

Democratie en de grote economie

Ter gelegenheid van het afscheid van Gert van Dijk als directeur van de NCR vond 20 juni jl. een symposium plaats. Centraal stonden de uitdagingen voor de Nederlandse coöperaties in relatie tot de organisatie van hun interne democratie.

Ruud Galle

Tijdens het symposium werd de problematiek belicht door een drietal belangenbehartigende organisaties. Namens het coöperatie-kenniscentrum NCR traden voorzitter Jos van Campen en scheidend directeur Gert van Dijk op. Daan van Doorn trad op namens het Nederlands Agribusiness Forum en Albert Jan Maat sprak als voorzitter van LTO Nederland. De sprekers benadrukten de noodzaak tot samenwerking door de verschillende Nederlandse belangenbehartigende organisaties in de agribusiness.

VOORSPRONG AGRIBUSINESS

Weliswaar geldt de Nederlandse agrarische sector wereldwijd nog steeds als voorbeeld, maar het behoud van deze positie is alleen mogelijk als er sprake is van een voortdurende investering in innovatie. De schaalgrootte van de verschillende coöperaties is hierbij een voordeel. Voor sommige individuele ondernemers in de primaire sector komt die omvang echter bedreigend over. Dit is, zo betoogde Jos van Campen, ten onrechte. De coöperaties zijn grote sterke partijen die zich waarmaken op een mondiale markt. Dat heeft Nederland een voorsprong gegeven. Dit brengt twee uitdagingen met zich mee. Vanzelfsprekend is het in het belang van de boer en tuinder om die voorsprong te behouden. Daarnaast is het een uitdaging om intern, dat wil zeggen naar de achterban toe, herkenbaar te blijven. De coöperatie moet daarom een goed functionerend platform van de leden zijn. De individuele agrarische ondernemer wordt kritischer en onafhankelijker. Deze ontwikkeling loopt parallel aan de algemene ontwikkeling in de maatschappij. Een paternalistische houding van bovenaf, zoals vroeger ook in de landbouw wel te bespeuren was, is niet meer van deze tijd, zo stelde Van Campen.

KENNIS EN STRATEGIE

Discussies binnen coöperatief verband dienen transparant te zijn. Deze ontwikkelingen vragen om sterke communicatieve vaardigheden van de bestuurders. Daarnaast dienen de bestuur-



Jos van Campen

‘De Nederlandse coöperatieve land- en tuinbouw dient een pro-actieve houding te kiezen’

ders te beschikken over juiste kennis en vaardigheden om een goede gesprekspartner te zijn van de professionele directies van de grote coöperatieve ondernemingen. Ook hier kan de NCR, in samenwerking met LTO Nederland en het Nederlands Agribusiness Forum, een belangrijke rol spelen, zo hield Van Campen zijn gehoor voor. Immers, de opdracht

is zowel vanuit de praktijk als de wetenschap kennis aan te reiken aan bestuursleden en leden van coöperaties. Hierbij dient overigens verder gekeken te worden dan alleen de organisatie van de eigen coöperatieve onderneming. Ook met betrekking tot de strategie en de dagelijkse beleidsvoering is voortdurend nieuwe kennis nodig. Onder andere de ontwikkelingen in Brussel, maar zeker ook de WTO-ontwikkelingen noodzaken daartoe. In het verlengde daarvan dienen in de coöperaties discussies plaats te vinden over de strategie op lange termijn. Dit betekent ondermeer aandacht voor klimaatverandering, nieuwe energiebronnen, mogelijkheden in nieuwe opkomende economieën, en de problematiek van de ontwikkelingslanden. De Nederlandse coöperatieve land- en tuinbouw dient een pro-actieve houding te kiezen. Daarbij is kennis van die ontwikkelingen en samenwerking met andere belangenbehartigers van groot belang, zo benadrukte NCR-voorzitter Van Campen.

VERDUURZAMING

Ook Daan van Doorn was het namens het Nederlands Agribusiness Forum – een overlegorgaan van de directies van de grotere Nederlandse coöperaties – eens met het standpunt

‘De verantwoordelijkheden van zowel de individuele boer als zijn coöperaties worden steeds groter’



Albert Jan Maat

‘Zonder een stevige primaire productie verliest Nederland zijn voorsprong’

dat discussie met de eigenaren van de coöperaties, de boeren en tuinders, noodzakelijk is voor een verdere economische ontwikkeling. Het agrocomplex is momenteel goed voor circa 10% van de nationale werkgelegenheid. Nu in de retail van alle food- en nonfoodketens sprake is van een voortschrijdende consolidatie, zowel nationaal als internationaal, dient de agribusiness daarop in te spelen. Globalisering en liberalisering van de handel bieden grote mogelijkheden. De vraag naar voedsel stijgt terwijl er bovendien ook een vraag is naar meer producten met een toegevoegde waarde. Dit creëert kansen. Tegelijkertijd behoort er aandacht te bestaan voor een verduurzaming van de agribusiness. Daarbij speelt ook het dilemma kiezen tussen ‘food, feed of fuel’ een rol. De verantwoordelijkheden van zowel de individuele boer als zijn coöperaties worden steeds groter. Die verantwoordelijkheden zijn de laatste jaren verschoven van instituties en overheid naar private partijen. Bij al deze ontwikkelingen kan men, aldus Van Doorn, niet succesvol zijn door alleen maar in te spelen op de grote vraag naar voedsel. De aandacht dient in het bijzonder te zijn gericht op een verduurzaming van de ketens. Daarnaast verdienen ook de zogenaamde reststromen aandacht. Bij die verduurzaming dienen de verschillende sectoren samen te werken. De kracht van een

Daan van Doorn

organisatie als de NCR is dat alle sectoren hierin zijn vertegenwoordigd. Men kan veel van elkaar leren, ook van elkaars fouten, en gezamenlijk zorg dragen voor afstemming in de ketens.

BELANGENBEHARTIGING

De voorzitter van LTO Nederland, Albert Jan Maat, gaf aan zeer ingenomen te zijn met het NCR-symposium. In Europa heeft het Nederlandse agrocomplex een grote naam. Dit is de verdienste van de individuele boer en tuinder, de coöperaties, en van de verschillende belangenbehartigers. De Nederlandse agrarische sector wordt gevreesd en bewonderd. Dit, aldus Albert Jan Maat, dient zo te blijven. Achtereenvolgens werd door hem geschetst hoe de boeren en tuinders in Frankrijk, Duitsland, en Denemarken hun belangenbehartiging hebben georganiseerd. Daarbij zijn hele verschillende uitgangspunten verkozen. In Frankrijk is de overheidsinvloed nog steeds zeer groot. De particuliere initiatieven zijn niet altijd even goed afgestemd en bieden een rommelig beeld. Toch is Frankrijk een agrarische hoofdmacht. Dit heeft waarschijnlijk ook van doen met regionale verscheidenheid en de succesformule kwaliteit te vermarkten als zijnde culinair hoogstaand. In Duitsland zijn de coöperaties sterker dan in Frankrijk. Deze Duitse coöperaties hebben hun land echter niet als agrarische grootmacht op de kaart kunnen zetten. Regionale cultuurverschillen lijken hierbij bepalend te zijn geweest. In Denemarken is de situatie bepaald anders. Daar hebben land- en tuinbouworganisaties nauw samengewerkt met de coöperaties. Dat alles heeft geleid tot grote successen. Engeland is in dit opzicht, aldus Albert Jan Maat, een voorbeeld van hoe het niet moet. Mede door de sterk uiteenlopende regionale plattelandstradities wordt de markt gezien als een niet te bespelen toneel. De consequentie daarvan is dat er geen goed georganiseerde afzet bestaat. Het gevolg hiervan is dat enerzijds de Britten hun platteland nog steeds zien als een idyllisch vrijetijdsgebied, terwijl anderzijds sprake is van, ondanks het grote areaal, een omvangrijke voedselimport.

Albert Jan Maat concludeert dat Nederland zonder een stevige primaire productie de voorsprong zal verliezen. Die primaire productie is in Nederland niet vanzelfsprekend meer. Discussies daarover, óók over landschap, natuur en recreatie, moeten worden gevoerd met alle betrokkenen. Daarbij kan bijvoorbeeld de gezamenlijke oproep aan de supermarkten om niet te stunten met voedselprijzen op zijn plaats zijn. Gemaakte afspraken over dierenwelzijn moeten dan uiteraard ook worden nagekomen. Aldus verkrijgt men het respect dat nodig is om te kunnen blijven investeren in de voorsprong welke Nederland als agrarisch land heeft.

COÖPERATIEDEMOCRATIE

Gert van Dijk hield tijdens het symposium de aanwezigen enige bespiegelingen voor met betrekking tot de betekenis van de interne coöperatiedemocratie, in aanmerking nemende de ontwikkelingen in de grote mondiale economie. Voor de gelegenheid van het afscheid als directeur van de NCR heeft hij in samenwerking met landbouwjournalist Leo Klep de

problematiek nader uiteengezet in de uitgave 'Democratie en de grote economie'. Meer dan ooit bestaat de noodzaak het debat binnen de coöperatieve onderneming voort te zetten, aldus Van Dijk. De leden dienen gezamenlijk met hun bestuur voortdurend te spreken over aanpassing van de verkozen strategie. Door het debat kan worden voorkomen dat de leden gaan praten over 'zij'. De leden moeten niet veronderstellen dat het bestuur zo maar wat doet. De coöperatieve onderneming is een gezamenlijke onderneming van alle leden en de strategie en het daarop gebaseerde beleid dient breed door de achterban te worden gedragen. Wederkerigheid is hierbij belangrijk. Rechten en plichten dienen in balans te zijn en de mate van zeggenschap behoort daarop aan te sluiten.

De sprekers Albert Jan Maat en Daan van Doorn namen de gelegenheid te baat stil te staan bij het afscheid van Gert van Dijk. Hij werd uitgebreid gecompimenteerd met zijn grote verdienste voor de coöperatieve land- en tuinbouw. Daar sloot de voorzitter van de NCR, Jos van Campen, zich bij aan. Hij bedankte Gert van Dijk voor zijn inzet gedurende de voorbije 18 jaar in het belang van de bij de NCR aangesloten coöperatieve ondernemingen. ■

'Meer dan ooit bestaat de noodzaak het debat binnen de coöperatieve onderneming voort te zetten'



Gert van Dijk