrariër zich verzekerd van de steun van deskundigen op alle terreinen van zijn bedrijfsvoering. Hij heeft zijn aandeel in een eigen boekhoudkundige dienst, de geld- en kapitaalverschaffing, het verzekeringswezen, de bedrijfsverzorging, de veeregistratie en fokkerijbegeleiding, de centrale aankoop van voeders en kunstmeststoffen. En, last but not least, hij bezit samen met collega's het overgrote deel van de fabrieken die de melk verwerken tot waardevolle voedingsmiddelen.

In die keten van dienstverlening past de centrale *denktank* voor economie, technologie en controle: de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland, meestal kortweg aangeduid als "De Bond". Deze coöperatieve vereniging heeft als leden coöperatieve zuivelondernemingen (in 1980 elf, met negentien fabrieken). Het negen leden tellende bestuur is uit en door de aangesloten coöperaties gekozen. De secretaris van het bestuur is belast met de dagelijkse leiding van het bondsapparaat, dat in 1980 ruim 200 voor het merendeel hoog geschoolde medewerkers telde.

Bijna een eeuw lang heeft deze Bond een unieke kennis verzameld en bruikbaar gemaakt voor de dagelijkse praktijk. Niet alleen ten behoeve van de zuivelindustrie, ook voor boeren die zich genoodzaakt zien, ingrijpende vernieuwingen door te voeren. Regelmatig dienen medewerkers van de Bond veehouders van advies omtrent bijvoorbeeld het meest



*Nieuwe vleugel Bondskantoor*

efficiënte koelen voorverwarmsysteem. Resultaten van eigen, diepgaand onderzoek worden vergeleken met gegevens van andere instanties en die van de industrie in het algemeen. Voor soms plotseling opdoemende problemen worden even voortvarend oplossingen gezocht. En er wordt openhartig gesproken over de financiële gevolgen van elke grote investering.

*Op deze wijze werkt de Bond aan het bereiken van een ideaal: het vergroten van de technische en economische mogelijkheden van een niet zelden met tegenslagen worstelende boerenstand. Vandaar dat de activiteiten ten behoeve van melkveehouders in feite de cirkel rond maken. De coöperatieve zuivelindustrie begint en eindigt bij de boeren zelf. Dit geldt ook voor de Bond. Deze mag dan om praktische redenen gevestigd zijn in het hartje van Leeuwarden, hij is met duizenden draden verbonden met het agrarisch-industriële gebeuren in een wijde plattelandsomgeving in Friesland en daarbuiten.*



## Dienstverlening

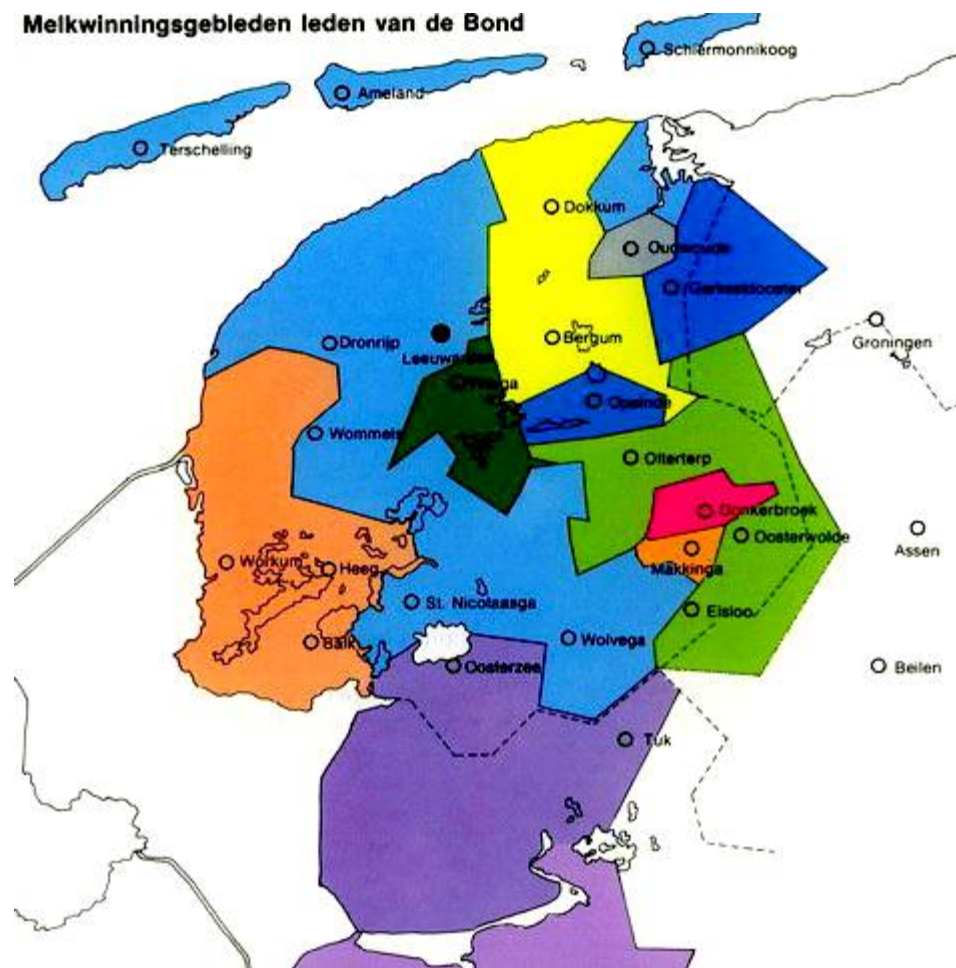
De belangen van de veehouders worden het beste gediend door goede bedrijfsresultaten van hun coöperatieve zuivelfabrieken. Die doelstelling is te bereiken door tegen zo laag mogelijke kosten producten van hoge kwaliteit te maken. De Bond ondersteunt de zuivelindustrie hierbij door een breed scala aan dienstverlenende activiteiten. De afzonderlijke coöperaties worden individueel bijgestaan. Nieuwbouwplannen worden besproken en, uitgaande van ter plaatse bestaande omstandigheden, geconcretiseerd. Technische installaties worden voortdurend onder de loep genomen, waarbij zowel op de kwaliteit als op de kosten wordt gelet. Bedrijfsorganisatie en -economie komen in hun samenhang om de hoek kijken. En de subsidiedeskundige van de Bond - subsidioloog in modern Nederlands - begeleidt investeringsplannen en overheidsbijdragen daarin op verschillende beleidsniveaus. Ook bij de uitvoering van plannen wordt er nauwlettend op toegezien, dat elke vernieuwing aan hoge eisen kan voldoen.

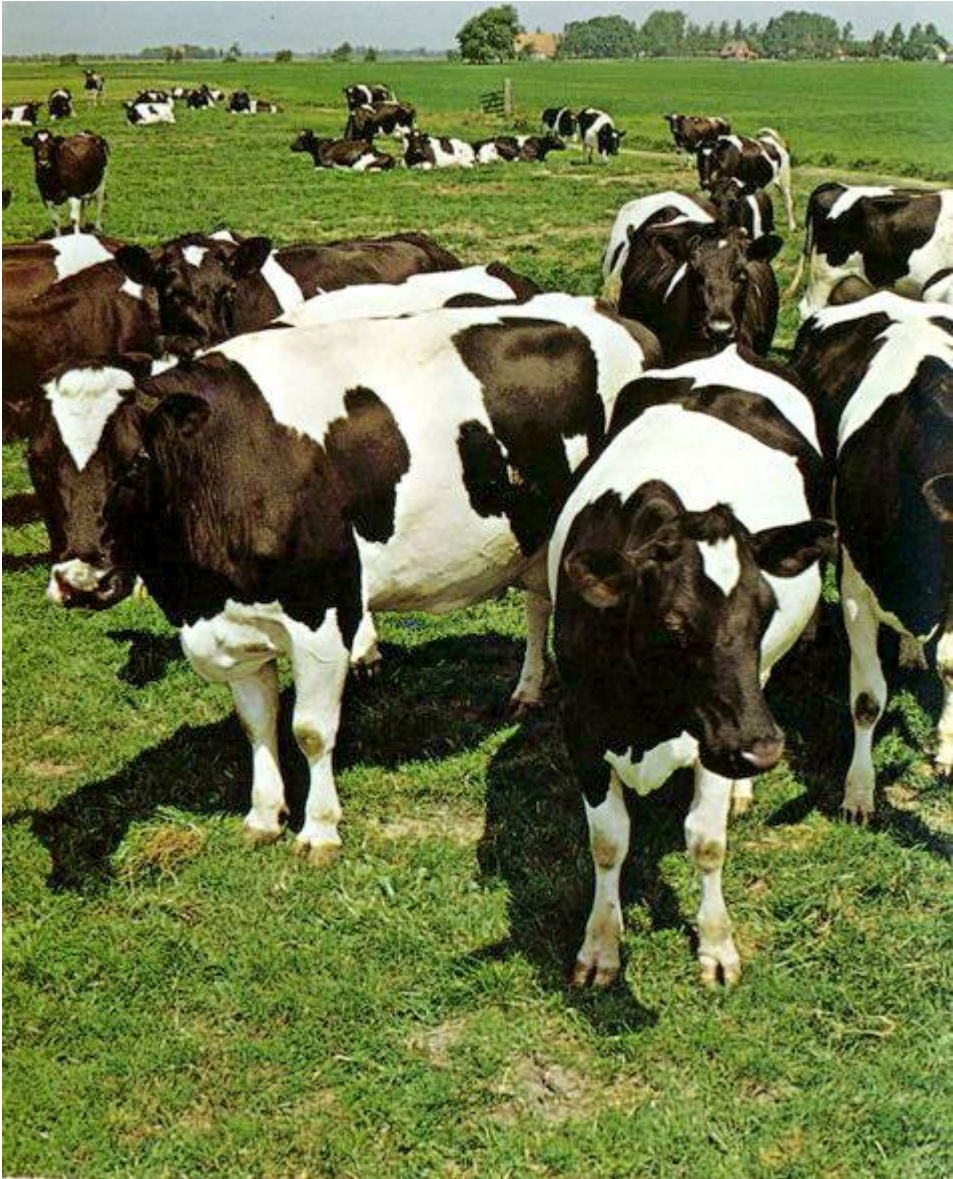
Uiteraard worden de aangesloten coöperaties met een aantal voor allen geldende problemen geconfronteerd. Met onderzoek, bedrijfsvergelijking, controle en advisering bevordert de Bond de onderlinge afstemming van de noordelijke coöperatieve zuivelfabrieken. Dit kan optimaal geschieden in de samenbundeling van alle specialismen in één organisatie. Samenwerking is het "alfa en omega" binnen de Bond. De deskundigen mogen verdeeld zijn over afdelingen, ze staan voortdurend in contact met vertegenwoordigers van andere vakgebieden. Diverse activiteiten worden op deze wijze verweven tot een sterk net van hoogwaardige dienstverlening.

Dit werk kan in deze vorm gedaan worden door de eigen sfeer die in de wereld van de coöperatieve zuivelindustrie bestaat. Openstaand voor kritiek en vergelijking doen de verschillende coöperaties hun voordeel met de ervaringen van anderen. Mede dankzij deze instelling en de bindende werking van de Bond behoren de veehouders in Friesland en aangrenzende gebieden tot de sterkste agrarische ondernemers van Europa.

Met de kernbegrippen *kwaliteit* en *dienstbaarheid* als uitgangspunt is de Bond na het gereedkomen van het nieuwe onderkomen aan Stationsweg, Baljeestraat en Van Swietenstraat in Leeuwarden, vol vertrouwen de toekomst tegemoet gegaan.

"Pet óf foar it ferline, jas ut foar de takomst".





*Basis van de Friese zuivelindustrie*

## Van boerderij naar fabriek

Tot aan het einde van de vorige eeuw vond de bereiding van boter en kaas plaats op de boerderij. Boer en boerin hadden zelf als taak hun produkten te laten voldoen aan hoger wordende kwaliteitseisen.

In de tweede helft van die negentiende eeuw deed zich echter de behoefte aan harmonisatie en samenwerking op vele fronten voelen. Terwijl de industriële techniek een hoge vlucht nam, werd de Nederlandse landbouw geconfronteerd met crises. In eendracht en saamhorigheid werd door boeren getracht, hieraan het hoofd te bieden. Zo ontstonden verschillende organisaties en samenwerkingsverbanden.



*"Bij de tsjerne", schilderij van Ids Wiersma*

Aansluitend bij nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen werd in 1879 de eerste zuivelfabriek gesticht in Veenwouden. Juist in de Friese wouden betekende de industriële zuivelbereiding in de "Freia" een mogelijkheid om de verwerking van veelal kleine kwantums melk over te hevelen naar een centraal punt.

De opkomst van een zuivelindustrie werd nog gestimuleerd door klachten over de kwaliteit van boter. Zuivelprodukten uit Denemarken - waar inmiddels de door stoom aangedreven karn was ontwikkeld - werden op internationale tentoonstellingen hogelijk geprezen, terwijl de Friese boter "vochtigheid, bontheid en harigheid" werd aangewreven.

In deze situatie groeide er snel een keten van kaas- en roomboterfabrieken.

Zodoende werden honderden boeren geconfronteerd met een voor hen nieuwe situatie. Zij konden moeilijk wennen aan de gedachte, dat in een zorgelijke tijd anderen teveel aan hun melk verdienden. Een conflict tussen industriële zuivelbereider en agrarische melkleverancier kon gemakkelijk ontstaan. De boer had immers elke cent bitter hard nodig. Zo ontstond de basis van een samenwerking tussen veehouders, die bij de verwerking van hun melk figuurlijk een vinger in de pap wilden houden.

In Warga was het Jan Johannes Kooistra, die met een aantal medestanders tot daden kwam toen over de betalingen van de Huizumer zuivelfabriek ongenoegen ontstond. Samen als boeren een coöperatieve zuivelindustrie beginnen was voor hen het passende antwoord op gelaakt winstbejag van een speculatieve zuivelfabrikant. Deze gedachte, in 1886 in een Wargaaster kamer gelanceerd, was niet geheel nieuw. In Denemarken kende men al sedert het begin van de jaren tachtig de coöperatieve zuivelindustrie. Maar in ons land waren de 23 boeren uit Warga, Warstiens, Aegum en Swichum met veestapels van tussen de 18 en 45 koeien de eersten, die de uitdaging van het industriële ondernemerschap aandurfd. Zij verplichtten zich blijkens de oprichtingsakte "alle door hen opgegeven melk te zullen leveren aan de op te richten Coöperatieve Stoomzuivelfabriek te Warga".

## **Ideologie**

De coöperatieve aanpak groeide uit van een zaak van berekening tot een populaire ideologie. Een groot aantal hoge fabrieksschoorstenen zou het Friese platteland een nieuwe skyline geven. Want geheel in overeenstemming met de kleinschalige opbouw van de Friese samenleving ontstonden de nieuwe coöperaties per dorp. Immers, de aanvoer van de bederfelijke grondstof vond per schip of met paard en wagen plaats. Bovendien was de

oprichting van een coöperatieve fabriek een financieel waagstuk voor de betrokken veehouders. Boeren van hetzelfde dorp kenden wel ongeveer elkaars financiële weerstand.



*Coöperatieve zuivelfabriek te Zurich rond 1910*

Elke coöperatie was autonoom en stond voor de taak, zelfstandig nieuw optredende problemen op te lossen. Grote hoeveelheden materialen moesten worden aangekocht, van melkbussen tot kaaspersen en botervaten. Elke fabriek had zijn eigen boekhouding, zijn eigen financieringsopzet en de verantwoordelijkheid voor het toepassen van elkaar verdringende technische vindingen.

Een betere scholing van het personeel, zoals boter- en kaasmakers bleek nodig, terwijl ook behoefte ontstond aan standaardisatie van de kwaliteit van hulpstoffen. De taak van de besturen en directies werd zwaarder en veelomvattender.

Zo drong de noodzaak van een samenbundeling van coöperatieve zuivelfabrieken zich op.

## Eén voor allen

In 1896 waren er in Friesland 44 coöperatieve zuivelfabrieken en 43 speculatieve (particuliere). De coöperatie leek de slag om de fabriekmatige melkverwerking te kunnen winnen. Een groot samenwerkingsverband van coöperatieve zuivelfabrieken zou echter de plaatselijke activiteiten een provinciale dimensie kunnen geven. In 1897 werd de Bond opgericht. De doelstelling was pretentiefus en uitgebreid. Het eerste en meest omvattende van de tien punten luidde: "Samenwerking en wederkerige voorlichting".



*Eerste onderkomen van de Bond aan de Baljestraat*

Hoezeer nog negatieve (voor)oordelen met betrekking tot de Friese zuivelproducten overwonnen moesten worden, bleek uit de doelstelling: "Het bevorderen van den goede naam en den afzet der zuivelproducten in binnen- en buitenland". Hiertoe moesten regelmatig keuringen van boter en kaas

worden gehouden en zou het deponeren van een eigen handelsmerk aanbeveling verdienen. Uiteraard moest de nieuwe Bond zich bezighouden met de gezamenlijke aankoop van bij de zuivelbereiding benodigde stoffen. En er zou veel energie gestoken worden in het "opsoren en bestrijden van knoeierijen bij de bereiding van en den handel in zuivelproducten". Het scholingsaspect kwam tot uiting in punt tien van de doelstelling: "Het geven van gelegenheid tot het verkrijgen van diploma's van vakbekwaamheid".



*Kaaskeuring*

In de eerste jaren van zijn bestaan maakte de Bond zijn pretenties met daadkracht waar. Er kwam een eigen handelsmerk, "Nedraw", de omkering van het laatste deel van de naam Leeuwarden. De toename van het aantal leden hield gelijke tred met de oprichting van nieuwe zuivelfabrieken. Verschillende cursussen werden georganiseerd. Na verloop van tijd waren er een Coöperatieve Stremsel- en Kleurselfabriek, een Friesche Coöperatieve Zuivel-Export-Vereeniging (sedert 1931 Frico genoemd), een Zuivelbank



(later Friesland Bank), een Coöperatieve Condensfabriek Friesland" (CCF) en een Coöperatief Verzekeringsfonds (pensioenfonds).

De opleiding van kader kon plaatsvinden aan de Rijks Zuivelschool (nu Rijks Hogere en Middelbare School voor Levensmiddelentechnologie), zij het dat de Bond deze aanvankelijk liever in Leeuwarden dan in Bolsward gevestigd had willen zien. Er kwamen boter- en kaaskeuringen, er werden voor gemeenschappelijke rekening hulpstoffen aangekocht. Dat dit laatste niet altijd zonder problemen verliep, blijkt uit een zinsnede in het jaarverslag over 1899: "Zwavelzuur en Amylalcohol werden niet aanbesteed, omdat het vorig jaar was gebleken, dat van slechts enkele firma's inschrijvingen van betrouwbare kwaliteit werden ontvangen".

### **Vernieuwing**

De schokkende ontwikkelingen in de samenleving van de twintigste eeuw gingen aan de melkveehouderij en de zuivelindustrie niet voorbij. Wilden de Friese coöperaties zich staande houden, dan zou de verwerking van melk snel gerationaliseerd moeten worden. Ook hier was het de Bond, die belangrijke initiatieven nam. De kaasbereiding werd verder gemechaniseerd, zonder dat het belangrijke product kaas aan kwaliteit inboette. Integendeel, door de ingrijpende verbetering van het kaasbereidingsproces werd de kwaliteit constanter; mogelijk versturende invloeden door menselijke fouten verminderden.

In zeer korte tijd evolueerde het ambachtelijke zuivelbedrijf dan ook tot een van de hoogwaardige industrieën met reeds in een vroeg



*Einde van een dorpsfabriek*

stadium goede sociale voorzieningen voor de werknemers. Vooral in de jaren zestig en zeventig werden de organisatorische consequenties van de verregaande mechanisering en automatisering van de zuivelbereiding merkbaar. Om de grote investeringen economisch verantwoord te kunnen verrichten, was schaalvergroting noodzakelijk. Met een schok overviel dit de boeren: het vaak pijnlijke proces van samenbundeling van kleine fabrieken tot sterkere eenheden. De emoties zijn wel eens hoog opgelopen. En in menig dorp wordt nog steeds door oudere agrariërs met een zekere weemoed naar functieloos geworden fabrieksschoorstenen gekeken.

Maar het doel werd bereikt: verhoging van de melkprijs door terugdringing van de kosten.

In deze spannende periode van fusies, opheffingen en overnames is de betekenis van de Bond als bemiddelende en voorlichtende instantie overduidelijk gebleken.

De schaalvergroting heeft overigens geen halt gehouden bij de Friese grenzen. Nu de boer zakelijk goeddeels afhankelijk is geworden van de Europese landbouwpolitiek, lijkt een nog bredere opzet van coöperatieve samenwerking gewenst.

Kort na de oprichting werd met 79 tegen 5 stemmen besloten, de Bond een exclusief Fries karakter te geven. Nu, bijna een eeuw later, is de tijd aangebroken om ook deze bakens te verzetten.

## Sterk door Samenwerking

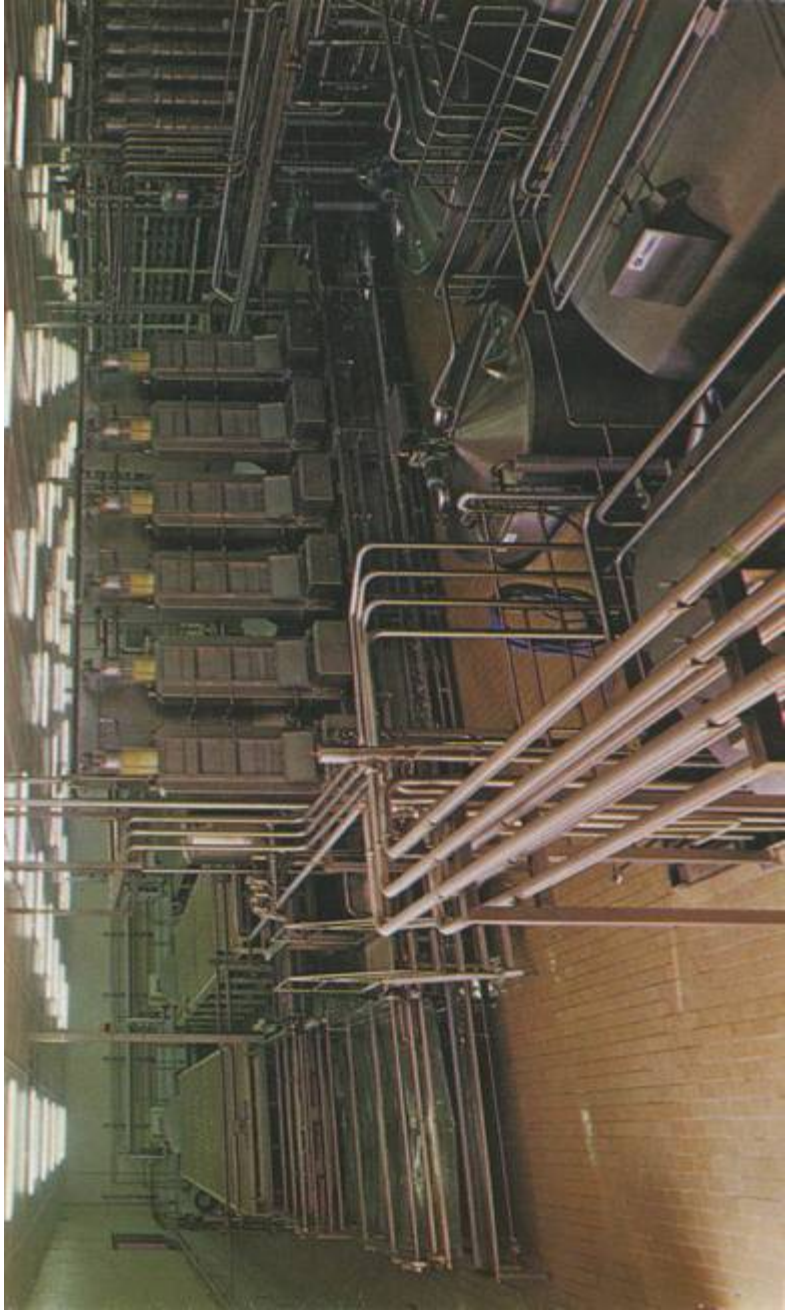


*Directeurenbijeenkomst*

De grote kracht van de Bond is de totaliteit, waarin vele vakspecialisten samenwerken. Elk van hen heeft zijn eigen kennis, die benut kan worden bij de dienstverlening aan de leden-zuivelondernemingen.

Bij veel projecten wordt een inbreng van diverse kanten gevraagd, een "multi-disciplinaire" opzet. Dit geldt met name voor grote investeringen, die zich in toenemende mate voordoen. Bij nieuw- en verbouw worden projectgroepen gevormd, bestaande uit deskundigen op velerlei gebied die bij de Bond werkzaam zijn en medewerkers van de betrokken fabriek. Zij allen spreken hun eigen taal en hebben verschillende achtergronden.

Het sterke punt van de Bond is, dat alle aspecten van een investering door eigen mensen kunnen worden belicht, waardoor het resultaat evenwichtig en van goede kwaliteit is. Er moet dan ook aandacht worden besteed aan een onderlinge afstemming van ontplooide activiteiten. De organisatie moet zodanig zijn, dat de samenwerking optimaal tot zijn recht kan komen.



Het bevorderen van deze integratie tussen de verschillende specialismen is een belangrijke taak van het Secretariaat van de Bond. Het functioneert als het cement, dat de bouwstenen met elkaar verbindt. Anderzijds vormt het een brug tussen de Bond als geheel en de leden-deelgenoten en andere opdrachtgevers. Om deze laatste taak te kunnen vervullen, moet het Secretariaat als een klankbord fungeren. Tijdens bestuursvergaderingen en de veertiendaagse bijeenkomsten met de directeuren van de fabrieken worden ervaringen uitgewisseld en kan het beleid van de Bond en zijn secretaris desgewenst worden bijgesteld.

Het Secretariaat heeft ook een centrale functie bij het verzorgen van andere contacten buiten de organisatie. In de zuivelwereld geldt de gouden regel, dat men door openheid en samenwerking meer voor de boeren kan bereiken dan door geheimzinnigheid en tegenwerking. In principe staan de poorten van de zuivelfabrieken open voor belangstellende vakgenoten. Zo kan kennis worden uitgewisseld die voor een goede bereiding van de producten nodig is. Via het Secretariaat wordt de nationale en internationale oriëntatie van medewerkers gecoördineerd. Ook het bondsbestuur zelf gaat regelmatig op stap om elders rond te kijken. Zo worden vaak fabrieken en veehouderijbedrijven in andere EEG-landen bezocht.

Daar staat uiteraard tegenover, dat er veel buitenlandse gasten ontvangen moeten worden. Zij kunnen rekenen op de gastvrijheid van de Friese agrarische wereld, die zo langzamerhand een begrip is geworden tot ver buiten onze landsgrenzen.

Op nationaal en regionaal niveau zijn er de vaak belangrijke contacten met overheidsinstanties en de diverse sectoren van het bedrijfsleven.

Voor de Bond als organisatie van coöperatieve zuivelfabrieken is het verzorgen van de verenigingsadministratie door het Secretariaat een andere taak. Deze houdt meer in dan zuiver administratieve werkzaamheden. Waar in een regio verschillende zuivelfabrieken naast elkaar functioneren, zullen zich immers altijd situaties voordoen waar een bemiddeling gewenst is.

Onderlinge afstemming, representatie, belangenbehartiging, coördinatie, het helpen oplossen van problemen, al deze zaken vragen de aandacht van het Secretariaat.

### **Organisatie**

Door zijn bijzondere organisatiestructuur kon en kan de Bond nieuwe mogelijkheden en problemen snel signaleren en er in een sfeer van samenwerking op inspelen. In de eerste jaren van zijn bestaan resulteerde dit in het helpen oprichten van nieuwe organisaties, die de coöperatieve dienstverlening tot een sluitend systeem maakten. Het inschakelen van en terugvallen op andere instanties en coöperatieve ondernemingen behoort ook nu tot het beleid van bestuur en Secretariaat. Waar ten bate van de boerenstand en zijn organisaties een gezamenlijke aanpak gewenst is, zullen bestuur en secretaris hiernaar blijven streven.



*Aandachtig gehoor*

In deze veelheid van taken kan het organiseren van werkzaamheden een probleem gaan vormen. Dat geldt des te meer, nu door technologische ontwikkelingen de verschillende vakgebieden uit elkaar groeien en taken steeds specialistischer worden.

Om aan de hieruit ontstane vragen tegemoet te komen, is uiteraard regelmatig een aanpassing van de organisatie noodzakelijk.

Voor de buitenwereld heeft dat geen ingrijpende gevolgen - de Bond blijft de Bond en bestaande werkzaamheden blijven bestaan. Maar intern moeten de mogelijkheden tot overleg, samenwerking en afstemming worden uitgebouwd. Ook wat dit betreft heeft het Secretariaat een centrale, samenbindende functie.

## Aankoopafdeling

### **Voordelig kopen maar letten op kwaliteit.**

In het jaarverslag van 1902 worden de leden opgeroepen, gebruik te maken van de gemeenschappelijke aankoopactiviteiten van de Bond. Verwijzend naar het enorme voordeel van het contract met de houtfabriek van Halbertsma te Grouw - niet minder dan 680 gulden - schrijft de samensteller dat de aangesloten fabrieken hiermee hun contributie ruimschoots kunnen terugverdienen.

Centrale aankoop was overigens niet alleen voordelig met het oog op de kwantumkortingen.



*Het magazijn*

Minstens zo belangrijk was de controle op de kwaliteit van de hulpstoffen. Niet alle zouten, zuren en verpakkingsmaterialen voldeden immers aan de te stellen eisen. Deze twee elementen - het financiële voordeel van gemeenschappelijke aankoop en de centrale kwaliteitscontrole - vormen nog steeds de beste rechtvaardiging voor het bestaan van deze afdeling. Hier worden vrijwel alle materialen en hulpstoffen aangekocht die de aangesloten verenigingen nodig hebben. Variërend van uit Iran afkomstige komijn



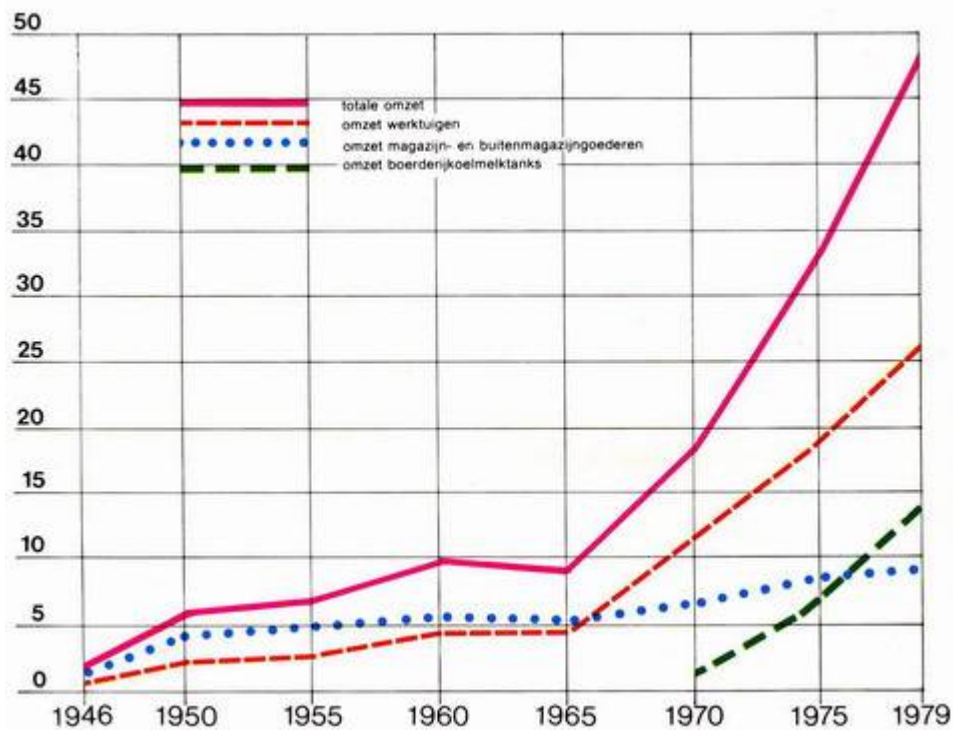
tot apparatuur voor de zuivelbereiding koopt de Bond ze en worden ze doorverkocht aan de fabrieken. Dankzij een uitgewogen systeem van orderverwerking kan voortdurend worden ingespeeld op de vraag van de leden. Veel produkten kunnen direct van leverancier naar afnemer worden getransporteerd, andere worden tijdelijk opgeslagen in het magazijn van de Bond. Welk produkt het echter ook betreft, niets gaat de deur uit waarvan de betrouwbaarheid en de kwaliteit niet is nagegaan. In deze kwaliteitscontrole komt het samenspel tussen verschillende afdelingen tot uiting. Laboratorium, Zuiveltechniek, Werktuigbouw, zij leveren hun inbreng in het eisenpakket waaraan de produkten moeten voldoen.

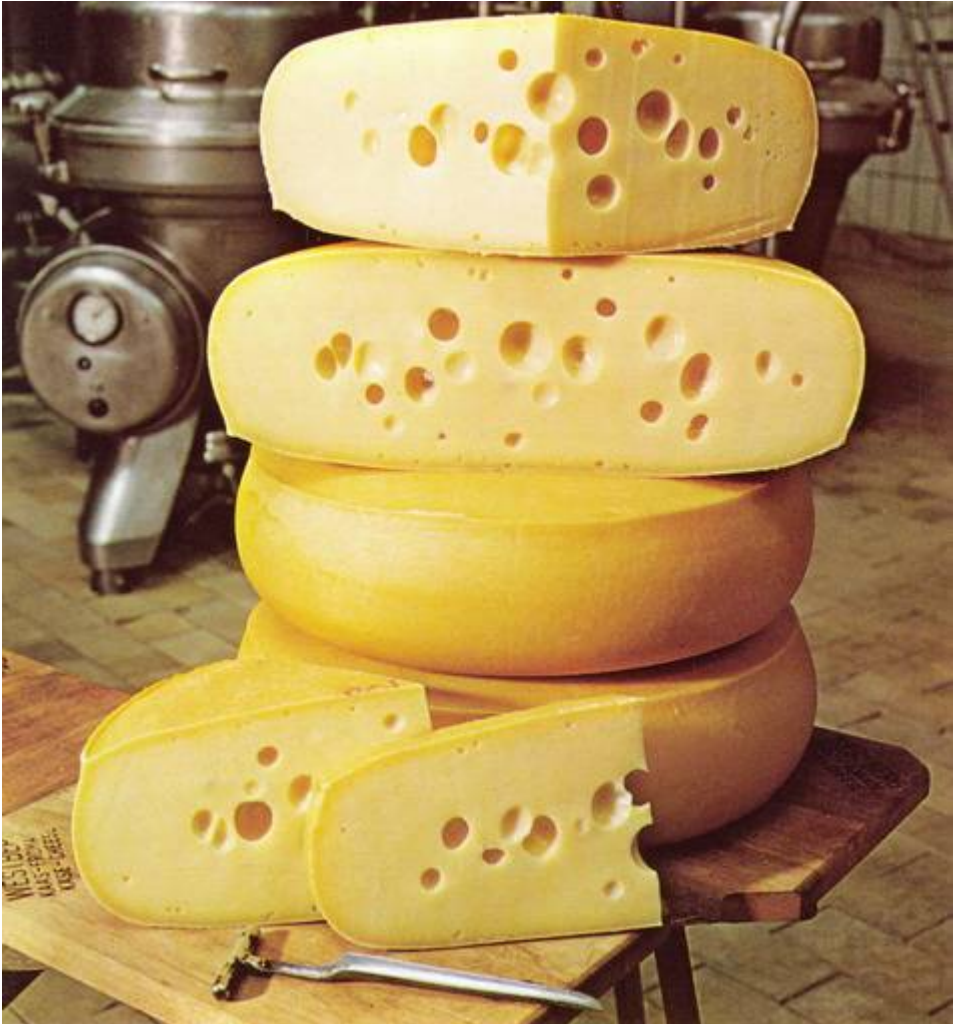
Niet zelden worden door de Bond ingekochte produkten door zuivelcoöperaties tegen kostprijs weer doorverkocht aan hun leden, de veehouders. Dat kan bijvoorbeeld gelden voor reinigingsmiddelen en melkfilters, die goed zijn en laag in prijs worden gehouden.

Het voortdurend volgen van internationale marktontwikkelingen behoort tot de blijvende taken van deze afdeling. Hierbij zijn contacten met inkoopafdelingen van andere coöperaties van grote betekenis. Door elkaar op de hoogte te houden van gunstige en minder gunstige ervaringen met produkten, kunnen ze de kosten- en kwaliteitsbewaking opvoeren.

Hoe groot het belang van de afdeling Aankoop is, moge blijken uit de omzet. In 1979 bedroeg deze f 48.481.021,45. Hierbij inbegrepen was een bedrag van f 14.136.625,22, zijnde de omzet in boerderijtanks. Aan werktuigen in de zuivelindustrie werd f 26.018.167,49 omgezet.

Verloop omzet 1946-1979 in milj. guldens.





*Productontwikkeling*

## Zuiveltechniek

### Spel met levend materiaal

Het bereiden van zuivelprodukten is een boeiend spel met levend materiaal. Bacteriën en enzymen bepalen de smaak van boter en kaas. De zuivelbereider moet ze kunnen manipuleren.

Schadelijke bacteriën uitschakelen, nuttige activeren. In veranderende omstandigheden moet hij zorgen voor een constante, uitstekende kwaliteit. En waar mogelijk moeten de kosten tot een minimum worden beperkt en de opbrengst tot een maximum worden opgevoerd.



*Assortiment kaas uit Friesland*

Al deze taken komen op de afdeling Zuiveltechniek af. Vroeger was er een "zuiveltechnische dienst", waar één leraar-technicus zich bezig hield met de werktuigbouw, de bouwkunde, de opleiding en de zuiveltechniek. Nu wordt binnen de afdeling Zuiveltechniek samengewerkt door specialisten op het gebied van kaas-, poeder- en boterbereiding, door chemici, bacteriologen en controleurs. Door hen wordt niet alleen de zuivelproductie in de aangesloten fabrieken intensief begeleid, er wordt ook voortdurend gewerkt aan het verbeteren van produkten en bereidingsmethoden.

Zeer zorgvuldig worden de mogelijke gevolgen van veranderende werkmethoden in fabriek en boerenbedrijf bijgehouden. Zo bleek bijvoorbeeld enkele jaren geleden, dat melk uit pas geïntroduceerde koeltanks een zepige smaak kon veroorzaken. Bij nader onderzoek bleek, dat melkvetbolletjes



beschadigd raakten tijdens het transport door de leidingen, waardoor ze aan de invloed van enzymen bloot kwamen te staan. Met dit gegeven in de hand kon worden gewerkt aan een betere uitvoering van melkleidingen.

Soms ontstaan plotseling moeilijkheden in een van de fabrieken. Het kan zijn, dat bijvoorbeeld door onbekende oorzaak problemen met de kaaskorst ontstaan of dat er smaakafwijkingen worden geconstateerd die de kwaliteit aantasten. Dan moeten de specialisten van de Bond de problemen snel en doeltreffend te lijf gaan.

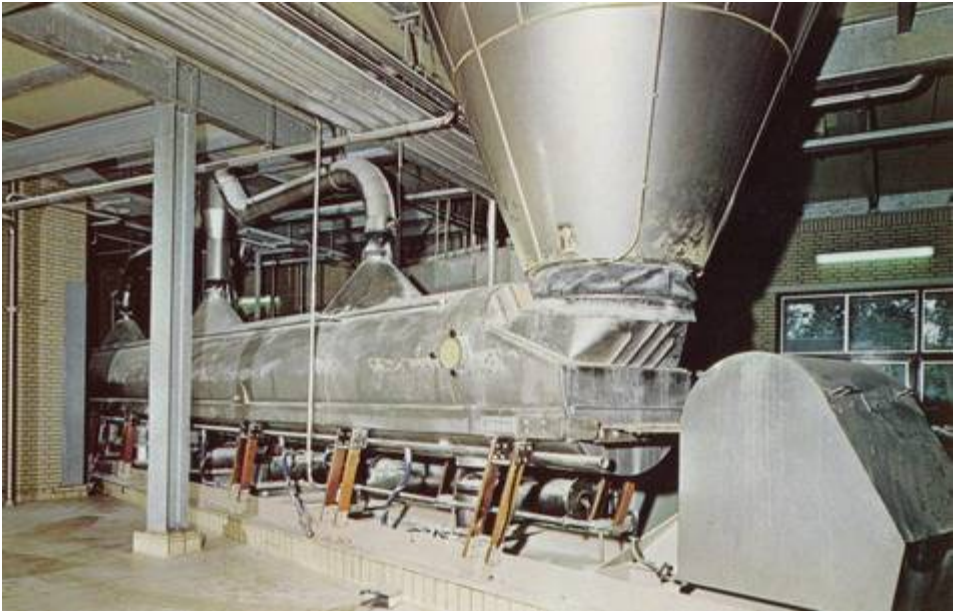
Met het oog op de opbrengst wordt grote nadruk gelegd op het beheersen van het vochtgehalte in de kaas. Bevat deze teveel vocht, dan moet de fabriek rekening houden met forse boetes. Kaas met een te láág vochtgehalte bevat echter in verhouding teveel kostbare droge stof en geeft dus een te lage opbrengst.

Vandaar de voortdurende samenwerking met de plaatselijke fabrieken, waar met door de Bond uitgewerkte technieken het vochtgehalte in een vroeg stadium geschat kan worden. Snel controleren, goed inspelen op nieuwe situaties, overal wordt dit belangrijker naarmate de schaalvergroting doorzet. Waar vroeger een storing of afwijking schade opleverde aan hoeveelheden van enkele duizenden kilo's melk, kan nu een veelvoud hiervan in het geding zijn. Vandaar dat aan het dagelijks contact met de fabrieken een hoge prioriteit is gegeven.

Een belangrijke rol is voor de zuiveltechnologen weggelegd, wanneer nieuwbouwplannen ter sprake komen. Zij hebben zich immers gespecialiseerd in natuurlijke processen, die in principe niet veranderd kunnen worden. Vaak moeten met het oog op kosten- en organisatorische aspecten compromissen worden gezocht, waarbij een zekere spanning kan ontstaan tussen de moderne techniek en een volgens eigen wetten voortgaand biochemisch proces.

Waar door vakmensen in de zuivelfabrieken de benodigde praktische kennis kan worden geleverd, maken de zuiveltechnologen ook gebruik van resultaten van fundamenteel wetenschappelijk onderzoek, zoals dat bij het

Nederlands Instituut voor Zuivelonderzoek (NIZO) wordt gedaan. Dit kan tot soms revolutionaire vernieuwingen leiden. Hoewel, de ervaring heeft wel geleerd, dat met name in de voedingsmiddelenindustrie een zeker conservatisme wel gezond kan zijn. De klant moet er op kunnen vertrouwen, dat aan de kwaliteit van de door hem gekochte produkten niet wordt getornd. En dus houdt ook de afdeling Zuiveltechniek bij alle veranderingen duidelijk in het oog, dat de basisprincipes van de zuivelbereiding niet aangetast mogen worden. Zelfs bij een ingrijpend gemechaniseerd en tenslotte zelfs geautomatiseerd productieproces als de kaasbereiding geldt, dat uiteindelijk de natuur het procesverloop bepaalt.

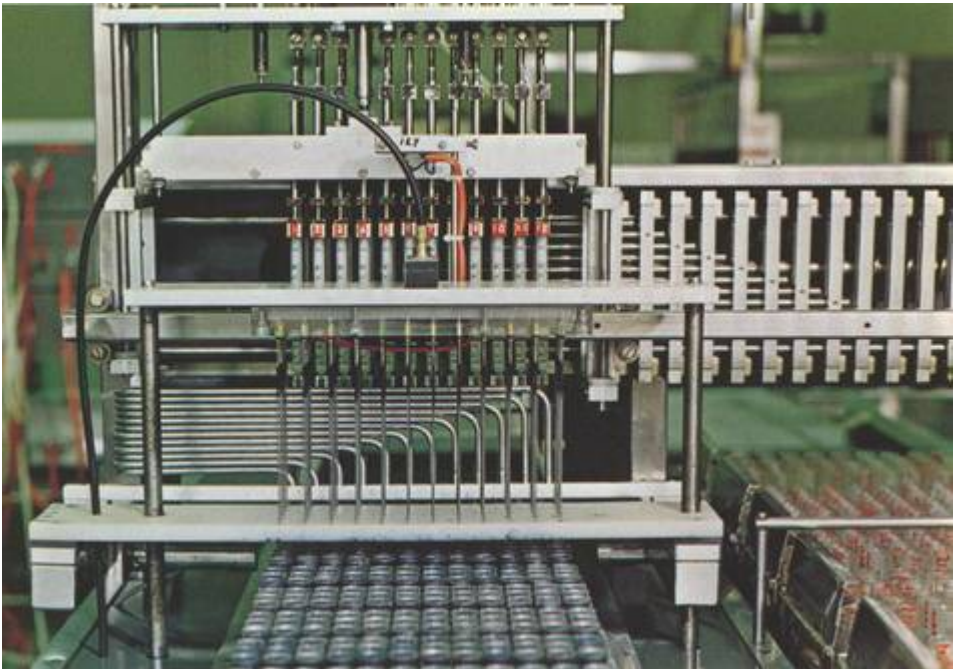


*Schutbed poedermakerij*

## De laboratoria

Wie de zuiveltechnologie wil beheersen, moet èn bacteriologische èn chemische processen controleren. Drie laboratoria nemen dan ook een belangrijke plaats in bij de Bond: het chemisch laboratorium, het bacteriologisch laboratorium en het centraal laboratorium voor vet- en eiwitgehalte-onderzoek. Hier worden analyses uitgevoerd en vindt soms toegepaste research plaats.

Op het centraal laboratorium kan met in de eigen instrumentmakerij ontwikkelde of aangepaste apparatuur het onderzoek naar vet- en eiwitgehalte in melk snel en efficiënt plaatsvinden. Dit is ook voor veehouders belangrijk, omdat de melkprijs in hoge mate door deze twee gehalten bepaald wordt. Een andere vorm van contact met de melkwinning op de boerderij is het onderzoek ten behoeve van de productiecontrole. Monsters worden geanalyseerd om de productieprestaties van de koeien te bepalen.



*Impressie eiwitbepaling in melk*



Op het chemisch laboratorium worden zeer uiteenlopende activiteiten verricht. Men bepaalt er bijvoorbeeld de samenstelling van kaas (droge stof, vet, eiwit, zout), maar ook kunnen er materialen worden onderzocht op hun duurzaamheid en andere eigenschappen, voordat ze in de zuivelindustrie worden toegepast.

Het bacteriologisch laboratorium gebruikt zijn kennis enerzijds ten behoeve van gewenste microbiologische processen bij de kaasbereiding, anderzijds waakt het voor groei van ongewenste organismen.

Een boeiend aspect van het werk van de laboratoria is de oplossing van problemen (trouble-shooting).

Er moet op storingen in de bereidingsprocessen gereageerd worden. Medewerkers van de Bond moeten steeds beter toegerust op een groeiend aantal fronten in actie kunnen komen. Want met elke uitbreiding en rationalisatie in de zuivelindustrie worden de problemen ingewikkelder.



*Chemisch laboratorium in aanbouw*

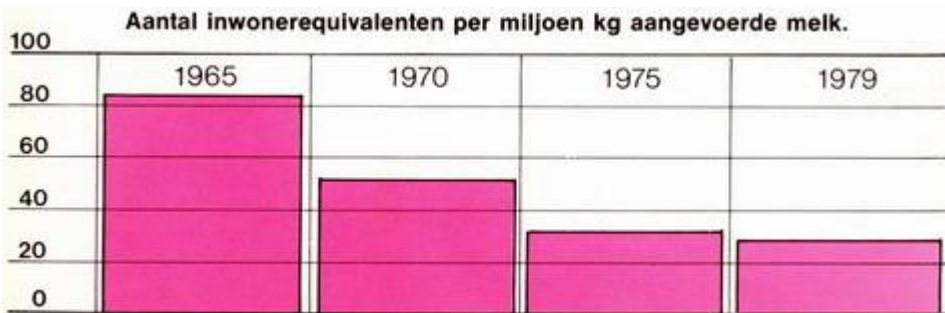
De zorg voor het milieu neemt een bijzondere plaats in bij het werk van de tot het laboratorium behorende afvalwaterdienst. De provinciale overheid heeft namelijk de Bond gemachtigd, het afvalwater van de zuivelfabrieken te bemonsteren en te analyseren. Op basis van de hierbij verkregen gegevens worden de milieuheffingen vastgesteld, die overigens het afgelopen decennium per eenheid van vervuiling steeds hoger zijn geworden.

Hier verkeert de Bond in de gunstige positie, dat zowel het controleren van de graad van vervuiling als het streven naar verbetering in één hand zijn gebracht. Dat betekent, dat er een voortdurende terugkoppeling naar de fabrieken plaatsvindt. Verkregen gegevens kunnen weer gebruikt worden om oorzaken van vermijdbare vervuiling op te sporen en te elimineren. Zo gaat dat in Friesland: coöperatieve zuivelverenigingen onderwerpen zich aan de strikte controle van een eigen organisatie.



*Transport melkmonsters*

Dat dit werk niet zonder resultaten is gebleven, moge blijken uit het relatief steeds "schoner" worden van het afvalwater. Dit heeft niet alleen gevolgen voor de hoogte van de milieuheffing, maar ook wordt hierdoor onnodig verlies van waardevolle stoffen als eiwit en vet tegengegaan.





*Overzicht van toekomstige eiwitlaboratorium*



*Kweek van bacteriën*

Aangezien de Bond de serviceverlening op een hoog niveau heeft gebracht, vervult de afdeling Zuiveltechniek ook een aantal specifieke servicetaken. Voor de hele Nederlandse zuivelindustrie wordt bijvoorbeeld in de laboratoria het glaswerk gecontroleerd.

In alle stilte vindt verder het op de praktijk afgestemde researchwerk plaats, dat soms ook gericht is op het vinden van nieuwe mogelijkheden om uit de grondstof melk hoogwaardige voedingsmiddelen te winnen. Dit kan leiden tot het in opdracht van een fabriek ontwikkelen van een eigen kaassoort, het kan ook de basis leggen voor werk dat pas na jaren zijn vruchten afwerpt.

*Afvalwaterzuivering*



## Interne Accountantsdienst Cijfers moeten kloppen

Een goede accountantscontrole is van oudsher erg belangrijk in de wereld van coöperaties. Omdat de boeren als leden financieel sterk afhankelijk zijn van de gang van zaken binnen hun vereniging, moeten ze kunnen beschikken over heldere en juiste cijfers. De Interne Accountantsdienst van de Bond controleert de jaarrekeningen ten behoeve van de leden. Tevens wordt nagegaan, of centraal gemaakte afspraken en aanwijzingen door de deelgenoten goed worden nagekomen. Medewerkers aan de Accountantsdienst kunnen deze toelichten en aanvaardbaar maken. Ze kunnen aan de andere kant ook de in de praktijk opgedane ervaring terugkoppelen naar het bestuur van de Bond.



Tenslotte speelt de Accountantsdienst een centrale rol bij het opzetten van systemen voor de verwerking van gegevens.

Veel cijfermateriaal kan worden verwerkt in vergelijkende overzichten van bedrijfsresultaten in de verschillende coöperaties. De onderafdeling bedrijfseconomisch onderzoek vergelijkt de jaarrekeningen met elkaar en voorziet deze van analyses. Zo krijgen de fabrieksdirecties en hun besturen materiaal in handen, dat van onschatbare betekenis is voor de beoordeling van de eigen rendementspositie. De vraag "Hoe staan wij ervoor" kan hierdoor niet alleen voor de korte maar ook voor een langere termijn worden beantwoord. Met name de op een rijtje geplaatste kostencijfers geven aan, hoe efficiënt er wordt gewerkt. Naast deze rangschikking van kostencijfers in kostenoverzichten wordt door budgettering gestreefd naar een steeds betere kostenbeheersing in de zuivelindustrie.



Kostenoverzicht



Dataregistratie op RMO

Deze gegevens vormen samen met investeringsbedragen, capaciteiten en de arbeidskosten de basis van berekeningen die het voeren van een goed onderbouwd beleid mogelijk maken. Voor een juist inzicht in de financiële resultaten van onder andere de kaas-, poeder- en botermakerij werken de bedrijfseconomen met een bruto-resultatenanalyse. Hiermee is vast te stellen, hoe hoog de zuiveltechnische opbrengsten van een bepaald product zijn geweest, ook in vergelijking met vastgestelde normen.

Een snelle verwerking van een grote hoeveelheid ingewikkeld cijfermateriaal wordt bevorderd door gebruik te maken van nieuwe administratiemethoden. Hierin spelen computergeheugens een belangrijke rol.

De onderafdeling gewichts- en gehaltecontrole houdt zich bezig met de vaststelling van door individuele veehouders geleverde hoeveelheden melk en de samenstelling hiervan. Er vindt controle plaats op de bepaling van het vetgehalte door de fabrieken en op een juiste behandeling van hiertoe genomen monsters. Waar nog bussenmelk door de fabrieken wordt ontvangen, worden de bascules en andere weegapparatuur regelmatig gecontroleerd, evenals de wijze waarop de gegevens worden vastgelegd. Immers, ook een kleine afwijking kan - gezien de hoeveelheden melk die momenteel worden geleverd - grote gevolgen hebben.



*Melk ophalen per RMO*



*Bij de overschakeling van de ontvangst van bussemelk op tankmelk deden zich nieuwe problemen voor. Omdat in één tankwagen van de Rijdende Melk Ontvangst (RMO) als regel de melk van meer veehouders wordt vervoerd, moet reeds bij de boerderij de ontvangen hoeveelheid melk worden gemeten en bemonsterd. Om de veehouders te kunnen garanderen dat de door hen geleverde melk werkelijk en juist wordt betaald, moesten nieuwe meet-, registratie- en controlesystemen worden ontwikkeld. Dankzij inspanningen van verschillende afdelingen van de Bond in samenwerking met praktijkmensen kon bereikt worden, dat de hoeveelheidsvaststelling zonder tussenkomst van mensen plaatsvindt. Uiteraard moet de meetapparatuur van de RMO regelmatig worden gecontroleerd. Voorts wordt één keer per jaar elke koeltank, waarin de boer voor zichzelf de melk meet, op verschillende aspecten bekeken.*

Een eerlijke verdeling van het uit te betalen melkgeld over de verschillende veehouders is één kant van de medaille. Een andere is de juiste bepaling van de hoogte van de melkprijs. Hier houden de bedrijfseconomen van de Bond zich ook mee bezig. Door de marktontwikkelingen op de voet te volgen, kunnen zij de vinger aan de pols houden. De veertiendaagse voorschotten op het melkgeld zijn dan ook aan de hand van de marktprijzen van de verschillende zuivelproducten berekend. In de kosteninhouding wordt een marge ingebouwd om onverwachte tegenvallers op te vangen en een ruimte open te houden voor een nabetaling, het zogenaamde "potgeld". Bij de Interne Accountantsdienst vindt verder nog de juridische en fiscale advisering van de aangesloten coöperaties plaats. Deze activiteit wint aan belang, omdat ook de zuivelindustrie met steeds meer wetten en regels wordt geconfronteerd.

### **Automatisering**

In enkele jaren tijd is in de zuivelindustrie de produktie per man veelvoudigd. Hierdoor zijn, met behoud van de kwaliteit van de produkten, de kosten in verhouding sterk teruggebracht. Deze besparingen waren te bereiken door mechanisatie en automatisering op vele terreinen. Zo komt bij alle activiteiten van de Bond het punt automatisering aan de orde. De afdeling "automatisering", van oudsher ingedeeld bij de Interne Ac-

countantsdienst, houdt zich voornamelijk bezig met het registreren en verwerken van informatie.

Een eerste stap naar het "mechanisch verwerken van de melkgeldafrekening" en het gezamenlijk exploiteren van computerapparatuur werd gezet aan het eind van de jaren zestig. Toen nam de Bond in samenwerking met de Coöperatieve Condensfabriek "Friesland" hiertoe de eerste maatregelen ten behoeve van de door de CCF overgenomen Lijempf-fabrieken.

Naast de melkgeldafrekeningen zijn in de loop der jaren ook andere systemen voor de Bond en de hierbij aangesloten verenigingen ontwikkeld: naast de loonadministratie ook de facturering en de financiële administratie. Hierbij is het erg belangrijk, dat de verschillende administratiesystemen op elkaar aansluiten, zodat de basisinformatie voor verschillende doeleinden gebruikt kan worden en de eindgegevens goed te analyseren zijn.

Dit laatste geldt overigens niet alleen voor de financieel-economische administratie. Door de toenemende automatisering van informatieverwerking worden de raakvlakken tussen de verschillende afdelingen van de Bond steeds groter. Technische processen in de zuivelindustrie moeten qua informatie omgezet kunnen worden in geldeenheden. Een onderlinge afstemming van de diverse systemen voor automatische verwerking van gegevens is dan ook een taak voor alle afdelingen van de Bond.

## Werktuigbouwkunde

### De techniek beheersen

Het hart van de moderne zuivelfabriek wordt gevormd door vernuftig ontworpen en zorgvuldig op elkaar afgestemde installaties. Zij geven in hun totaliteit een beeld van de wijze, waarop vooruitstrevende coöperaties nieuwe technologische mogelijkheden toepassen. Een aspect onderscheidt de meeste apparatuur in de zuivelindustrie van die in veel andere bedrijfstakken: centraal staat de voortgang van biochemische processen. Daarom is een nauwe samenwerking van Werktuigbouwkunde en Zuiveltechniek bij het ontwerpen en construeren van de apparaten noodzakelijk. Het resultaat moet weer afgestemd worden op de wensen en behoeften van de plaatselijke zuivelfabrieken.

De afdeling Werktuigbouwkunde telt een aantal onderafdelingen, die samen zorgdragen voor de technische outillage in de fabrieken.

Als investeringen voor nieuw- en verbouwprojecten aan de orde komen, wordt veelal de projectenafdeling in een vroeg stadium ingeschakeld. Hierdoor kan na overleg met fabrieksdirecties en deskundigen van andere afdelingen al vrij snel



ge-*Omgekeerde osmose* legd, resulterend in meer definitieve vervolgplannen. Soms blijkt het nodig, nieuw ontwikkelde apparatuur te beproeven; daarvoor worden dan proefopstellingen gemaakt. Juist in de fase van voorbereiding en ontwerpen is de samenwerking met andere afdelingen binnen de Bond en met de betrokken opdrachtgevers van groot belang. Een grote investering heeft immers vele aspecten, die een samenspel tussen diverse vakspecialisten noodzakelijk maken.

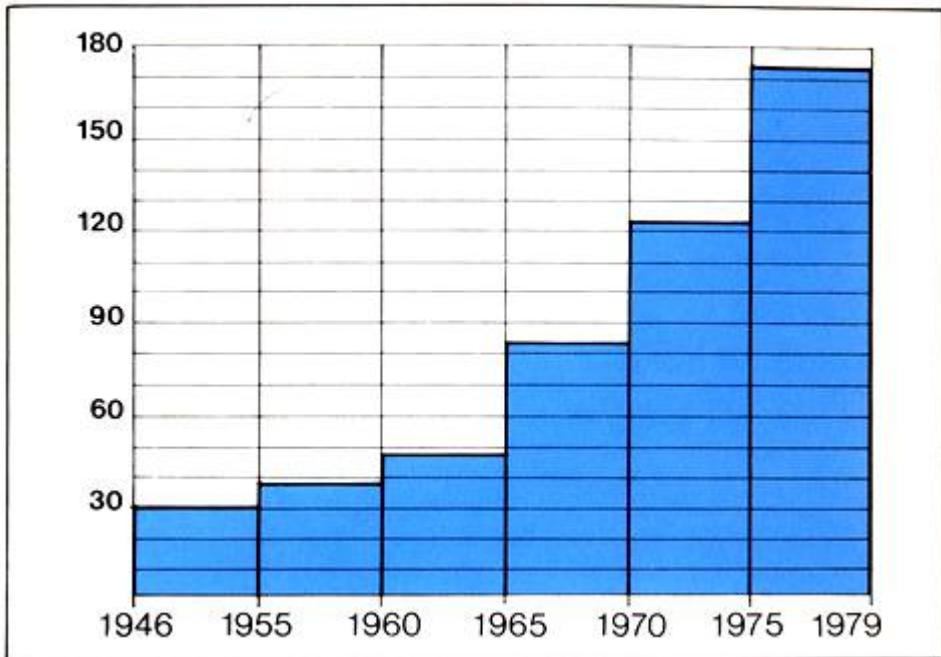


Moderne kaasmakerij

Belangrijk in deze fase is uiteraard de vraag: hoever gaat men met de automatisering, welke plaats blijft er voor de mens over in het productieproces? In de fase van voorbereiding bestaan er vele contacten met diverse leveranciers van apparatuur. Specificaties van installaties worden samengesteld en leidingsystemen worden ontworpen, compleet met de zo belangrijke automatische reinigingsinstallaties. Op basis van de offertes wordt de meest geschikte apparatuur geselecteerd of eventueel in samenwerking met een leverancier ontwikkeld.

Ook bij de levering moet de vinger aan de pols worden gehouden. Risico's van fabricage- en montagefouten moeten worden uitgesloten en vertragen in de leveranties tegengegaan. Bij grotere projecten kan dit betekenen, dat voortdurend een werktuigbouwkundige op het werk aanwezig is om problemen te signaleren en op te lossen.

**Investerings (gebouwen , inventaris, transportmiddelen, boerderijtanks, etc.).  
in miljoenen guldens per aangegeven periode**



Bij nieuwe apparatuur speelt het sturen en regelen van processen een belangrijke rol. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van eenvoudige besturingseenheden tot en met computers. Met name de automatische reiniging vereist een grote kennis van de besturingstechniek en van meet- en regelsystemen. Deze kunnen, evenals de elektrische kracht- en lichtinstallaties, in eigen beheer worden ontwikkeld. Ook is het mogelijk dat een beroep wordt gedaan op externe deskundigen. De afdeling beperkt zich overigens niet tot het gebeuren binnen de zuivelbedrijfsgebouwen. In samenwerking met andere afdelingen en leveranciers is veel aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van de meet- en registratie-apparatuur op de rijdende melkontvangsten. Ook de begeleiding van de overschakeling van bussen op koeltanks op de boerderij heeft in de afgelopen jaren veel tijd en energie gevraagd. Hoewel er landelijk erkende typekeuringen van in de handel gebrachte koeltanks zijn, bleek het noodzakelijk dat elke inhoudsmaat in de praktijk wordt beproefd. Alleen hierdoor kan men garanderen dat elke boer over een optimaal werkende installatie beschikt. De hiervoor benodigde kennis en faciliteiten worden tevens aangewend ten behoeve van onderzoeken voor derden.

Met het stijgen van de brandstofkosten is de energievoorziening in de industrie een punt van aanhoudende zorg geworden. Welke besparingen kunnen bereikt worden door warmtewisseling en -terugwinning. Vanuit een streven zo weinig mogelijk energie ongebruikt verloren te laten gaan, heeft de Friese zuivelindustrie niet onaanzienlijke besparingen gerealiseerd.

De afdeling Werktuigbouwkunde vervult naast deze taken nog een aantal servicediensten voor leden/deelgenoten en - als de tijd en mankracht er is - andere opdrachtgevers. Zo verzorgt zij de taxatie van apparatuur ten behoeve van de brandverzekering, de herwaardering en eventueel de verkoop.

Bij al deze activiteiten kunnen de werktuigbouwkundigen gebruik maken van het in de loop der jaren opgebouwde technische archief van de fabrieken en van de technische administratie.



Deze laatste moet niet alleen contacten onderhouden binnen de eigen afdeling, maar ook verschillende activiteiten administratief begeleiden. Daar de ontwikkelingen in de zuiveltechnologie elkaar snel opvolgen, is een voortdurende oriëntatie op de wereld van wetenschap en techniek nodig. Vandaar ook, dat veel belang wordt gehecht aan het volgen en organiseren van opleidingen en cursussen. Praktische ervaring is onmisbaar bij de toepassing van technologische vindingen. Om hier inzicht in te verkrijgen, vinden regelmatig excursies en bezoeken aan tentoonstellingen plaats.



## Bouwkunde

### De bouw gaat door

Het bouwen van bedrijfsruimten voor de zuivelindustrie stelt hoge eisen aan de vakkennis van de bouwers. Reinigingsprocessen en het hoge vochtgehalte van de lucht vormen een voortdurende bedreiging van vergankelijke materialen. Bovendien is in een eeuw zuivelindustrie-geschiedenis een situatie gegroeid, dat fabrieken over het algemeen in de buurt van woonbebouwing staan.

Voor de ontwerper moet het beperken van industriële overlast een van de uitgangspunten zijn. Hij wordt veelal geconfronteerd met de situatie, dat bij de recente fusies en samenbundelingen in de Friese coöperatieve zuivelindustrie de productie in enkele bestaande fabrieken geconcentreerd is. Het is nog een uitzondering, als er op maagdelijke bouwgrond een geheel nieuwe fabriekshal gepland en geplant kan worden. Vaak moet men rekening houden met situaties, die ingrijpend breek- en bouwwerk noodzakelijk maken.



Tekenkamer



Bouwbespreking



Nieuwbouw kaasfabriek

De afdeling Bouwkunde van de Bond heeft zich op deze problematiek kunnen specialiseren. Zij vormt in feite een centraal architectenbureau voor de hele Friese zuivelwereld. In intensief overleg met fabrieksdirecties en -besturen worden nieuwe plannen opgesteld, aangepast aan de eisen die vanuit andere afdelingen worden gesteld. Deze praatplannen worden verder uitgewerkt. Zo ontstaan begroting en bestek, die het uitgangspunt vormen bij de aanbesteding.

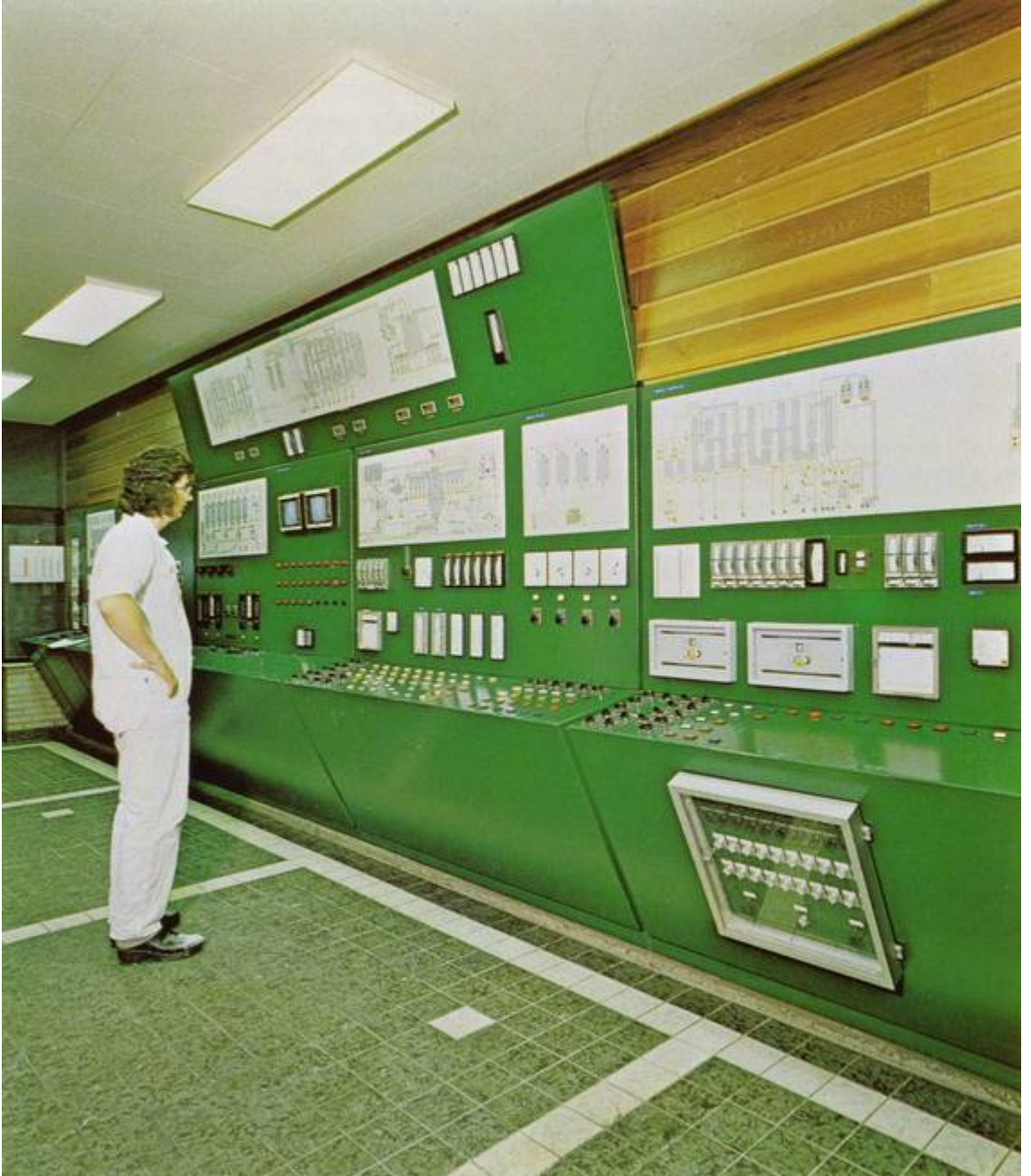
Die aanbesteding vormt geen eindpunt in de bemoeienissen van de afdeling Bouwkunde. Juist gezien de bijzondere problemen die de bouw van zuivelbedrijfsruimten met zich brengt, moet door opzichters dagelijks toezicht op de bouw worden gehouden. Aan de hand van werktekeningen wordt gecontroleerd of alles volgens plan verloopt. En niet zelden blijkt het nodig, voor een ter plaatse optredende moeilijkheid creatief een oplossing te zoeken. Nieuwbouw is overigens niet de enige taak van de afdeling. Niet te verwaarlozen is ook het onderhoudswerk, dat aan hoge eisen moet voldoen. Alleen al de keuze van verfsorten vergt een brede kennis. Soms blijkt het nodig, in samenwerking met chemici en bacteriologen binnen de Bond nieuwe materialen op hun bruikbaarheid te toetsen.



*Beplanting rond fabriek*



*Nieuwbouw fabriekskantoor*



In de wereld van bouw en architectuur doen zich nog voortdurend verschuivingen voor. Allereerst als gevolg van de sterk gestegen loonkosten, die een prijsbewuste opstelling vragen van elk die bij het maken van plannen betrokken is. Daar staat tegenover, dat in de maatschappij hogere eisen aan bouwwerken worden gesteld. Medewerkers vragen plezierige werkomstandigheden, omwonenden willen vrijwaring van geluids-, stank- en stofoverlast. Bovendien heeft de Friese zuivelindustrie bij het verzorgen van het uiterlijk van de gebouwen een naam op te houden. Een compromis tussen tegenstrijdig lijkende eisen en overwegingen is soms te vinden door toepassing van nieuwe bouwmaterialen en -methoden.

Maar om die compromissen te kunnen uitwerken, moeten verschillende soorten van deskundigheid worden aangeboord. Ze zijn voor het overgrote deel vertegenwoordigd binnen de Bond, al kan het uiteraard voorkomen, dat een beroep moet worden gedaan op specialisten van buiten. Geluidsadviseurs bijvoorbeeld, die een geheel eigen, zich snel uitbreidende vakkennis bezitten.



*Ontvangststation RMO*

Om op alle eisen van de opdrachtgevers goed in te spelen, neuzen bouwkundigen regelmatig in de fabrieken rond. Zij verzorgen taxaties, volgen onderhoudswerkzaamheden en bespreken bestaande situaties met medewerkers en fabrieksdirecties. Ook beschikken ze over een omvangrijk archief, waarin alle bouwactiviteiten in de Friese zuivelindustrie zijn bijgehouden. Zo kan de bouw doorgaan ten behoeve van een zich vernieuwende industrie.

## **Bedrijfsorganisatie Goed en plezierig werken.**

Toen de loonkosten nog laag en er arbeidskrachten voldoende te krijgen waren, werd aan de organisatie en indeling van het werk minder aandacht besteed dan tegenwoordig. De basis van de huidige afdeling Bedrijfsorganisatie werd in 1950 gelegd met de introductie en toepassing van de Arbeidseconomie.



Belangrijke vragen waren onder meer: hoe kan door planning het werk beter georganiseerd worden; welke normen moeten we hanteren om na te gaan of er efficiënt wordt gewerkt;

*Afzulparatuur voor kaas*



*Bedieningsruimte kaasmakerij*

hoe moet de apparatuur worden opgesteld en uitgevoerd om met minder inspanning betere resultaten te behalen?

In veel gevallen bleek het mogelijk om door bescheiden aanpassingen vermoeiende en tijdrovende werkzaamheden te vergemakkelijken of overbodig te maken. Loopafstanden konden worden verkleind, het sjouwen met zwaar materiaal vermeden.



*Introductie nieuwe planning*



*"Novac" Tuk*



*"De Takomst" Wolvega*



*"De Zuid-Oost Hoek" Oosterwolde*



*"Mid Fryslân" Warga*



*"Het Klaverblad" Donkerbroek*



*"De Foarútgong" Dokkum*



*"De Eendracht" Makkinga*



*"Huijsternoord" Oudwoude*



*"Twee Provinciën" Gerkesklooster*



*"De Goede Verwachting" Workum*



Om een klein voorbeeld te noemen: vroeger werden de bussen gelegd in een kuip, die boven de vloer stond. Dat betekende, dat elke bus moest worden opgetild. Door de kuip in de vloer te laten verzinken, kon de bus met een simpele kantelbeweging worden leeggegoten. Vooral in de jaren zestig en zeventig, het tijdperk van de vele fusies in de zuivelindustrie, is de nadruk meer en meer gelegd op de organisatie in de bedrijven. Er moesten nieuwe functiebeschrijvingen komen, de taakverdeling van de verschillende afdelingen in een door fusie nieuw ontstane onderneming moest kritisch onder de loep worden genomen. Vaak moesten ook maatregelen worden getroffen om de overgang soepel te laten verlopen. Vandaar dat de naam van de afdeling werd gewijzigd, van Arbeidseconomie in Bedrijfsorganisatie.

Een belangrijke taak is nog altijd het beheersen van de arbeidskosten. Maar steeds meer accent komt ook te liggen op de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden. De mens staat in het middelpunt van de belangstelling. Dit laatste is niet alleen maatschappelijk nodig, doch ook bedrijfseconomisch ten volle verantwoord. Want het werk vraagt steeds meer vakkennis van een dalend aantal medewerkers, die echter wel goed geschoold moeten zijn.

Waar vroeger grotere groepen samenwerkten en eventuele gaten in onderlinge samenwerking gemakkelijker opgevuld konden worden, dragen nu enkele specialisten de verantwoordelijkheid, grote en dure installaties draaiende te houden. De omzet per man is met sprongen gestegen, de kwetsbaarheid van de apparatuur vergroot. Medewerkers die na alle vernieuwingen, samenvoegingen en organisatieveranderingen zijn overgebleven - in de Friese zuivelindustrie buiten de topcoöperaties Frico en CCF toch nog altijd zo'n 1200 man - verdienen de nodige aandacht. Dat komt tot uiting in de opstelling en uitvoering van gebouwen en apparatuur: bij vrijwel elke investering van enige omvang leveren de medewerkers van de afdeling Bedrijfsorganisatie hun inbreng.

Evenzeer wordt gelet op zaken als vorming, scholing en de organisatie van de bedrijfsvoering. Organisatiestructuren van zuivelcoöperaties zijn voortdurend het onderwerp van studie.



Nu zich ingrijpende veranderingen in de werkzaamheden voordoen, is ook het waarden van functies een nog bijzonder belangrijke taak geworden. De verschillende leden-ondernemingen van de Bond dragen ten aanzien van het sociale beleid hun eigen werkgeversverantwoordelijkheid. De afdeling Bedrijfsorganisatie ondersteunt hen echter om inhoud te geven aan dit beleid. Terecht, want wat dit betreft heeft de zuivelindustrie een naam te verliezen. Zo heeft de afdeling zijn eigen inbreng bij het uitwerken van CAO-voorstellen. Om deze werkzaamheden professioneel te kunnen uitvoeren, is een personeelsfunctionaris benoemd die de deelgenoten kan adviseren in zaken van personeelsbeleid. Een belangrijke taak van de afdeling is verder het organiseren en begeleiden van cursussen.

Tenslotte is en wordt de kennis van arbeidstechniek en -organisatie benut bij het uitwerken van normen voor diensten die de zuivelfabrieken door anderen laten verrichten.

## Onder de Luifel

De Bond presenteert zich rechtstreeks aan het publiek via het restaurant "Onder de Luifel".



Keuken



Restaurant



Strategisch gelegen tegenover het station en op de begane grond van het gebouwencomplex van de Bond, geeft dit restaurant een aanwijzing voor wat er door snelle dienstverlening en een streven naar optimale kwaliteit bereikt kan worden. Kostelijke zuivelproducten vormen de basis van verschillende specialiteiten van dit horecabedrijf. Een kop koffie wordt er versierd met echte slagroom, een goede port gaat vergezeld van kaas.

Door de hier heersende gastvrijheid en de snelle bediening heeft "Onder de Luifel" zich een goede naam verworven bij alle regelmatige bezoekers van de Friese hoofdstad. Mede dankzij deze eigenschappen heeft "Onder de Luifel" een voorspoedige groei doorgemaakt, zowel wat de omzet als wat het personeelsbestand betreft. Hier is het goed verpozen, voor medewerkers van de Bond evengoed als voor agrariërs en burgers die voor korte of langere tijd in de stad verblijven.

## Stippellijnen naar de toekomst

In de achter ons liggende decennia hebben dorpscoöperaties plaatsgemaakt voor regionale ondernemingen. De zuivelfabrieken zijn qua melkverwerking niet alleen gemiddeld tien keer zo groot geworden, ze hebben zich bovendien ook gespecialiseerd in de bereiding van slechts enkele producten in grote hoeveelheden. Deze periode van fusies van ondernemingen en concentraties van fabrieken tot sterk geautomatiseerde en dus kapitaalintensieve bedrijven begint historie te worden.

De arbeidskosten vormen nog een derde deel van de totale kosten. De kapitaalslasten, zoals rente en afschrijving, zijn gestegen tot reeds 25 procent van het totaal. Met name de laatste jaren vertonen de kosten van energie een sterke stijging, een ontwikkeling die zich de komende jaren ongetwijfeld zal voortzetten.



*Indampinstallatie*

Dit geeft een extra impuls aan het streven, het energieverbruik per eenheid produkt verder te beperken. Het stoomverbruik kan via investeringen nog worden teruggebracht, met het elektriciteitsverbruik zal dat, in verband met de automatisering, minder het geval zijn.

In de zuivelindustrie is de situatie ontstaan, dat betrekkelijk weinig mensen met een zeer kostbare en ingewikkelde apparatuur een grote produktieprestatie leveren. Hooggeschoolde vakmensen met gevoel voor techniek zijn nodig. Om deze mensen te kunnen blijven aantrekken, moet rekening worden gehouden met de groeiende weerstand tegen het werken in week-ends en in de nachturen. Er zal dan ook gestreefd moeten worden naar het zoveel mogelijk verwerken van melk in dagdiensten. In een nog kleiner deel van de dag zal dus een nog grotere hoeveelheid werk moeten worden verricht. Hiervoor moet de capaciteit op een aantal plaatsen verder worden uitgebreid. In feite zal dit betekenen, dat de technische verfijning van de apparatuur moet blijven toenemen.

De hoeveelheid te verwerken melk zal de komende jaren ongetwijfeld blijven groeien, omdat bij de boer de verbetering van de bedrijfsvoering zich moet voortzetten om een redelijk inkomen mogelijk te maken.

Bekijken we de melkveehouderij als geheel, dan vormt het functioneren van de Europese markt voor agrarische produkten een punt van zorg. Het multinationalaal karakter van deze markt loopt gevaar en daarmee de vrije handel binnen de Gemeenschap. Friesland



*Verpakkingslijn boter*

is in dit opzicht erg kwetsbaar, omdat bijna tweederde deel van onze melk in de vorm van zuivelprodukten naar het buitenland verdwijnt.

Het ziet ernaar uit, dat andere landen van de Europese Gemeenschap in toenemende mate Nederlandse kaassoorten van goede kwaliteit zullen produceren. Niet alleen de populariteit van Nederlandse kaas zal toenemen, doch ook de concurrentie. Wellicht zal in Friesland meer geld en energie gestoken moeten worden in de ontwikkeling van nieuwe produkten. Met name voor de kaasbereiding geldt echter, dat het moeilijk zal zijn voor een producent buiten Friesland om onze kostprijs en technologische rendementen te halen. Onze kaas is en blijft in verhouding tot buitenlandse produkten goedkoop. Economisch, politiek en maatschappelijk zijn de problemen voor de Friese melkveehouders toegenomen. Er moet binnen de zuivelindustrie rekening worden gehouden met een toenemend aantal onzekerheden. Deze gelden niet alleen de landbouwpolitieke ontwikkelingen. Als industrie moet ook de zuivelsector rekening houden met een groeiend besef van de maatschappelijke verantwoordelijkheden van ondernemingen.

Slechts één zekerheid is een vast baken bij het uitzetten van een bestek naar de toekomst: handhaving van Frieslands positie als zuivelbewerkingengebied bij uitstek moet bereikt worden door een blijvend streven naar kwaliteitsprodukten en door een goede onderlinge samenwerking tussen alle betrokkenen. Voor deze twee aspecten, die onze provincie in de loop der jaren een voorsprong hebben bezorgd, blijft de Bond zich sterk maken. De Bond zal zich blijvend inzetten om de melkveehouderij en de zuivelindustrie in het noorden van Nederland een topositie in de wereld te laten behouden.

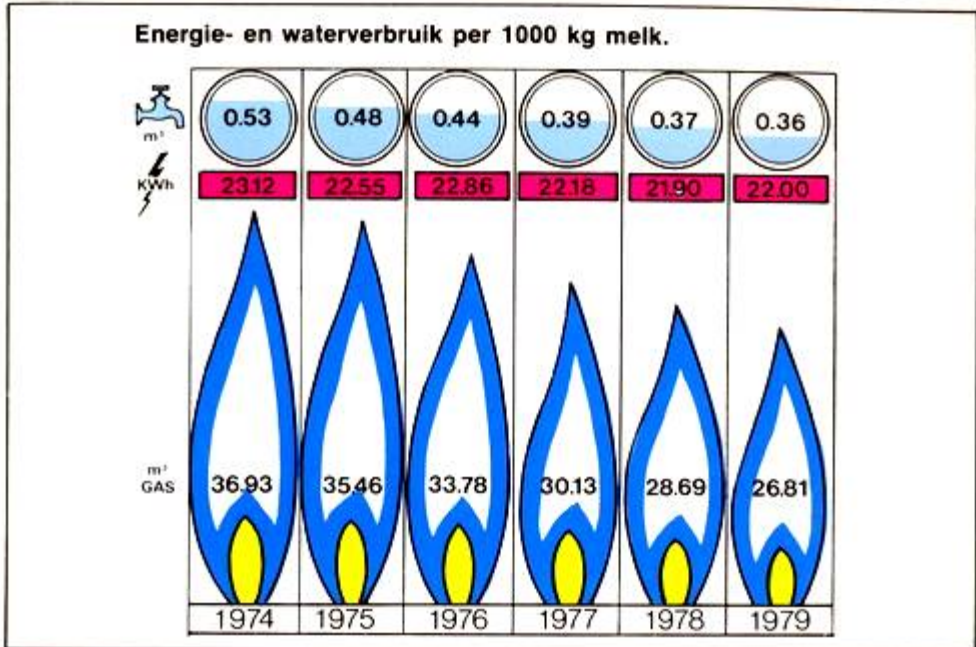
**Enkele kerngegevens over de ontwikkeling van de Friese coöperatieve zuivelindustrie (primaire fabrieken) in miljoen kg/gulden**

	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970
Van veehouders ontvangen melk	1.980	1.943	1.779	1.737	1.685	1.620	1.516	1.449	1.362	1.230
Uitbetaald melkgeld	1.261	1.239	1.128	1.032	937	829	755	692	613	477
Gemiddelde melkprijs in ct/kg	63,67	63,76	63,40	59,40	55,64	51,19	49,80	47,78	44,99	38,79
<b>Belangrijkste produkten</b>										
Boter	13,9	13,8	9,4	10,9	11,6	9,5	10,3	10,6	6,0	6,0
Kaas	123,6	122,3	124,9	116,6	116,3	120,0	110,7	102,7	99,9	81,4
Melkpoeder	23,4	28,7	13,7	17,3	18,5	11,3	11,3	11,3	7,6	11,3
Weipoeder	21,8	20,3	32,1	32,7	24,4	34,5	27,9	28,9	26,6	18,9
<b>Bestemming van de ontvangen melk in procenten</b>										
Kaas	63,5	62,1	69,7	66,2	67,3	71,6	70,2	69,7	72,7	66,8
Room voor levering aan Frico	2,9	2,9	2,7	2,8	2,6	2,4	2,7	2,6	2,9	3,2
Boter	0,7	0,7	0,5	0,6	0,7	0,6	0,7	0,7	0,4	0,9
Poeder	13,5	16,7	8,3	11,1	12,1	7,6	8,3	8,7	6,2	9,7
Ingedikte melk voor levering aan CCF	—	—	0,2	1,3	1,8	1,6	1,8	2,0	1,7	1,0
Consumptiemelk	—	—	—	—	0,2	1,0	1,1	0,8	0,9	0,7
Levering aan Frico/CCF	19,4	17,6	18,6	17,9	15,2	15,1	14,9	14,8	14,0	16,2
Retour veehouders	—	—	—	0,1	0,1	0,1	0,3	0,7	1,2	1,5
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

jaar	personeelsleden bondsfabrieken + Warga	aangevoerde melk in miljoen kg	personeelsleden per miljoen kg melk	aantal fabrieken
1950	3163	703	4,5	78
1955	3270	750	4,4	77
1960	3360	885	3,8	74
1965	2825	932	3,0	59
1970	2684	1230	2,2	42
1975	2143	1685	1,3	29
1979	1612	1980	0,8	21



## Energiebesparing



## Colofon

Uitgave: Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland

Tekst: Klaas Jansma

Foto's: dickvanderheide jr. (LC, H. de Boer, Birdaard)

Ontwerp omslag en lay out: Piet Terpstra

Druk: BV de Handelsdrukkerij van 1874

Leeuwarden, september 1980



## Bijlage / aanvulling

Bron: [http://www.archieven.nl/pls/m/zk2.inv?p\\_q=6519118](http://www.archieven.nl/pls/m/zk2.inv?p_q=6519118)

(overgenomen 19-04-2007)

Adres onderstaand Archief zie slotopmerking.\*

## Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland

### Inleiding

Archief van de (BV) Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland / de Zuivelbond Holding BV

Ter documentatie verzamelde stukken

Stukken waarvan het verband met één der archieven niet kon worden vastgesteld

Specificatie: personeelsdossiers

### **Inleiding**

#### **De achtergronden**

In zijn studie over de ontwikkeling van de zuivelbereiding in Nederland rekent Croesen het grootste deel van Friesland tot het 'aloude zuivelgebied', waarmee hij in concreto bedoelt 'dat gebied, waar de bereiding van boter en kaas reeds eeuwen lang de hoofdzaak van het landbouwbedrijf hebben uitgemaakt'. \*

*\* V.R.IJ. Croesen, Geschiedenis van de ontwikkeling van de Nederlandsche Zuivelbereiding in het laatst van de negentiende en het begin van de twintigste eeuw. 's-Gravenhage 1932, p. 22. Hij doelt op Friesland met uitzondering van de Kleibouwstreek, de Wouden en de Waddeneilanden Schiermonnikoog en Ameland. Tot het 'aloude zuivelgebied' rekent hij voorts delen van Noord- en Zuid-Holland en van Utrecht en Overijssel.*

Ten tijde van de 19de-eeuwse landbouwcrisis werden akkerbouw en veeteelt minder winstgevend, met als gevolg dat ook op de zandgrond de boeren zich meer en meer gingen toeleggen op de melkveehouderij. Voor hen betekende de komst van zuivelfabrieken, die constant de melk opkochten, een stimulans om met de melkveehouderij te beginnen of hem verder uit te breiden.

Maar met de oprichting van zuivelfabrieken wilde het aanvankelijk in Friesland -en trouwens ook in de rest van Nederland- allerm minst vlotten. Dat was vooral te wijten aan het conservatisme en de zelfgenoegzaamheid van de vaderlandse boterbereiders. De Nederlandse boter was sedert jaar en dag een vermaard product, dat in het buitenland gretig aftrek vond. Dat weerhield hen ervan over te schakelen op moderne bereidingstechnieken, die het in landen als Engeland, de Verenigde Staten en vooral Denemarken mogelijk maakten grote hoeveelheden zuivelproducten van uniforme kwaliteit te produceren. \* Vergeleken bij die buitenlandse technieken waren de Nederlandse primitief en onhygiënisch, waardoor de kwaliteit van de boter sterk bij de buitenlandse achterbleef.

\* *Jeanine Dekker, 'De geschiedenis van de Nederlandse zuivelbereiding, 1850-1970. Over melkboeren, boterkletsers en kaaskoppen'. In: Herms Lunenburg en Klaartje Schweizer (eds.), Stoomzuivelfabriek Freia en de ontwikkelingen in de Nederlandse zuivelindustrie, 1850-1970. Arnhem 1992, p. 11*

Bovendien werd in het buitenland geklaagd over knoeierijen met Nederlandse boter. Die klachten waren maar al te gerechtvaardigd. In 1869 vond de Fransman H. Mège Mouriès de margarine uit. Aanvankelijk was dit in zijn pure vorm een vette, oneetbare substantie, die absoluut niet in staat was de boter concurrentie aan te doen. Alleen wanneer hij werd vermengd met een hoeveelheid echte boter ontstond een product dat men in Engeland wel op de markt kon brengen. Daar was niets tegen, zolang de consument duidelijk werd gemaakt, dat hij geen echte boter maar 'kunstboter' kocht. Maar de Nederlandse handelaren en kunstboterfabrikanten lieten hem onbekommerd in de waan dat zij hem van echte boter voorzagen. Binnen de kortste keren werd er op grote schaal geknoeid. Er verzezen zelfs speciale 'botermengfabrieken'. <sup>1</sup> Of dergelijke fabrieken in Friesland hebben bestaan heb ik niet kunnen vaststellen. Maar dat ook daar geknoeid werd is zeker. <sup>2</sup> Het gevolg was, dat op de buitenlandse markten de prijzen van Nederlandse boter scherp daalden.

<sup>1</sup> *M.S.C. Bakker. Boterbereiding in de late negentiende eeuw. Zutphen 1991, p. 18.*

<sup>2</sup> *Enige voorbeelden bij: J.P. Wiersma en K. Tjepkema, Erf en wereld. Over de agrarische toestand in Friesland na 1870, de doorbraak der coöperatieve gedachte, de opkomst van*

*de Friese landbouwcoöperatie en haar ontwikkeling tot in onze tijd. Drachten 1959, p. 10-11.*

Er waren meer problemen dan alleen de knoeierijen. Van oudsher steunde de kwaliteit van de boter op de door ervaring verkregen kennis van de bereiders. Die kennis was op den duur niet meer voldoende en er werden fouten gemaakt. Dit was in 1877 voor het Buma-legaat voor de landbouwkunde aanleiding een prijsvraag uit te schrijven voor het samenstellen van een 'leer- en leesboek over de zuivelbereiding'. \*

*\* Wiersma en Tjepkema, Erf en wereld, p. 12*

Maar men zag voorshands geen redenen om over te schakelen op fabriekmatige boter- en kaasbereiding. In 1878 toog een door de Friese Maatschappij van landbouw in het leven geroepen studiecommissie naar Denemarken om zich op de hoogte te stellen van de zuivelbereiding. In haar eindrapport constateerde ze dat het wellicht wenselijk was om in de nabijheid van de steden een enkele zuivelfabriek te bouwen. Voor het overige dienden weliswaar de hygiënische toestanden op de boerderijen te verbeteren maar aan de thuisbereiding mocht niet getornd worden. Eigenlijk kwam het erop neer dat alles zoveel mogelijk bij het oude moest blijven. \*

*\* T. van der Zee, De Friesche boeren-coöperaties in haar maatschappelijk verband. Een studie van gemeenschapsleven. Sneek 1933, p. 44. De auteur constateert vervolgens niet geheel ten onrechte: 'Als geheel is het rapport dus een typeerend bewijs, hoe deze voor-aanstaande mannen ervoor zijn teruggedeinsd, om verandering te propageeren in dat, wat is, oppervlakkige wijzigingen daargelaten. En daardoor hebben zij zeker niet beantwoord aan de eisch, die men een onderzoeker in de eerste plaats mag stellen: los te staan van ieder vooringenomen standpunt'.*

Maar de ontwikkelingen waren niet tegen te houden. De eerste zuivelfabrieken waren particuliere ondernemingen van vooruitstrevende lieden die bereid waren risico's te nemen. J. Rinkes Borger was de eerste. In 1879 begon hij in Leiden een zuivelfabriek. Nog in hetzelfde jaar was het ook in Friesland zo ver: in Veenwouden stichtte Mindert Bokma de Boer de zuivelfabriek Freia. Er kwamen in Friesland al spoedig enkele fabrieken bij: in 1880 de Leeuwarder Melkinrichting en in 1883 vestigde de Nederlandsche Maatschappij voor Kaas- en Roomboterfabrieken zich in Bolsward en in Sneek. \* Ook dit waren particuliere ondernemingen. Maar het

ontstaan van de eerste coöperatieve fabrieken zou niet lang meer op zich laten wachten.

\* *Bakker, Boterbereiding, p. 50*

De eerste discussies die op algemene vergaderingen van de Friese Maatschappij van Landbouw aan het fenomeen 'coöperatie' werden gewijd hadden, merkwaardigerwijze, de afkeer van de zuivelfabriek als centraal thema. Men zag de coöperatie als een samengaan van hoogstens 4 of 5 boeren, die zich door die samenwerking enerzijds van het rendabele gebruik van nieuwe machines zouden kunnen verzekeren en anderzijds de melkverwerking toch in eigen hand houden. Deze opvatting, die geheel in de pas liep met de belangrijkste conclusies van het eindrapport van de commissie die de zuivelbereiding in Denemarken had bestudeerd, was zeer hardnekkig. Nog in 1888 liep een debat over de vraag of particuliere of coöperatieve zuivelfabrieken de voorkeur verdienden uit op een discussie over de noodzakelijkheid van de fabriek zelf. \*

\* *Zie over de weerzin die in Friese boerenkringen tegen de fabrieken bestond: Van der Zee, De boeren-coöperaties, p. 52-56.*

Terwijl er door de leden van de Friese Maatschappij van Landbouw nog ijverig gedelibereerd werd besloten in 1886 ongeveer 20 Wargaster boeren om een coöperatieve zuivelfabriek op te richten. Het bedrijf was zo succesvol, dat de critici en de sceptici tot zwijgen werden gebracht. Het aantal coöperaties nam nu snel toe. Al in 1896 waren er in Friesland meer coöperatieve dan particuliere zuivelfabrieken. \*

\* *C.F. Roosenschoon, Bakens in de tijdstroom. Een kenschets van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland bij het 75-jarig bestaan, z.pl. 1972, p. 11.*

### **Vereeniging van belanghebbenden bij fabriekmatige zuivelbereiding op coöperatieven grondslag**

De zuivelfabrieken in Friesland kregen al snel behoefte aan een orgaan dat hun gemeenschappelijke belangen zou kunnen behartigen. In 1890 werd de Vereeniging tot bevordering van fabriekmatige zuivelbereiding in Friesland opgericht, waarin plaats was voor particuliere en coöperatieve fabrieken. Omdat de belangen van de coöperatieve fabrieken niet met die van de

particuliere strookten was deze vereniging slechts een kort leven beschoren. \*

\* *'Vijftig jaren van ontwikkeling'. In: Jubileumblad Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland, 1947. In inventarisnummer 930.*

Bij de coöperatieve zuivelfabrieken in Friesland bleef inmiddels de behoefte aan een overleg- en samenwerkingsorgaan bestaan. Dat resulteerde in de oprichting, op 8 december 1893, van de Vereniging van belanghebbenden bij fabriekmatige zuivelbereiding op coöperatieven grondslag. Ze stelde zich, blijkens artikel 1 van de statuten, tot doel 'de fabriekmatige zuivelbereiding in Friesland te bevorderen, zoowel door de wijze van bereiding der produkten te bevorderen en te trachten meer gelijkvormigheid te verkrijgen, als door de bezwaren uit den weg te ruimen, die het maken van de hoogste prijzen voor prima produkten bemoeielijken'. \*

\* *In inventarisnummer 237.*

Het is hier niet de plaats om een omstandig exposé te geven van de activiteiten die zij heeft ontplooid om dat doel te bereiken. De notulen zijn bewaard gebleven en ik moet hoofdzakelijk volstaan met de onderzoeker daarnaar te verwijzen. <sup>1</sup> Er zijn echter twee zaken die niet onbesproken mogen blijven. Het bewaken van de kwaliteit van de zuivelproducten in het algemeen en van de boter in het bijzonder heeft van die activiteiten van stonde af aan een belangrijk onderdeel uitgemaakt. Daartoe werd in 1895 een handelsmerk gedeponneerd, dat moest dienen als waarborg 'van onvervalschte roomboter, bereid in coöperatief werkende zuivelfabrieken in Nederland'. <sup>2</sup> In 1896 werd besloten dat het handelsmerk in het vervolg uitsluitend gebruik mocht worden door zuivelfabrieken die in de drie noordelijke provincies gevestigd waren. De naam van het merk werd verkregen door de 6 laatste letters van de plaatsnaam Leeuwarden in omgekeerde volgorde te schrijven: NEDRAW.

<sup>1</sup> *Inventarisnummer 31.*

<sup>2</sup> *Aldus artikel 2 van het reglement voor het handelsmerk. In inventarisnummer 31.*

Voorts begon de vereniging met iets wat later door de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken met kracht zou worden voortgezet: de geza-



menlijke inkoop van goederen. Daartoe werd een speciale commissie in het leven geroepen.

De vereniging was er voor personen, niet voor fabrieken. Het lidmaatschap was voorbehouden aan bestuursleden, commissarissen, leden en directeuren van coöperatieve zuivelfabrieken. Lieden die zich 'met het bereiden van kunstboter of -kaas, of wel van mengsels van kunstboter met natuurboter' bezighielden waren nadrukkelijk van het lidmaatschap uitgesloten. \*

*\*Krachtens artikel 5 van de statuten. In inventarisnummer 237.*

In 1897 opperde N. Kuperus, directeur van de coöperatieve zuivelfabriek te Wommels, het plan om naast deze vereniging van personen een vereniging van fabrieken op te richten. Er werd echter voor een andere oplossing gekozen. Tijdens de vergadering van 21 juli van dat jaar kwam de volgende vraag aan de orde: 'Zou het niet beter zijn dat onze vereeniging ook in de statuten eene vereeniging van coöperatieve zuivelfabrieken werd, die hare gemachtigden ter vergadering zonden?' Het verloop van de discussies is niet in de notulen opgetekend maar zeker is, dat de meerderheid van de aanwezigen de vraag instemmend heeft beantwoord want het bestuur kreeg de opdracht de zaak verder voor te bereiden. Op de vergadering van 3 november 1897 werden de concept-statuten van de nieuwe organisatie besproken. Bij die gelegenheid viel het besluit het lidmaatschap voor te behouden aan zuivelfabrieken die in Friesland gevestigd waren. Daarom zou de naam luiden: Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland. De statuten van de Bond werden goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 27 december 1897.

### **De Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland**

De eerste vergadering van de nieuw-opgerichte Bond vond plaats op 2 februari 1898. De vereniging van belanghebbenden bij fabriekmatige zuivelbereiding op coöperatieve grondslag was toen nog niet officieel ontbonden. De vereniging en de Bond hebben gedurende korte tijd naast elkaar bestaan, maar uit niets blijkt, dat de vereniging nog enigerlei activiteit heeft ondernomen. Op 9 maart 1898 vond de laatste vergadering van de vereniging plaats. De agenda vermeldde slechts 1 punt: het voorstel om tot opheffing over te gaan. Dat werd met bijna algemene stemmen aangenomen.

men. <sup>1</sup> Vanaf dat moment had de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland 'het rijk alleen'. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Zie de notulen van de betreffende vergaderingen in inventarisnummer 31. De eerste notulen van de Bondsvergaderingen werden ingeschreven in het notulenboek van de Vereniging.*

<sup>2</sup> *Een aanzienlijk deel van de feiten die in het vervolg van deze paragraaf worden gememoreerd ontleende ik aan de studie die Roosenschoon ter gelegenheid van het 75-jarig bestaan van de Bond publiceerde. Zie voor de precieze literatuurvermelding noot 9.*

Gelijk haar voorgangster was de Bond er ten dienste van de Friese zuivelindustrie. Zo werd het bepaald in het eerste artikel van de in 1897 goedgekeurde statuten. Dat artikel is door de jaren heen in essentie ongewijzigd gebleven.

Deze dienstverlening kreeg in de loop van de jaren talloze facetten. Om te beginnen werden modelstatuten en - reglementen opgesteld, waarop de aangesloten fabrieken de hunne konden baseren. Er werden adviezen verstrekt over de bouw, verbouw en de inrichting van zuivelfabrieken. Talloze malen werd de assistentie van de Bond ingeroepen bij het vaststellen van de grenzen tussen de werkgebieden van de fabrieken <sup>1</sup> en talloze malen ook werd een uitspraak gedaan in onderlinge geschillen tussen aangesloten fabrieken. Met het oog daarop werd later een commissie van scheidslieden in het leven geroepen. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Zie inventarisnummers 455-633.*

<sup>2</sup> *Zie voor de werkzaamheden van de commissie van scheidslieden vooral inventarisnummers 710- 749.*

De kwaliteit van de producten die door de zuivelfabrieken werden afgeleverd bleef een aanhoudende kwestie van zorg. Om te beginnen werd orde op zaken gesteld bij de boterbereiding. In het bondslaboratorium te Leeuwarden werden de nodige onderzoeken verricht. Door maatregelen van de Bond en door ingrijpen van de centrale overheid -in 1904 werd het Rijksbotermerk ingesteld- ontstond op den duur een product waarvan de kwaliteit van de zuiverheid en de samenstelling was gegarandeerd. \*

\* *Het provinciaal bestuur van Friesland stelde, overigens niet alleen voor dit doel, een eigen landbouwconsulent in Londen aan: dr. J.J.L. van Rijn, die deze post van 1902-1910 bekleedde. Een boeiend overzicht van zijn activiteiten geeft J. Hoving: 'Met veel arbeid en een beetje geluk. J.J.L. van Rijn als consulent van de Friese landbouw te Londen'. In:*

*S. de Haan e.a. Friesland vroeger. Uit de Archiefkast van het Rijksarchief in Friesland. Drachten/Leeuwarden, 1987, p. 103-109.*

Vervolgens werd de kaasbereiding aangepakt. In 1901 werd een begin gemaakt met de kaaskeuringen. De Bond was vervolgens nauw betrokken bij de oprichting van het kaascontrôlestation Friesland, dat in 1918 met zijn werkzaamheden begon.

Het in de zuivelfabrieken samenbrengen van melk die afkomstig was van verschillende boerderijen en de teruglevering van de ondermelk, karnemelk of wei aan de veehouders bracht het grote gevaar met zich mee, dat dierziekten werden verspreid. Die angst werd, behalve door de Bond, ook gekoesterd door het Fries Rundveestamboek. In 1919 besloten beide instellingen tot het oprichten van de Gezondheidsdienst voor Vee.

De activiteiten van de Bond beperkten zich geenszins tot het terrein van kwaliteitscontrôle, gezondheid en hygiëne. De al door zijn voorganger begonnen centrale inkoop van goederen werd met kracht voortgezet en nam op den duur zulke grote vormen aan, dat er een speciale afdeling Aankoop in het leven moest worden geroepen. De uitbreiding van de Bondswerkzaamheden noopten tot het oprichten van nog andere afdelingen. Op deze plaats moeten daarvan genoemd worden de afdelingen Bouwkunde en Werktuigkunde.

De vakmatige begeleiding van de plaatselijke fabrieken kreeg gestalte toen een 'leraar-technicus' werd aangesteld, die langs de fabrieken trok om de medewerkers voor te lichten en bij te staan. Hij kreeg spoedig gezelschap van een chemicus en een specialist op het gebied van de zuivelapparatuur en de zuivelproductie.

De Bond heeft in de eerste 25 jaar van zijn bestaan een aantal gespecialiseerde bedrijven in het leven geroepen, waaronder twee fabrieken. In 1907 werd de Kleur- en Stremselfabriek opgericht. In 1912 werd duidelijk dat het noodzakelijk was een fabriek voor gecondenseerde melk te stichten. Dat werd de Coöperatieve Condensfabriek Friesland (CCF), die overigens pas in 1916 met de productie kon beginnen.

De export van boter werd al direct in 1898 toevertrouwd aan de Friesche Coöperatieve Zuivel-Export- Vereeniging, die in 1931 de naam kreeg waaronder ze in de provincie bekendheid heeft verworven: de Frico.

Ten behoeve van zuivelfabrieken die geld nodig hadden voor investeringen of voor andere doeleinden kwam in 1912 de Coöperatieve Zuivelbank tot stand, die zich op den duur ging bezighouden met veel meer zaken dan uitsluitend het financieren van zuivelcoöperaties. De Bank is thans bekend als de Friesland Bank

De belangen van de personeelsleden van die coöperaties werden niet uit het oog verloren. Vooral hun oudedagsvoorziening kreeg de nodige aandacht. Daartoe werd in 1917 het Coöperatief Verzekeringsfonds in het leven geroepen en in 1922 het Onderling Boeren Verzekeringsfonds. De pensioenvoorziening van directeuren van zuivelfabrieken was al eerder geregeld.

Al deze gespecialiseerde bedrijven en instellingen hebben nimmer deel uitgemaakt van het Bondsapparaat. Nadat de Bond ze had opgericht moesten ze zo spoedig mogelijk op eigen benen staan. Bijgevolg is de Bond nooit een organisatie geworden die zich met een grote verscheidenheid aan taken moest bezighouden. Het doel dat de oprichters voor ogen stond kon zo steeds in het oog gehouden worden. Een ander gevolg is, en dat mag op deze plaats absoluut niet verzwegen worden, dat de archieven van al deze instellingen niet beschreven zijn in de op deze inleiding volgende inventaris.

De bemoeienis van de Bond met het zuivelonderwijs vormt een verhaal apart. Rond de eeuwisseling bestond een plan om in Friesland een Rijkszuivelschool te vestigen. De coöperatieve zuivelindustrie en vrijwel alle geledingen van de Friese landbouw waren van mening dat Leeuwarden de aangewezen vestigingsplaats was. Maar de regering wilde de school van meet af aan in Bolsward vestigen en ze hield aan dat voornemen vast. \* Het Bondsbestuur opperde nu het plan om in Leeuwarden een eigen school te stichten, die naast de Rijkszuivelschool zou opereren, maar dat werd

door de leden verworpen. Wel gaven ze het bestuur opdracht te onderzoeken of er los van de school in Bolsward belangstelling bestond voor opleidingen. Die was er en dus begon de Bond cursussen te organiseren. De toeloop was groot. Dat was vooral te danken aan het feit dat deze cursussen op diverse plaatsen in de provincie gegeven werden.

*\* Misschien heeft ze zich laten leiden door de overweging dat in Bolsward sedert 1890 een eenvoudige zuivelvakschool bestond, die vooral bestemd was voor zuivelbereidende boerenzoons.*

Op 1 augustus 1922 werd herdacht dat de Bond 25 jaar daarvoor was opgericht. Er werd een sober feest gevierd. Voorzitter Anema legde de aanwezigen uit waarom het niet wat uitbundiger kon: 'Met het oog op de sombere vooruitzichten voor den zuivelboer, meende het bestuur dat de herdenking op bescheiden wijze moest plaatshebben'. \*

*\* 'De Herdenking van het 25-jarig bestaan van den Bond van Coöp. Zuivelfabrieken in Friesland'. In: Officieel Orgaan van den Algemeenen Nederlandschen Zuivelbond, 16 augustus 1922. In inventarisnummer 930.*

Dat was een juiste constatering. Spoedig na afloop van de Eerste Wereldoorlog begonnen de prijzen van de zuivelproducten scherp te dalen. Ten tijde van de jubileumviering van de Bond tekende zich juist een stabilisering af maar die zou het niet lang uithouden. Vanaf omstreeks 1926 begon een schier onstuitbare achteruitgang, die vooral tussen 1929 en 1932 catastrofale vormen aannam. De boeren, die er vaak slecht voorstonden, probeerden dikwijls bij de directeuren van zuivelfabrieken hogere prijzen voor de melk te bedingen dan verantwoord was. De Bond riep een commissie in het leven die elke week moest berekenen hoe hoog de melkprijs mocht zijn. Maar de fabrieken, die bevreesd waren klanten te verliezen, lieten zich daaraan niets gelegen liggen.

In de dertiger jaren van de 20ste eeuw moest van sommige fabrieken worden vastgesteld dat ze absoluut niet langer levensvatbaar waren. Dat wil niet zeggen dat er al sprake was van serieuze concentratiepogingen. Desondanks liep het aantal leden van de Bond tussen 1931 en 1940 terug van 85 naar 79.

De bezettingsjaren kunnen op deze plaats in een paar zinnen worden afgedaan. Veel boeren leverden in die tijd rechtstreeks melk aan de consument, met als gevolg dat de aanvoer naar de zuivelfabrieken terugliep. Vooral in het laatste bezettingsjaar kwam het erop aan zoveel mogelijk fabrieksarbeiders en machines uit handen van de bezetters te houden. Dat is meestentijds wel gelukt. Het gevolg is geweest dat de fabrieken de melk die nog werd aangevoerd konden blijven verwerken. De Bond zelf is erin geslaagd zijn apparaat draaiende te houden.

Na de oorlog voltrokken zich op de boerderijen imposante veranderingen, die voor de zuivelindustrie niet zonder gevolgen bleven en, bijgevolg, ook niet voor de Bond. Het gebruik van melkmachines nam na 1946 sterk toe. Veel dierziekten, waaronder met name rundertuberculose en mond- en klauwzeer, werden mede dankzij de inspanningen van de Bond bedwongen, waardoor het risico van productieverlies nagenoeg kon worden geëlimineerd. De grasgroei werd bevorderd door zwaardere bemesting en er kwam beter veevoer op de markt. Dit alles had een onafgebroken stijging van de melkproductie tot gevolg.

De zuivelfabrieken moesten over de capaciteit beschikken om de melktoevloed te kunnen opvangen en verwerken. Fabrieken moesten uitbreiden en zagen zich genoodzaakt het arbeidsproces grondig rationaliseren. Bij deze ontwikkeling speelde de Bond een belangrijke rol. Veelvuldig werd geadviseerd over en geassisteerd bij nieuw- en verbouw van fabrieken, de inrichting van melkontvangslokalen en laboratoria en de aanschaf van instrumenten en machines. Talrijk waren de administratieve en technische contrôles die ten behoeve van de aangesloten fabrieken werden verricht.

Door al deze activiteiten werd het Bondsgebouw te klein. In 1958 moest worden besloten tot de bouw van een nieuw kantoor, dat in 1960 in gebruik kon worden genomen. Daarin werden alle afdelingen en diensten ondergebracht, met uitzondering van het laboratorium en het magazijn van de afdeling Aankoop. Aan de voorzijde werd een restaurant gevestigd: 'Onder de Luifel'.

Het was inmiddels duidelijk dat aan concentraties in de Friese zuivelindustrie op den duur niet viel te ontkomen. Maar de meeste fabrieken wensten het prijsgeven van hun zelfstandigheid zo lang mogelijk uit te stellen. Daarbij speelden ook andere factoren dan uitsluitend rendementsoverwegingen een niet te onderschatten rol. Niet zelden hadden in de loop van een halve eeuw of meer de lokale zuivelfabrieken zich in de dorpsgemeenschappen een belangrijke positie verworven. Het waren gemeenschapsinstituten geworden, die zich niet gemakkelijk uit de plaatselijke samenleving lieten wegdenken.

Maar de realiteit was onverbiddelijk. In 1955 kwamen de bij de coöperatieve zuivelfabrieken aangesloten boeren op door de Bond georganiseerde kringvergaderingen tot de unanieme conclusie dat belangrijke investeringen in de fabrieken verantwoord moesten zijn en dat de besturen zich bij het vaststellen van hun investeringsbeleid de vraag dienden te stellen hoe de toekomst eruit zou zien als zou worden besloten tot het aangaan van combinaties met genabuurde fabrieken. De beslissing over het aangaan van samenwerkingsverbanden diende een zaak van de fabrieken te blijven. Maar de Bond moest voorlichting en advies geven. Dat is er ook veelvuldig van gekomen en daarbij stond in de meeste gevallen het personeelsbeleid centraal. Er werden richtlijnen opgesteld die tot doel hadden dat personeelsleden van hoog tot laag niet de dupe werden van de concentraties, fusies of opheffingen. Voor werknemers die ondanks de inspanningen van de Bond ten gevolge van de ontwikkelingen hun baan verloren werden zo gunstig mogelijke ontslagregelingen opgesteld.

Het aantal bij de Bond aangesloten fabrieken liep nu in hoog tempo terug: van het hierboven al gememoreerde aantal van 79 in 1940 liep het via 74 in 1955 en 22 in 1972 tot nog slechts 11 in 1983. In dat jaar kwam het klapstuk: de grote fusie van de Frico met de de Drents/Groningse onderneming Domo had als gevolg dat in één keer het aangesloten fabrieken verminderde tot 4.

## **De Zuivelbond Holding BV**

De in het vorige hoofdstuk globaal beschreven ontwikkelingen gingen niet aan de Bond voorbij. De door de concentraties ontstane grote zuivelbedrijven waren bij machte zelf een belangrijk deel van de werkzaamheden te verrichten die voorheen door de Bond werden opgeknapt. Het gevolg was dat de Bond gedwongen werd zich op zijn toekomst te bezinnen. Tussen 1974 en 1987 werd de dienstverlening meer en meer uitgebreid tot andere bedrijven en instellingen dan alleen de aangesloten fabrieken. Op de algemene ledenvergadering van 2 mei 1985 deelde de secretaris de aanwezigen mee dat de verhouding werk voor leden en werk voor derden ongeveer 50/50 was. Nog slechts enkele jaren daarvoor werd tussen de 90 en 95% van alle werkzaamheden verricht ten behoeve van de aangesloten fabrieken. Juist in verband met de sterke toeneming van de werkzaamheden voor derden stelde het bestuur de ledenvergadering voor in te stemmen met twee voorstellen:

1. De oprichting van een Holding, met eventueel één of meerdere werk-BV's
2. Het onderbrengen van het bondsapparaat of eventuele delen daarvan in één of meer van de op te richten werkmaatschappijen. \*

\* *Inventarisnummer 24.*

De ledenvergadering schaarde zich achter de bestuursvoorstellen, maar het zou nog geruime tijd duren voor die hun beslag kregen. Bij notariële acte van 10 december 1987 werd de oprichting een feit van de Zuivelbond Holding BV, die zich ten doel stelde 'het beleggen in en het beheren van het vermogen en het deelnemen in, het financieren van, alsmede het voeren van de directie over andere ondernemingen en voorts het verrichten van alle overige handelingen op economisch, industrieel, agrarisch en financieel gebied'. \*

\* *Inventarisnummer 255.*

Op dezelfde dag passeerden nog twee acten, die de oprichting van twee onder de Holding ressorterende werkmaatschappijen regelden. De eerste was het raadgevende ingenieursbureau BCZF, welks taken in de statuten aldus werden beschreven:



- a) het adviseren en deelnemen in, alsmede het aannemen, het leiden, begeleiden en verzorgen van projecten;
- b) het verrichten van alle overige handelingen op economisch, industrieel, agrarisch en financieel gebied'.

De tweede werkmaatschappij waarover de Holding de scepter zwaaide was het restaurant 'Onder de Luifel', dat in de nieuwe opzet werd gepromoveerd tot een zelfstandige vennootschap tot het verrichten van onder meer de volgende werkzaamheden:

- a) Het exploiteren van een restaurantbedrijf met cateringbedrijf, party-service;
- b) het huren en verhuren van ruimten en goederen met het hiervoor sub a). bepaalde'.

De Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland, die de Holding had opgericht, bleef in de nieuwe constellatie voortbestaan en vormde met de Holding en de daaronder ressorterende werkmaatschappijen een hechte bestuurlijke en organisatorische eenheid. De leden van de Bond waren de aandeelhouders van de Holding. Het bestuur van de Bond vormde de vergadering van aandeelhouders van de Holding. Tenslotte vervulde de algemeen directeur van de Holding tevens de functies van:

- secretaris van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken
- algemeen directeur van het ingenieursbureau
- algemeen directeur van 'Onder de Luifel'

De Bond bleef belast met een belangrijk deel van de personeelszaken. Alle medewerkers die op 1 januari 1984 in dienst waren bleven in dienst van de Bond maar werden uitbesteed aan de Holding. Personeelsleden die na die datum waren aangetreden kwamen in dienst van de Holding. Voorts bleef het beheer over de onroerende goederen en de aankoop van goederen ten behoeve van de overgebleven leden bondsaangelegenheid. Tevens vertegenwoordigde hij die leden bij de Koninklijke Nederlandse Zuivelbond FNZ. Aan dat laatste kwam een einde met ingang van 1 januari 1993 omdat toen de rechtsvorm van de Bond werd omgezet in een BV. Dat

was het definitieve einde van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland.

### **Verantwoording van de inventarisatie**

De archieven van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland werd in 1995 aan het Ryksargyf geschonken. Al voor de overdracht was een deel van het archief vernietigd. Het hele tekeningenarchief en de door de aangesloten fabrieken bij de Bond ter contrôle ingezonden accountantsrapporten werden niet overgenomen. Toen de inventarisatie al liep werden nog enige dozen bezorgd, die hoofdzakelijk archivalia van de ondernemingsraad bleken te bevatten. Tijdens de bewerking werd duidelijk dat vijf 'hoofdarchieven' moeten worden onderscheiden en wel die van:

de (BV) Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland/de Zuivelbond Holding BV, (1891-1897), 1897- 1994

het raadgevend ingenieursbureau BCZF, 1987-1996

het restaurant 'Onder de Luifel BV, (1982), 1987-1994

de ondernemingsraad van de onder 1-3 bedoelde instellingen, 1973-1993

de raad van commissarissen van de Holding, 1989-1994

De hoofdmoot wordt gevormd door het archief van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland. De 'stukken van algemene aard' in dit archief bestaan, behalve uit enige correspondentie, vooral uit notulen, besluitenlijsten en (jaar)verslagen van achtereenvolgens: de algemene ledenvergadering, het hoofdbestuur, het dagelijks bestuur, het kernbestuur, de staf, de directie, de technische staf en het managementteam.

Nu heb ik er in hoofdstuk 4 van deze beschouwing de aandacht op gevestigd, dat sedert 1987 de Bond een hechte bestuurlijke en organisatorische eenheid vormde met de door hem in het leven geroepen Holding en de daaronder ressorterende werkmaatschappijen: het raadgevend ingenieursbureau en het restaurant 'Onder de Luifel'. Dat betekende in de praktijk dat vooral door het hoofdbestuur, het dagelijks bestuur, het kernbestuur, de directie en het managementteam veelvuldig besluiten werden genomen, die zowel de Bond als de Holding en de werkmaatschappijen raakten. Zowel in het archief van het ingenieursbureau als dat van 'Onder de Luifel' zijn in

kopnoten de inventarisnummers aangegeven van de notulen die voor deze instellingen van belang zijn.

Over de 'stukken betreffende bijzondere onderwerpen' zij het volgende opgemerkt. Na de 'organisatorische' stukken -oprichting, organisatie, lidmaatschap, directie en personeel, onroerende goederen en financiële administratie- volgen die welke afkomstig zijn van of betrekking hebben op de aangesloten fabrieken. Ze behoren tot de belangrijkste die in deze inventaris beschreven zijn. De geschiedenis van de coöperatieve zuivelindustrie in Friesland is in de eerste plaats de geschiedenis van de tientallen fabrieken en fabriekjes die bij de Bond aangesloten zijn geweest. Om die reden werd uit deze stukken nauwelijks iets vernietigd. De aangesloten fabrieken zonden trouw (jaar)verslagen, statuten en reglementen in bij de Bond, die voorts bemoeienis had met hun oprichting en organisatie, de begrenzing van de werkgebieden, samenwerking en fusies, onderlinge geschillen, bedrijfsvoering en financiële administratie, bestuur en personeel en, tenslotte, in een aantal gevallen de opheffing. Er zijn over de meeste van deze zaken zeer veel stukken bewaard gebleven die, waar het maar enigszins mogelijk was, in de inventaris per plaats of per regio zijn geordend.

De Bond heeft in de loop der jaren een aanzienlijk aantal commissies, zowel permanente als tijdelijke, in het leven geroepen. Van een aantal -de commissie voor landbouwcoperatie \* , de commissie arbeidsvoorwaarden, de onderwijscommissie, de economische commissie, de commissie melkverwerking en de commissie organisatie bondsapparaat- werden de archieven als zelfstandige eenheden in de inventaris opgenomen. Daarnaast werden van 36 commissies weliswaar enige schriftelijke sporen aangetroffen, maar veel te weinig om de inventarisator te doen besluiten ze de status van zelfstandige commissiearchieven te verlenen. Aan de andere kant was hij de overtuiging toegedaan dat duidelijk moest worden gemaakt dat het hier wel gaat om stukken van en niet om stukken betreffende deze commissies. Daarom werden de archivalia in kwestie per commissie geordend en beschreven. De beschrijvingen werden vervolgens als deelbeschrijvingen gekoppeld aan een verzamelbeschrijving waarvan de redactie duidelijk laat uitkomen dat het hier gaat om stukken van deze commissies. Ik wil overi-

gens niet verhelen dat het besluit om zo te werk te gaan tevens werd ingegeven door de overweging dat het opvoeren van 35 mini-archieffjes voor de onderzoeker tot gevolg zou hebben, dat hij binnen de kortste keren door de bomen het bos niet meer zou zien.

*\* Deze commissie werd in het leven geroepen om de coöperatieve gedachte uit te dragen.*

Tussen de archiefstukken van de Bond werden archivalia aangetroffen van zuivelfabrieken van Hallum, Birdaard, Delfstrahuizen, Het Meer (onder Heerenveen), Terschelling en Wirdum. Deze stukken werden uit het hier beschreven complex gelicht en gevoegd bij de stukken van de betreffende zuivelfabrieken die al eerder in het Ryksargyf waren ondergebracht.

De op de inventaris van het Bondsarchief volgende inventarissen van de archieven van het raadgevend ingenieursbureau, het restaurant 'Onder de Luifel', de ondernemingsraad en de raad van commissarissen geven geen reden tot commentaar, noch wat de beschrijving noch wat de indeling betreft. Het zelfde geldt voor de ter documentatie verzamelde stukken en voor de stukken waarvan het verband met één der archieven niet kon worden aangetoond.

Tijdens de inventarisatiearbeid werden betrekkelijk weinig personeelsdossiers aangetroffen die door de administratie waren gevormd. De inventarisator besloot daarom stukken betreffende personeelsaangelegenheden uit de correspondentie te lichten en onder te brengen in door hem zelf te vormen personeelsdossiers, zulks ten gerieve van de recht en bewijs zoekende burger. Deze werkwijze heeft erin geresulteerd dat het aantal personeelsdossiers uiteindelijk is opgelopen tot 465. Ze werden, uit louter praktische overwegingen, alfabetisch geordend ondergebracht in een specificatie waarmee de inventaris wordt afgesloten.

Bij het vaststellen van de periode die de inventaris beslaat is rekening gehouden met een enkel jaarverslag van een zuivelfabriek en van een notulenboek van de Vereeniging van belanghebbenden bij fabriekmatigen zuivelbereiding op coöperatieven grondslag, die dateren van vóór de oprichting van de Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken. Buiten beschouwing bleven in dit verband de uit de perioden 1813-1817 en 1876-1881 da-

terende overzichten van boterprijzen, die zijn beschreven in inventarisnummer 1215.

Bij de aanvang van de werkzaamheden bedroeg de omvang van de archieven ca. 105 m'. (De precieze omvang was niet vast te stellen omdat een deel van de stukken zich in volgepropte verhuisdozen bevond). Aan het begin van dit hoofdstuk vestigde ik er al de aandacht op, dat een grote hoeveelheid stukken die voor vernietiging in aanmerking kwamen niet eens aan het Ryksargyf waren overgedragen. Gedurende de inventarisatiearbeid werd spoedig duidelijk dat ook van de stukken die wel waren overgedragen een aanzienlijk deel niet voor bewaring in aanmerking kwam. De archivalia van hele afdelingen konden worden vernietigd. Zo werden alle rapporten met bijbehorende stukken van de afdeling melkcontrôle en een belangrijk deel van het grotendeels uit dubbelen bestaande secretariaatsarchief voor vernietiging uitgeschoten. Uiteindelijk werd 71,5 m1 vernietigd.

De in de navolgende inventaris beschreven stukken zijn openbaar met uitzondering van de in de specificatie opgenomen personeelsdossiers, in concreto de inventarisnummers 1190 1654. Die kunnen tot het jaar 2045 slechts geraadpleegd worden na schriftelijke toestemming van de rijksarchivaris in Friesland.

(Onderstaande onderwerpen zijn niet verder uitgewerkt  
zie internet [http://www.archieven.nl/pls/m/zk2.inv?p\\_q=6519034](http://www.archieven.nl/pls/m/zk2.inv?p_q=6519034) )

### **Archief van de (BV) Bond van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Friesland / de Zuivelbond Holding BV (1891-1897), 1897-1994.**

N.B. Inventarisnummers 1190-1654 kunnen tot het jaar 2045 slechts worden geraadpleegd na schriftelijke toestemming van de rijksarchivaris in Friesland.

#### **Stukken van algemene aard**

- Notulen met agenda's en bijlagen van de algemene ledenvergadering, 1906-1991
- 25 Agenda's van algemene ledenvergaderingen, 1924-1974
- Teksten van op algemene ledenvergaderingen door het bestuur of door de secretaris afzonderlijk gedane algemene mededelingen, 1940-1992
- Teksten van op algemene ledenvergaderingen gehouden voordrachten, 1971-1992
- Notulen van vergaderingen van het hoofdbestuur, 1893-1990
- 89 Notulen van vergaderingen van bestuur en commissarissen, 1903-1909
- Notulen van vergaderingen van het dagelijks bestuur, 1984-1991
- 93 Notulen van vergaderingen van het kernbestuur, 1991-1993
- Besluitenlijsten met bijlagen van stafvergaderingen, 1953-1984
- 99 Notulen van vergaderingen met de aangesloten verenigingen, 1959-1963
- 100 Besluitenlijsten van directievergaderingen, 1982-1990
- 101 Notulen van periodiek overleg tussen de voorzitter en de sekretaris van de Bond, 1984-1985
- 102 Notulen van besprekingen van de technische staf, 1984-1989
- Notulen met bijlagen van vergaderingen van het managementteam, 1984-1992
- 110 Notulen van werkbesprekingen van bestuurs- en directieleden en afdelingshoofden, 1986-1988
- 111 Ingekomen en minuten van uitgaande stukken, 1898-1921
- Circulaires uitgegaan van de Bond, 1930-1994
- Registers houdende overzicht van door de Bond verspreide circulaires, chronologisch ingericht, 1915-1971
- Registers houdende overzicht van door de Bond verspreide circulaires, alfabetisch ingericht, 1925-1956

- Jaarverslagen, 1899-1991
- Stukken betreffende bijzondere onderwerpen
- Commissiearchieven

**Archief van het raadgevend ingenieurbureau BCZF, 1987-1996**

**Archief van het restaurant 'Onder de Luifel' BV (1982), 1987-1994**

**Archief van de ondernemingsraad, 1973-1993**

**Archief van de raad van commissarissen van de Holding, 1989-1994**

### **Ter documentatie verzamelde stukken**

Foto's en dia's

Overige

### **Stukken waarvan het verband met één der archieven niet kon worden vastgesteld**

**1187** Overzichten van boterprijzen, onder meer op de markt in Sneek, 1813-1817, 1876-1881

**1188** Notulen van bestuurs- en ledenvergaderingen van de Coöperatieve Roomboterfabriek te Hollum (Ameland), afschriften, 1904-1910

**1189** Afleveringen van het 'Officieel orgaan van de Coöperatieve Zuivelfabriek te Formerum' (Terschelling), 1926

### **Specificatie: personeelsdossiers**

Stukken betreffende aanstelling, salariëring, werkzaamheden en ontslag van personeelsleden, alfabetisch gerangschikt per personeelslid, 1946-1994

**\* Vindplaats bovenstaande Archief**

**Tresoar (Frysk Histoarysk en Letterkundich Sintrum)** openingstijden

maaandag 13.00-17.00 uur

dinsdag 9.00-21.00 uur

woensdag-vrijdag 9.00-17.00 uur

zaterdag 9.00-13.00 uur

(in juli en augustus niet op dinsdagavond en zaterdag) website

<http://www.tresoar.nl/>

bezoekadres Boterhoek 1

Leeuwarden telefoon 058-7890789 fax 058-7890777 e-mail [info@tresoar.nl](mailto:info@tresoar.nl)

directeur B. Looper

postadres Postbus 2637

8901 AC Leeuwarden telefoon 058 - 789 07 89

**opmerking** Tresoar is op 1 september 2002 ontstaan na een fusie van de Provinciale Bibliotheek van Friesland, het Fries Letterkundig Museum en Documentatiecentrum en het Rijksarchief in Friesland.

**opmerking** Deelnemer aan de archieven.nl-prijs 2006



