

## Fusie of federatie? Het ontstaan van LTO Nederland

Op 1 januari 1995 zag LTO Nederland het licht als nieuwe koepelorganisatie voor de landbouw. Dit gebeurde na een relatief korte voorbereidingstijd. Vanaf maart 1994 had een aantal gevestigde landbouworganisaties tien maanden lang intensief gewerkt aan de oprichting van de nieuwe organisatie. Toch ontstond LTO Nederland niet helemaal plotsklaps. In de voorafgaande jaren hadden de landbouworganisaties in Nederland bijna voortdurend met elkaar gediscussieerd over de wenselijkheid of onwenselijkheid van een nieuwe overkoepelende organisatie. Opmerkelijk was dat ook na de officiële oprichting de onderhandelingen over de samenwerking in LTO Nederland doorgingen.

### De agrarische belangenbehartiging voor 1995 en de ommezwaai van de CBTB

Al sinds lang voor de oprichting van LTO Nederland bestond in Nederland een vorm van gecoördineerde agrarische belangenbehartiging. Vanaf de negentiende eeuw was een omvangrijk en gedifferentieerd verband van landbouworganisaties ontstaan. De Nederlandse boeren en tuinders waren georganiseerd naar hun vestigingsplaats en hun levensovertuiging. Aan de basis stond een aantal regionale of provinciale landbouwverenigingen van katholieke, protestantse of algemene signatuur. Deze verenigingen vormden tezamen drie landelijke of centrale landbouworganisaties. Dat waren de Katholieke Nederlandse Boeren- en Tuindersbond (KNBTB), de Christelijke Boeren- en Tuindersbond (CBTB) en het liberale of algemene Koninklijk Nederlands Landbouw-Comité (KNLC).<sup>1</sup> In 1954 ontstond met de oprichting van het Landbouwschap een overkoepelende publieksrechtelijke bedrijfsorganisatie voor de landbouw. Naast vertegenwoordigers van boeren en tuinders participeerden in het Landbouwschap de vakbonden van werknemers in de landbouw. Er was een organisatiestructuur ontstaan die typerend was voor het verzuilde Nederland: aan de basis bestond een sterke scheiding tussen de

---

<sup>1</sup> De geschiedenissen van KNBTB en CBTB zijn goed gedocumenteerd in: M. Smits, *Boeren met beleid*; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*. Voor het KNLC ontbreekt nog een goed geschiedkundig overzichtswerk. De geschiedenis van deze organisatie wordt in een aantal afzonderlijke boeken beschreven. Zie hiervoor: Hans Siemes, *Eeuwige droom*, 4.

zuilen; aan de top zorgden enkele vertegenwoordigers van de verzuilde organisaties voor de noodzakelijke onderlinge coördinatie. Hoewel ook de vakbonden in het Landbouwschap waren vertegenwoordigd, ontwikkelde het schap zich in de loop van de tijd toch vooral tot het centrale ontmoetingspunt van de drie landelijke landbouworganisaties met elkaar en met de Nederlandse politiek. Met name de CBTB profiteerde van de samenwerking in het Landbouwschap. De CBTB was de kleinste van de drie centrale landbouworganisaties. Omdat in het Landbouwschap echter met gelijkheid van stemmen werd gewerkt, had het CBTC als kleine organisatie relatief veel invloed. 'Eenzesde van de leden eenderde van de invloed', zo omschreef het CBTB-bestuur in 1983 zijn belang bij het Landbouwschap.<sup>2</sup>

De situatie van de landbouw was bijzonder door de nauwe banden die de sector had met de overheid. Deze banden liepen grotendeels via het Landbouwschap. Daar kwam bij dat de agrarische ondernemers met het landbouwministerie als enige beroepsgroep min of meer een ministerie voor zichzelf hadden. Bovendien had de agrarische sector een goede toegang tot de politiek. Sinds de oprichting van het CDA in 1980 gold deze partij als de sterkste politieke behartiger van het agrarische belang. Ook de andere grote politieke partijen hadden echter hun afgevaardigden uit de landbouw. Er ontstond een cultuur waarin de landbouworganisaties, het landbouwministerie en de betrokken politici in harmonieus overleg met elkaar samenwerkten. De hechte samenwerking tussen het agrarisch bedrijfsleven, de overheid en de politiek werd wel betiteld als het groene front of de ijzeren driehoek. Geleidelijk raakte de sterke positie van de agrarische sector, of meer specifiek van de centrale landbouworganisaties, echter verzwakt. Dit kwam door verschillende factoren. Om te beginnen ging het landbouwministerie zich vanaf ongeveer de overgang van de jaren zeventig naar tachtig in toenemende mate bezighouden met het natuurbeheer in Nederland. In 1982 werd het daarom omgedoopt van ministerie van Landbouw en Visserij naar ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. De verandering binnen het landbouwministerie sloot aan bij het groeiende milieubesef in de samenleving en de opkomst van de milieubeweging. Een van de zaken waar de milieubeweging voor pleitte, was dat er iets aan de mestproblematiek in Nederland werd gedaan. Door de snelle ontwikkeling van de intensieve veehouderij ontstond een steeds groter mestoverschot. Volgens de milieubeweging diende de intensieve veehouderij in te krimpen. De sector voelde hier weinig voor. Op 2 november 1984 greep het ministerie echter in. Dit gebeurde onder leiding van de toenmalige minister van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij Gerrit

---

<sup>2</sup> Zie voor de geschiedenis van het Landbouwschap: E.J. Krajenbrink, *Het Landbouwschap*. Zie voor het belang van het Landbouwschap voor de CBTB ook: Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 511.

Braks van het CDA. Op vrijdag 2 november 1984 liet hij zonder vooroverleg met de landbouworganisaties, onverwacht en met onmiddellijke ingang de zogeheten Interimwet Intensieve Veehouderij van kracht gaan. Vanaf dat moment mochten geen nieuwe varkens- en pluimveebedrijven meer worden gesticht en golden voor de uitbreiding van bestaande bedrijven strikte beperkingen. Het onaangekondigde ingrijpen door Braks maakte duidelijk dat de agrarische sector niet alleen aan invloed had ingeboet bij het landbouwministerie, maar ook bij zijn politieke bondgenoot het CDA. Het model van harmonieus overleg tussen agrarisch bedrijfsleven, overheid en politiek vertoonde scheuren.<sup>3</sup>

Hiernaast kregen de landbouworganisaties te maken met interne problemen. Dit hing samen met de veranderingen in de landbouw, met name de schaalvergroting en specialisatie. Een andere factor was dat de georganiseerde landbouw zijn verzuilde structuur verloor, het eerst op regionaal niveau. Dit verschijnsel was onderdeel van het bredere proces van ontzuiling dat de Nederlandse samenleving doormaakte. Tevens was het een indirect gevolg van de schaalvergroting in de landbouw. Als gevolg van de voortdurende schaalvergroting nam het aantal boeren in Nederland gestaag af.<sup>4</sup> Hierdoor daalden ook de ledentallen van de landbouworganisaties. Dit maakte het voor deze organisaties lastiger voldoende kaderleden te werven. Bovendien zorgde de afname van het aantal leden voor groeiende financiële moeilijkheden. Als de organisaties hun inkomsten op hetzelfde peil wilden houden, betekende dit dat steeds minder leden een steeds hogere contributie moesten betalen. De mogelijkheden tot het verhogen van de contributie waren echter beperkt, omdat bij een te sterke contributiestijging vermoedelijk meer leden hun lidmaatschap zouden opzeggen.<sup>5</sup>

Waarschijnlijk zouden de landbouworganisaties door te fuseren efficiënter kunnen werken en zo uit hun problematische situatie kunnen geraken. Als algemene landbouworganisatie was het KNLC vanouds voorstander van een dergelijke integratie van de verschillende landbouworganisaties in Nederland. De KNBTB, maar vooral de CBTB wilden echter georganiseerd blijven in hun eigen zuil en hielden een fusie tegen. De CBTB verkeerde hierbij in een paradoxale situatie. Als kleinste van de centrale landbouworganisaties voelde de CBTB het sterkst de gevolgen van het afnemende ledental. Tegelijk viel te verwachten dat bij een eventuele fusie van de landelijke landbouworganisaties de CBTB vanwege zijn geringe ledental het meest aan invloed zou inboeten. Dit was des te onaantrekkelijker omdat de CBTB via het Landbouwschap een relatief zware stem in de agrarische besluitvorming had. Het vraagstuk

---

<sup>3</sup> G van Dijk, L.F.M. Klep en A.J. Merckx, *De corrosie van een ijzeren driehoek*.

<sup>4</sup> L. Douw, 'Meer door minder'.

<sup>5</sup> Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 509 en 511.

van de eventuele fusie van de centrale landbouworganisaties hing daarom nauw samen met het vraagstuk van de positie van het Landbouwschap. Het KNLC meende dat als de centrale landbouworganisaties fuseerden, het Landbouwschap kon worden opgeheven. De CBTB was tegen opheffing van het schap. De KNBTB twijfelde. Enerzijds hechtte de bond aan het behoud van de katholieke identiteit in de eigen organisatie, anderzijds had hij als grootste van de drie centrale landbouworganisaties weinig belang bij de gegeven gelijke stemverdeling in het Landbouwschap.<sup>6</sup> Kritiek was er met name van de bij de KNBTB aangesloten Noordbrabantse Christelijke Boerenbond (NCB). Deze grote katholieke regionale boerenorganisatie vond het onterecht dat zij met 27.000 leden, via de KNBTB slechts één bestuurszetel in het Landbouwschap had, terwijl de CBTB met slechts 21.000 leden vijf bestuursleden mocht leveren.<sup>7</sup> Om het schap te behouden, moest de CBTB een concessie doen. Vanaf 1991 werd niet meer met gelijkheid van stemmen gewerkt. In plaats van ieder vijf zetels, kreeg de KNBTB voortaan zeven zetels, de KNLC zes, en de CBTB vijf.<sup>8</sup> Ondertussen veranderde ook op ander vlak de relatie tussen de centrale landbouworganisaties. De CBTB en de KNBTB hielden een volledige fusie tegen, maar wel ontstond een nauwere vorm van samenwerking. Zo gaven de drie centrale landbouworganisaties vanaf 1988 samen het landbouwtijdschrift *Oogst* uit en stichtten zij in dat jaar een bureau voor de Sociaal-Economische Voorlichting aan de Nederlandse boeren en tuinders. Twee jaar later kwam er tevens een gemeenschappelijk Bureau Arbeidsvoorziening. In 1992 betrokken de drie centrale landbouworganisaties een gezamenlijk pand aan het Rooseveltplantsoen in Den Haag.<sup>9</sup>

De toenemende specialisatie in de landbouw vormde een ander probleem voor de centrale landbouworganisaties. Deze organisaties waren, hun onderscheid naar zuil even daargelaten, opgericht om de belangen van alle agrariërs te behartigen. Door de toenemende specialisatie werd dit echter steeds moeilijker. De belangen van de verschillende agrarische bedrijfstakken liepen namelijk uiteen en botsten soms met elkaar. De import van goedkope graanvervangers was bijvoorbeeld gunstig voor de veehouders in Nederland, die deze gewassen als veevoer konden gebruiken, maar ongunstig voor de graantelers. Daar kwam bij dat vanwege het groeiende maatschappelijke en politieke verlangen naar minder productieoverschotten en vervuiling, niet meer kon worden gekozen voor een koers van algemene productiegroei voor alle bedrijfstakken. De toenemende politieke en maatschappelijke druk dwongen de

<sup>6</sup> Hans Siemes, *Eeuwige droom*, 165-170; M. Smits, *Boeren met beleid*, 247-252; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 518 en 528.

<sup>7</sup> M. Smits, *Boeren met beleid*, 248; E.J. Krajenbrink, *Het Landbouwschap*, 344.

<sup>8</sup> Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 518; E.J. Krajenbrink, *Het Landbouwschap*, 346.

<sup>9</sup> Hans Siemes, *Eeuwige droom*, 174; M. Smits, *Boeren met beleid*, 250 en 254-255; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 530.

landbouw vanaf de jaren zeventig en tachtig tot het maken van keuzes. Het lukte de landbouworganisaties hierdoor steeds minder goed om in het Landbouwschap tot een standpunt te komen waarin iedereen zich kon vinden.<sup>10</sup> De specialisatie in de landbouw leidde tot het ontstaan van een toenemend aantal organisaties voor de afzonderlijke agrarische bedrijfstakken. Deze organisaties werden de vaktechnische of sectorale organisaties genoemd. De meeste van deze organisaties werkten goed samen met de centrale landbouworganisaties en het Landbouwschap. Begin jaren negentig ontstonden echter enkele sectorale organisaties die zich duidelijk tegen de centrale landbouworganisaties en het Landbouwschap afzetten. De opkomst van deze nieuwe protestorganisaties hing direct samen met de afkalving van het harmoniemodel in de landbouw. Enerzijds voeren politici en ambtelijke beleidsmakers in toenemende mate een zelfstandige koers, anderzijds ontstond in de agrarische achterban de roep om een hardere opstelling van de centrale landbouworganisaties tegenover de politiek en het ministerie. In 1992 stichtten enkele akkerbouwers met als voorman Jaap Korteweg uit onvrede over de lage graanprijzen en de volgens hen slechte belangenbehartiging door de centrale landbouworganisaties de Nederlandse Akkerbouw Vakbond (NAV). In 1994 ontstond uit een vergelijkbaar soort onvrede de Nederlandse Vakbond Varkenshouders (NVV), onder voorzitterschap van Wien van den Brink. Eerder was Van den Brink de eerste voorzitter geweest van het Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt (NAJK). Dit was een in 1977 opgerichte organisatie die specifiek opkwam voor de belangen van jonge, startende agrariërs. Het NAJK groeide uit tot de koepelorganisatie van de jongerenorganisaties van KNBTB, CBTB en KNLC. Zo droeg het NAJK op het niveau van de jongerenorganisaties bij aan de ontzuiling van de georganiseerde landbouw.<sup>11</sup>

Evenals de centrale landbouworganisaties, kampten ook de provinciale of regionale agrarische organisaties met het probleem van dalende ledentallen. Ook hier leek opschaling de oplossing. Dit kon op verschillende manieren. Om te beginnen konden twee of meer organisaties uit verschillende regio's maar van dezelfde zuil met elkaar fuseren. In dit geval smolten de regio's samen, maar bleef de scheiding van de zuilen in stand. Een andere mogelijkheid was dat de binnen één regio gevestigde verzuilde organisaties met elkaar fuseerden. In dit geval bleef de regionale opdeling gelijk, maar werd de verzuilde structuur doorbroken. Ten slotte was een combinatie van beide vormen mogelijk. Op het regionale niveau tekende zich een vergelijkbaar verschijnsel af als op het landelijke niveau. De regionale CBTB-organisaties voelden het sterkst de druk van de dalende ledentallen. Omdat de CBTB sterk hechtte aan de volwaardige participatie in het Landbouwschap, inves-

---

<sup>10</sup> E.J. Krajenbrink, *Het Landbouwschap*, 294-300.

<sup>11</sup> Eric Hees, *Trekkers op de trap*, 38 en 121-122; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 520-521.

teerde de organisatie veel in het goed laten functioneren van de landelijke structuur. Een gevolg daarvan was dat het de regionale organisaties steeds moeilijker lukte voldoende goede kaderleden te werven en vast te houden. Om dit probleem op te lossen, zou er volgens de landelijke top van de CBTB een aantal fusies tussen de regionale CBTB-organisaties moeten plaatsvinden. De andere optie van het aangaan van fusies over de grenzen van de eigen zuil heen was voor de CBTB-top onaantrekkelijk. Het kon er toe leiden dat de op nationaal niveau gehandhaafde zuilenstructuur op gewestelijk niveau uitgehold raakte, waardoor de landelijke organisaties geen achterban in de regio overhielden. De landelijke organisaties zouden als verzuilde rudimenten kunnen overblijven in een verder ontzuild agrarisch veld. Voor de KNLC daarentegen was dit geen onaantrekkelijk perspectief. De organisatie beoogde immers de afbraak van de verzuilde structuur van de georganiseerde landbouw. Het KNLC was daarom voorstander van het op regionaal niveau aangaan van fusies over de zuilen heen. De KNBTB twijfelde.<sup>12</sup>

Deze situatie van verdeeldheid leidde in de jaren negentig tot een complexe opeenvolging van fusies op regionaal niveau. Sommige van de nieuwe gewestelijke organisaties bleven binnen de kaders van het verzuilde stelsel. Zo smolten de algemene landbouworganisaties uit Groningen en Drenthe in 1993 samen tot de Noordelijke Land- en Tuinbouworganisatie (NLTO). In datzelfde jaar fuseerden de CBTB-organisaties uit die provincies tot de CBTB Noord-Nederland. In 1994 vormden de protestantse landbouworganisaties uit de IJsselmeerpolders en Friesland de CBTB Friesland-Flevoland. De eerste fusie over de zuilen heen vond plaats in 1991, toen de algemene en de katholieke landbouworganisaties in Holland samen verder gingen als de Westelijke Land- en Tuinbouworganisatie (WLTO). De CBTB West-Nederland was ook uitgenodigd om toe te treden, maar in overeenstemming met het landelijke CBTB-beleid ging de organisatie hier niet op in. Ook in andere gewesten hielden de protestantse landbouworganisaties onder druk van de landelijke CBTB verdere samenwerking af. Een gevolg hiervan was dat in de zuidelijke helft van Nederland een wijd uitgestrekte regionale landbouworganisatie ontstond. Omdat zij geen andere fusiepartners konden vinden, fuseerden de algemene landbouworganisaties van Gelderland, Utrecht, Noord-Brabant en Zeeland op 1 januari 1994 tot de Landbouwmaatschappij Zuid-Midden-Oost (ZMO). Een gevolg van het ontstaan van de nieuwe grote regionale organisaties was dat de kleine regionale CBTB-organisaties naar de marge dreigden te worden gedrongen. De CBTB-top raakte in het nauw. De zuiloverstijgende samenwerking op gewestelijk niveau bleek op de lange duur niet tegen te houden. Op zaterdag 5 maart 1994 besloten de

---

<sup>12</sup> Hans Siemes, *Eeuwige droom*, 171-172; M. Smits, *Boeren met beleid*, 253; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 511, 528 en 530.

Overijsselse landbouworganisaties van algemene, katholieke en protestantse signatuur om gezamenlijk verder te gaan als de Overijsselse Land- en Tuinbouworganisatie (OLTO).<sup>13</sup> Voor CBTB-voorzitter Gerard Doornbos was dit de druppel die de emmer deed overlopen. Twee dagen later legde hij in een hoofdbestuursvergadering van de CBTB zijn twijfels op tafel. Was voor het CBTB een zelfstandige koers nog haalbaar, of kon de bond beter opgaan in een brede federatie van landbouworganisaties? Het leidde tot een lange discussie. Weliswaar werd geen formele beslissing genomen, maar aan het eind van de vergadering was het duidelijk dat het CBTB-bestuur niet langer afwijzend stond tegen nauwe samenwerking in een landelijke koepelorganisatie. Een maand later, op 5 april 1994, viel het definitieve besluit om hierover met de andere organisaties te gaan praten.<sup>14</sup> Zo nam de CBTB, die jarenlang verdere samenwerking had afgehouden, het voortouw bij de integratie van de Nederlandse landbouworganisaties.

De ommezwaai van het CBTB-hoofdbestuur vond plaats tegen de achtergrond van een snelle verandering van het Nederlandse politieke landschap. 1994 was een verkiezingsjaar. Op 2 maart waren er gemeenteraadsverkiezingen en op 3 mei verkiezingen voor de Tweede Kamer. Bij de landelijke verkiezingen leed het CDA een zware nederlaag. De partij viel terug van 54 naar 34 zetels. Zoiets was in de Nederlandse parlementaire geschiedenis nog nooit voorgekomen.<sup>15</sup> De hierop volgende formatie resulteerde in een kabinet van PvdA, VVD en D66. Dit was het kabinet Kok I, dat met verwijzing naar het sociaal-democratische rood en het liberale blauw ook wel het eerste paarse kabinet werd genoemd. Het CDA maakte voor het eerst sinds zijn bestaan niet deel uit van de regering. De gemeenteraadsverkiezingen van 2 maart waren een voorafschaduwning van de diepe val van het CDA. Binnen het CDA heerste al langere tijd bezorgdheid over een dreigend stemmenverlies onder boeren en tuinders. De gemeenteraadsverkiezingen maakten duidelijk dat de partij niet alleen onder de agrarische bevolking veel aanhang had verloren, maar dat in de hele samenleving de steun voor het CDA was afgebrokkeld. Onvrede was er onder meer over een voorstel tot bevriezing van de AOW. Het leidde tot het opstappen van partijvoorzitter Wim van Velzen. De perikelen binnen het CDA werkten als katalysator voor kritiek op de CBTB-top. Naar aanleiding van het opstappen van Van Velzen verscheen in het *Agrarisch Dagblad* van 12 maart een ingezonden artikel met de titel 'Vergeten achterban'. De strekking was dat het CBTB-bestuur, evenals het CDA,

<sup>13</sup> Hans Siemes, *Eeuwige droom*, 171-173; M. Smits, *Boeren met beleid*, 252-254; Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 526-528 en 531-511. Zie voor het ontstaan van de OLTO ook: W. Coster, *Overijssel op het land*, 176-177, 179 en 182. Zie voor een helder schematisch overzicht van alle fusies tussen de Nederlandse landbouworganisaties tot 1995: M. Smits, *Boeren met beleid*, 312-315.

<sup>14</sup> Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 533.

<sup>15</sup> Marcel Metzke, *De stranding*; Pieter Gerrit Kroeger en Jaap Stam, *De rogge staat er dun bij*.

al jarenlang slecht naar de eigen achterban luisterde. Door de omarming van de vrije markt, zo betoogde de schrijfster, gingen duizenden boeren en tuinders ten onder. Het werd tijd dat de CBTB-bestuurders de ogen openden, hun verantwoordelijkheid namen en opstapten.<sup>16</sup> De zich aftekenende politieke aardverschuiving vormde voor de CBTB-top om een nog veel belangrijker reden een zorgelijk perspectief. Geen van de grote Nederlandse politieke partijen had zulke sterke wortels in de agrarische sector als het CDA. Het CDA had sinds zijn ontstaan dan ook altijd de minister van Landbouw geleverd. De neergang van deze partij maakte de vraag actueel hoe de belangen van de landbouw voldoende over het voetlicht konden worden gebracht bij PvdA, VVD en D66.<sup>17</sup> Deze vraag was des te prangender voor de landbouworganisaties op confessionele grondslag, zoals de CBTB, die, ondanks de Interimwet van minister Braks, via het CDA altijd een goede toegang tot de politiek hadden gehad. Weliswaar was het CDA zich gaandeweg als een brede middenpartij gaan profileren, waardoor zijn christelijk karakter de CBTB steeds minder politiek voordeel bood, maar met de andere grote partijen was er helemaal geen levensbeschouwelijk raakvlak. Het smeden van één overkoepelende landbouworganisatie was ook gezien deze politieke ontwikkeling een logische strategie.<sup>18</sup>

### **De startnotitie**

Na de koerswijziging van de CBTB volgde een periode van intensief overleg tussen de centrale, gewestelijke en vaktechnische of sectorale landbouworganisaties over de mogelijkheid tot integratie. Tijdens het onderhandelingsproces traden enkele onderlinge tegenstellingen aan het licht, die in hoge mate bepalend zouden zijn voor de latere geschiedenis van LTO Nederland. Het eerste formele overleg vond plaats op 16 mei 1994. Die dag kwamen de voorzitters van de centrale en regionale landbouworganisaties in Bunnik bijeen. Zij bespraken een door CBTB-secretaris Dirk Duijzer geschreven startnotitie over de beoogde samenwerking.<sup>19</sup> Hoewel hij het voor de CBTB en KNBTB gevoelige woord ‘fusie’ in de titel vermeed en het daarvoor in de plaats had over ‘federatie-vorming’, maakte Duijzer verderop in zijn stuk duidelijk dat wat de CBTB betreft het resultaat niet wezenlijk anders zou zijn. Zijn openingszin zei veel: ‘Het bestuur van de Nederlandse CBTB heeft in de vergadering van 7 maart 1994 aangegeven, dat verder-

<sup>16</sup> *Agrarisch Dagblad*, 12 maart 1994.

<sup>17</sup> *Agrarisch Dagblad*, 8 april en 5 mei 1994.

<sup>18</sup> Rolf van der Woude, *Op goede gronden*, 503-508; *Oogst*, 18 maart 1994 p. 17; *de Volkskrant*, 5 april 1994.

<sup>19</sup> Historisch Documentatiecentrum voor het Nederlands Protestantisme (1800-heden), Archief Nederlandse Christelijke Boeren- en Tuindersbond, aanvulling doos 1 stukken D. Duijzer federatievorming 1990-1994, Externe notitie getiteld Federatie-vorming van KNBTB, het KNLC, de NCBTB en de diverse vaktechnische/sectorale organisaties.



gaande samenwerking tussen de drie organisaties, landelijk en gewestelijk, niet langer meer vanuit de CBTB geblokkeerd zal worden.’

Het vertrekpunt van de notitie was de gedachte dat de agrarische sector met één mond moest spreken. Als de belangenbehartiging van boeren en tuinders niet werd gebundeld, dreigde de landbouw invloed te verliezen bij de Nederlandse politiek. Het was daarom belangrijk dat er een federatief verband ontstond van alle organisaties uit de land- en tuinbouw. Tegelijk constateerde Duijzer dat de verschillende branches of bedrijfstakken binnen de landbouw hun eigen specifieke belangen hadden. Deze mochten niet worden verwaarloosd. Er was dus enerzijds behoefte aan een krachtige, eenduidige opstelling en anderzijds aan voldoende sectorale herkenbaarheid. Bovendien dienden ook de verschillende regio's binnen Nederland evenredig in de nieuwe organisatie te zijn vertegenwoordigd. Volgens Duijzer kon dit het best worden bereikt door de federatie op te zetten als een matrixorganisatie van stevig in de regio gewortelde algemene landbouworganisaties met daarbinnen een duidelijke sectorale representatie. Op deze manier zou het lukken om gezicht te geven aan de diverse bedrijfstakken of sectoren waar dat noodzakelijk was en de krachten te bundelen waar dat mogelijk was.

Met betrekking tot de regionale organisatiestructuur schetste de notitie het ideaalbeeld van vier gelijkwaardige regionale blokken van elk ruim 15.000 leden. Gedacht werd aan een noordelijk blok voor Friesland, Flevoland, Groningen en Drenthe, een oostelijk blok voor Overijssel, Gelderland en Utrecht, een zuidelijk blok voor Noord-Brabant en Limburg en een westelijk blok voor Holland en Zeeland. Voordeel van een dergelijke opdeling was dat deze aansloot bij de in de regio's spelende problematiek. In het noorden kon het accent komen te liggen op de akkerbouw, in het oosten op de melkveehouderij, in het zuiden op de intensieve veehouderij en in het westen op de tuinbouw. Vanwege de gegeven verdeling van het werkterrein tussen de gewestelijke landbouworganisaties leek een dergelijke opdeling in vier blokken voorlopig echter niet haalbaar. Als tussenoplossing viel te denken aan een opdeling in zes blokken, namelijk de blokken Friesland en Flevoland; Groningen en Drenthe; Utrecht, Gelderland en Overijssel; Limburg; Noord-Brabant en Zeeland; en ten slotte Noord- en Zuid-Holland.

Om onderlinge verdeeldheid te voorkomen, was het belangrijk dat alle bestaande vaktechnische organisaties in de federatie opgingen. Als dit om wat voor reden dan ook niet gebeurde, moesten de gewestelijke algemene landbouworganisaties zelfstandig invulling gaan geven aan de sectorale belangenbehartiging. Zij moesten hiertoe vaktechnische commissies in het leven roepen. Deze gewestelijke vaktechnische commissies zouden op landelijk niveau samenwerken in vaktechnische hoofdafdelingen. Deze structuur kwam terug in de samenstelling van het federatiebestuur. Dat zou gaan bestaan uit de zes

voorzitters van de regionale organisaties, twee of drie landelijk werkende bestuurders en de voorzitters van de vaktechnische hoofdafdelingen.

Duijzer voorzag in zijn notitie dat het proces van federatievorming circa twee jaar ging duren. De algemene landbouworganisaties met hun ondertussen al dan niet gefuseerde regionale verenigingen zouden per 1 januari 1995 in de beoogde landelijke koepel moeten opgaan. Vervolgens kon de rest van dat jaar worden gewerkt aan de integratie van de vaktechnische organisaties in het landelijke verband. Hier moest het echter niet bij blijven. Zodra de federatie functioneerde als dé behartiger van de landbouwbelangen, was het tijd om te gaan praten over een nieuwe taakverdeling met het Landbouwschap en de Productschappen. Ondertussen had CBTB-voorzitter Doornbos zich trouwens in *de Volkskrant* van 5 april heel wat minder omzichtig over de positie van het Landbouwschap uitgelaten. Als voorzitter van de organisatie die altijd mordicus tegen de ontmanteling van het schap was geweest, liet hij nu weten: 'Het Landbouwschap (...) zal een deel van zijn taak als belangenbehartiger moeten afstaan aan de nieuw te vormen boerenorganisatie.' Doornbos nam geen afstand van het concept van de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie. Hij dacht noch steeds positief over het Landbouwschap. Zijn analyse was dat het schap onder agrariërs een slecht imago had gekregen, doordat sommige bestuurders als het erop aankwam niet achter de door de centrale landbouworganisaties in het Landbouwschap gemaakte afspraken gingen staan. Volgens hem hadden met name de bij de KNBTB en het KNLC aangesloten regionale landbouworganisaties de neiging bij pijnlijke beslissingen de landelijke bestuurders in de steek te laten. Doornbos verweet de voormannen van deze regionale organisaties 'gebrek aan *commitment*'.<sup>20</sup>

Duijzer formuleerde het in zijn notitie allemaal wat vriendelijker. Door de reorganisatie van de georganiseerde landbouw zou het aantal bestuurders en andere personeelsleden afnemen, wat een besparing in de kosten betekende, zo zette hij uiteen. Toch constateerde hij op dit vlak een moeilijkheid. Doordat de rijksoverheid steeds meer taken naar de lagere overheden overhield, was een goede vertegenwoordiging op provinciaal niveau gewenst. Dit verhield zich lastig met het beoogde doel van federatieve samenwerking over de provinciegrenzen heen. Er bestond kortom een zekere spanning tussen enerzijds het streven naar een efficiënte, landelijke koepelorganisatie en anderzijds de noodzakelijke betrokkenheid op lokaal en regionaal niveau. Duijzer voorzag de grootste moeilijkheden als de taakverdeling tussen de verschillende organisatieniveaus in de federatie niet goed was geregeld. In zijn notitie schreef hij de voorspellende woorden: 'Wanneer enerzijds gekozen wordt voor grotere verbanden en slagvaardige organisaties binnen een gefedereerd geheel, maar vervolgens worden de bevoegdheden niet nadrukkelijk overge-

---

<sup>20</sup> *de Volkskrant*, 5 april 1994.

dragen, dan ontstaat een organisatorisch wangedrocht, waarbij op cruciale momenten oude provinciale organisaties, vaktechnische organisaties, enz. enz. eigen besluiten claimen vanwege eigen gebouwen, eigen posities, eigen provincie enz.' Achteraf zou blijken hoezeer Duijzer met deze woorden gelijk had.

Zover was het echter nog lang niet. Voorlopig was het zaak om iedereen aan boord van de federatie te krijgen. De vergadering van 16 mei 1994 leek een goed begin. Alle aanwezigen stonden in principe positief tegenover het gepresenteerde plan. Uiteraard waren er nog wel veel vragen. Zo vroeg NCB-voorzitter Ad Latijnhouwers wat de federatievorming betekende voor de dienstverlening door de gewestelijke organisaties, welke plaats de coöperaties in het nieuwe verband kregen en of er was nagedacht over financiële regelingen. Dat Latijnhouwers deze vragen stelde, was niet verwonderlijk, omdat de NCB verreweg de rijkste boerenorganisatie was, met grote belangen in de agrarische industrie, waarover later meer. Andere aanwezigen hadden vragen over onder meer de Sociaal Economische Voorlichting en de vertegenwoordiging van de kleinere agrarische sectoren, of vroegen zich af of er in de federatie nog wel ruimte was voor de eigen christelijke identiteit.<sup>21</sup>

### **Het probleem van de ZMO**

Ondanks de positieve reacties op het federatieplan, traden al snel enkele lastige kwesties aan het licht. Om te beginnen was er het probleem dat als de federatie een indeling kreeg van zes of vier regionale blokken, sommige van de bestaande regionale landbouworganisaties moesten worden opgedeeld. Vooral voor de ZMO vormde dit een probleem. Het werkgebied van deze nog maar net opgerichte organisatie behelsde Utrecht, Gelderland, Noord-Brabant en Zeeland en lag daarmee verspreid over het beoogde oostelijke, zuidelijke en westelijke blok. Onduidelijkheid bleek te bestaan over de status van de gezamenlijke vergadering van 16 mei in Bunnik: ging het om een informeren overleg of waren er harde afspraken gemaakt? Als dit laatste het geval was, dan had ZMO-voorzitter Hans van Leeuwen door in te stemmen met een verkaveling van agrarisch Nederland in de genoemde blokken ook ingestemd met de opsplitsing van z'n eigen organisatie. Het leidde tot een gedeeltelijk via de media gevoerde discussie tussen enerzijds de voorzitter en secretaris van de ZMO en anderzijds die van de CBTB. Mede onder druk van de ZMO-leden die wilden weten of hun voorzitter zonder overleg de ZMO had prijsgegeven, liet Van Leeuwen via het *Agrarisch Dagblad* weten dat er in Bunnik geen besluiten waren genomen. Bovendien verklaarde hij zich

---

<sup>21</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag van de vergadering van de CLO-voorzitters en de voorzitters van de gewestelijke organisaties welke gehouden is op maandag 16 mei 1994 om 10.00 uur te Bunnik.

luid en duidelijk tegen de opdeling van de ZMO te hebben uitgesproken. ZMO-secretaris Jan Oggel voegde daaraan toe het uiterst arrogant te vinden dat bestuurders elders in het land riepen dat de ZMO moest worden opgedeeld. CBTB-voorzitter Doornbos daarentegen hield vol dat men in Bunnik had afgesproken om de bestaande structuren los te laten en nieuwe te creëren. Volgens hem was er in principe geen ruimte voor de ZMO om als afzonderlijk lid tot de federatie toe te treden. De ZMO moest ook niet suggereren dat zij de enige was met problemen. Andere organisaties stond even goed een herstructurering te wachten. CBTB-secretaris Duijzer meende ook dat iedereen in Bunnik met de startnotitie had ingestemd, maar hij liet een wat milder geluid horen. Volgens hem vormde het niet meedoen van de ZMO bij de herverkaveling van het regionale werkveld geen probleem, aangezien alle gewesten een zekere speelruimte hadden in het proces van federatievorming.<sup>22</sup>

Terwijl over het overleg in Bunnik enige onduidelijk bleef bestaan, maakte de discussie één ding helder: de ZMO liet zich niet zomaar opsplitsen. Vermoedelijk was mede van invloed dat er binnen de ZMO enige irritatie over de CBTB bestond.<sup>23</sup> De ZMO was immers als noodoplossing ontstaan, omdat de CBTB de verlangde samenwerking tussen de verzuilde provinciale landbouworganisaties had tegengehouden. Nu de CBTB toch overstag was en zich niet langer tegen een dergelijke vorm van samenwerking verzette, zou de ZMO weer moeten worden opgesplitst. De ZMO had dus twee keer achter elkaar last van de CBTB. Volgens het ZMO-bestuur bracht de gesuggererde opdeling van de ZMO het gemeenschappelijke doel om tot één landelijke landbouworganisatie te komen alleen maar verder weg. Als alternatief stelde het bestuur voor om uit te gaan van een nulsituatie, door te doen alsof er geen gewestelijke landbouworganisaties bestonden en alle boeren en tuinders rechtstreeks lid te maken van de landelijke organisatie. Vanuit die begintoestand zouden de agrariërs eenvoudig in nieuwe gewestelijke blokken kunnen worden ingedeeld.<sup>24</sup> Doornbos en Duijzer stonden op zich positief tegenover dit voorstel, maar achtten het geen haalbare kaart. Zij vermoedden dat de overige regionale landbouworganisaties niets voor het rechtstreeks landelijk lidmaatschap voelden, omdat dit een aantasting van hun positie betekende.<sup>25</sup> Het bleek een juiste inschatting. Op het tweede gezamenlijke overleg van landelijke en regionale voorzitters, op 6 juli 1994 in Zoetermeer,

<sup>22</sup> *Agrarisch Dagblad*, 31 mei, 1 juni en 4 juni 1994; Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Brief 1 juni 1994 van J.G. van Leeuwen aan D. Duijzer.

<sup>23</sup> *Oogst*, 16 december 1994 p. 18-19.

<sup>24</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Uitdraai 24 mei 1994 van een persbericht van de ZMO getiteld Hoofdbestuur Landbouwmaatschappij ZMO wil één landbouworganisatie met rechtstreeks lidmaatschap van boeren en tuinders; *Agrarisch Dagblad*, 25 mei 1994; *Oogst*, 27 mei 1994 p. 16-17; *ZMO-krant*, 15 juli 1994 p. 3.

<sup>25</sup> *Agrarisch Dagblad*, 26 mei 1994; *Oogst*, 27 mei 1994 p. 16-17.

besloot men vast te houden aan het indirecte lidmaatschap via de gewestelijke organisaties. Eventueel kon het directe federatielidmaatschap in een later stadium opnieuw als mogelijkheid ter tafel komen.<sup>26</sup>

Afgezien van de perikelen rond de ZMO in de zuidelijke helft van Nederland, verliep de vorming van de beoogde nieuwe regionale blokken voor spoedig. In 1994 vonden tussen verschillende gewestelijke landbouworganisaties fusiebesprekingen plaats, met als resultaat dat op 1 januari 1995 diverse van deze organisaties in nieuwe verbanden samensmolten. In de twee noordwestelijke provincies fuseerden de algemene, protestants-christelijke en katholieke landbouworganisaties tot de Fries-Flevolandse Land- en Tuinbouworganisatie (FLTO). De confessionele landbouworganisaties in Groningen en Drenthe sloten zich aan bij de NLTO. In het oosten vormden de confessionele boerenorganisaties uit Gelderland en Utrecht samen met de OLTO de Land- en Tuinbouworganisatie Mid-Oost. In West-Nederland trad de regionale CBTB toe tot de WLTO.<sup>27</sup>

Uiteindelijk kwam het ook met de inpassing van de ZMO in de landelijke federatie helemaal goed. Nadat de besturen van de CBTB en de ZMO de hakken even stevig in het zand hadden gezet, volgde een snelle toenadering. Voorafgaand aan het voorzittersoverleg van 6 juli 1994 verklaarde Doornbos dat hij best begreep dat de ZMO als nog maar net draaiende organisatie niet stond te springen om de hele zaak weer op de kop te zetten.<sup>28</sup> Tijdens de vergadering stelden de aanwezigen nuchter vast dat de vorming van de nieuwe regionale blokken niet overal even snel verliep en dat men daarom moest uitgaan van een extra fase in het integratieproces. Dit hield in dat per 1995 niet zes, maar zeven regionale organisaties tot de federatie zouden toetreden.<sup>29</sup> Met deze vaststelling gaf men de ZMO de ruimte om voorlopig als zelfstandige organisatie te blijven bestaan. Op 7 september 1994 kwamen de voorzitters van de landelijke en gewestelijke landbouworganisaties voor de derde maal bijeen. Zij bespraken een rapport met daarin een nadere uitwerking van het federatieplan. Het rapport bevestigde dat de ZMO als zelfstandige organisatie tot de federatie zou toetreden. Dit betekende dat Zuidwest-Nederland voorlopig in het federatiebestuur zou zijn oververtegenwoordigd, aangezien ook de NCB als zelfstandige organisatie een bestuurslid mocht

<sup>26</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag op hoofdlijnen van de vergadering van de CLO-voorzitters en de voorzitters van de gewestelijke organisaties welke gehouden is op woensdag 6 juli 1994 te Zoetermeer; *Agrarisch Dagblad*, 7 juli 1994; *Oogst*, 8 juli 1994 p. 6.

<sup>27</sup> *Agrarisch Dagblad*, 24 november, 2 en 3 december 1994; *Oogst*, 28 oktober 1994 p. 6, 11 november 1994 p. 6. Zie ook: M. Smits, *Boeren met beleid*, 312-313.

<sup>28</sup> *Agrarisch Dagblad*, 6 juli 1994.

<sup>29</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag op hoofdlijnen van de vergadering van de CLO-voorzitters en de voorzitters van de gewestelijke organisaties welke gehouden is op woensdag 6 juli 1994 te Zoetermeer.

leveren. Tijdens de vergadering kwam men overeen dat deze situatie tot 1 januari 1996 mocht duren.<sup>30</sup> Naderhand verklaarde KNLC-secretaris Dam Jaarsma dat het niet ging om een harde deadline.<sup>31</sup> Jaarsma kon dit met een gerust hart zeggen, omdat de ZMO ondertussen een duidelijke samenwerkingsbereidheid had getoond. Als reactie op het nader uitgewerkte federatieplan verklaarde ZMO-secretaris Oggel op 2 september 1994 in het *Agrarisch Dagblad*: ‘We willen op termijn best samenwerken, maar zonder tijdsdruk. Als we niet geforceerd worden komt het vanzelf goed.’<sup>32</sup> Dat was inderdaad het geval. Nadat op 1 juli 1996 de ZMO en LTO Mid-Oost waren gefuseerd tot de Gewestelijke Land- en Tuinbouworganisatie (GLTO), vond per 1 januari 1999 een totale herschikking van de georganiseerde landbouw in zuidelijk Nederland plaats. Vanaf dat moment gingen de Zeeuwse en Brabantse afdelingen van de NCB en GLTO samen met de Zeeuwse leden van de WLTO verder als de Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie (ZLTO). De Gelderse leden van de NCB werden overgeheveld naar de GLTO, die werkzaam bleef in Overijssel, Utrecht en Gelderland. Tezelfdertijd fuseerden in Noord-Nederland de Fries/Flevolandse FLTO en de Drents/Groningse NLTO tot een nieuwe organisatie, die verder ging onder de oude naam NLTO. Deze verkaveling van het regionale werkterrein tussen NLTO, GLTO, ZLTO en WLTO kwam bij benadering overeen met het door Duijzer bij het begin van de federatievorming geschetste ideaalbeeld van vier regionale blokken. Het verschil was slechts dat Zeeland niet bij het westelijke, maar bij het zuidelijke blok was terechtgekomen en dat de van oorsprong katholieke Limburgse Land- en Tuinbouwbond (LLTB) zelfstandig bleef. (Zie bijlage 1.)

### **De inpassing van de NCB en de WLTO**

Behalve de ZMO, die er weinig voor voelde zomaar te worden opgesplitst, waren er tijdens de opstartfase van LTO Nederland in 1994 nog twee regionale landbouwverenigingen met serieuze bedenkingen. Dat waren de WLTO en de NCB. Deze organisaties meenden dat in de beoogde federatiestructuur onvoldoende tot uitdrukking kwam dat sommige van de betrokken regionale verenigingen groter waren dan andere. Volgens hen moest een groter ledental of een groter economisch gewicht zich vertalen in een grotere invloed. Het ging hier kortom om de machtsvraag. Een complicerende factor was dat door de federatievorming de machtsverhoudingen tussen de regionale verenigingen verschoven.

Vanaf het allereerste begin was duidelijk dat de federatievorming voor

---

<sup>30</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag van de vergadering van het CLO-en GLO-voorzittersoverleg d.d. 7 september [1994], (Concept) Federatierapport Centrale Land- en Tuinbouworganisatie (CLO).

<sup>31</sup> *Agrarisch Dagblad*, 8 september 1994.

<sup>32</sup> *Agrarisch Dagblad*, 2 september 1994.

sommige regionale landbouwverenigingen aantrekkelijker was dan voor andere. Doordat er enkele grote gewestelijke blokken ontstonden, boetten andere regionale landbouwverenigingen aan relatieve betekenis in. Dit gold vooral voor de NCB. Deze regionale landbouwvereniging was vanouds de grootste en invloedrijkste regionale landbouwvereniging van Nederland. In 1994 telde deze in Noord-Brabant gevestigde landbouworganisatie circa zestien duizend leden. De NCB was daarmee ook groter dan de landelijke CBTB, die tussen de twaalf- en dertien duizend leden had. Door het ontstaan van de WLTO, met ruim veertien duizend leden, en LTO-Mid-Oost, met circa vijftien duizend leden, kreeg de NCB er twee gelijkwaardige spelers op het regionale veld bij. Als in de vier noordelijke provincies de gewestelijke integratie doorging, zou ook daar een vereniging met bijna vijftien duizend leden ontstaan. (Zie bijlage 2.)

Het moge duidelijk zijn dat de NCB weinig belang had bij een snelle integratie van de georganiseerde landbouw op gewestelijk en landelijk niveau. Het *Agrarisch Dagblad* constateerde in dit verband een opmerkelijk verschijnsel: waar vroeger de CBTB verdere samenwerking altijd had tegengehouden met een beroep op de eigen christelijke identiteit, beriep nu de NCB zich op de eigen katholieke identiteit. Volgens de krant frustrerde de NCB met een onduidelijke en dubbele opstelling de gevoerde fusiebesprekingen. Aan de ene kant verklaarde het NCB-bestuur de beoogde samenwerking toe te juichen, maar tegelijkertijd trapte het op de rem. De krant citeerde NCB-voorzitter Latijnhouwers, die zei: 'Ik weet zeker dat die federaties er komen. Het hoofdbestuur van de NCB en ook ik staan positief tegenover meer samenwerking. Tegelijkertijd willen we de identiteit zoveel mogelijk bewaren. Dat levert spanningen op. Een ding is zeker: de C laten we niet zomaar verloren gaan.' Op 5 mei 1994 zette de NCB deze stelling kracht bij door op het bedrijf van melkveehouder T. van der Biezen in Rosmalen open huis te houden voor de medewerkers van het bisdom Den Bosch, de dekenaten en voor verschillende katholieke welzijns- en onderwijsinstellingen. Latijnhouwers vertelde er dat de katholieke identiteit nog steeds een belangrijk deel van het taken- en dienstenpakket bepaalde, bijvoorbeeld bij de hulpverlening aan leden die financieel en psychisch in de knel zaten. Binnen de NCB stond altijd het rentmeesterschap van de mensen over de aarde centraal, zo was de boodschap van het NCB-bestuur.<sup>33</sup> Ook de katholieke geestelijkheid plaatste kritische kanttekeningen bij de veelbesproken samenwerking. Dit gebeurde door Xavier van der Spank. Deze pastoor trad op als geestelijk adviseur van zowel de KNBTB als de NCB. In het KNBTB-ledenblad *Boer en Tuinder* schreef Van der Spank een column waarin hij inging op het federatieplan. Met een knipoog naar het debat over genetische manipulatie betoogde hij dat

---

<sup>33</sup> *Agrarisch Dagblad*, 13 april en 6 mei 1994.

gereformeerde, koninklijke en katholieke genen niet zomaar tot een nieuw organisme konden worden gemanipuleerd. De verschillende bloedgroepen zouden nog lang herkenbaar blijven. Mede omdat hij erg tevreden was over de wijze waarop zijn eigen organisatie, de NCB, invulling aan de katholieke identiteit gaf, suggereerde Van der Spank de drie landelijke landbouworganisaties om de beoogde samenwerking nog eens te overdenken. Want, zo meende hij, 'laat ze eerst maar eens een tijdje verkering hebben voordat ze trouwen. Anders zit je later met de grootste problemen.'<sup>34</sup>

Overigens bestonden binnen de LLTB vergelijkbare bedenkingen tegen verdere samenwerking binnen een landelijke federatie. Weliswaar was deze Limburgse organisatie met bijna zesduizend leden beduidend kleiner dan de NCB, maar de LLTB had binnen haar provincie een monopoliepositie. Evenals de NCB had de LLTB een sterke coöperatieve poot. De organisatie was nauw vervlochten met zo'n dertig aan- en verkoopcoöperaties in Limburg. De overal in de provincie aan te treffen 'Boerenbond-winkels' maakten de aanwezigheid van de LLTB onmiskenbaar.<sup>35</sup> Voor de NCB vormde de LLTB een aantrekkelijke fusiepartner. Als het lukte om de twee katholieke zusterorganisaties te laten samensmelten, ontstond een vereniging met ongeveer tweeëntwintigduizend leden. Dat zou de grootste regionale landbouwvereniging van Nederland zijn, waarmee het zuidelijke numerieke overwicht in de georganiseerde landbouw was hersteld. Vanuit de NCB werd in 1994 nadrukkelijk aangestuurd op een fusie met de LLTB.<sup>36</sup> Voor de LLTB vormde een fusie echter een beduidend minder aantrekkelijk perspectief, omdat het feitelijk zou betekenen dat de kleine Limburgse organisatie door haar grote Brabantse buur werd opgeslokt. Bij de kwestie speelde ook het sentiment mee dat het eigenlijk ongepast was dat de protestantse CBTB van boven de grote rivieren de katholieke organisaties in het zuiden tot een fusie dwong.<sup>37</sup> Van een fusie tussen de NCB en de LLTB kwam het niet. Dit betekende dat de NCB naast enkele even grote regionale landbouworganisaties moest aanschuiven in de landelijke federatie. De NCB accepteerde dit, maar verbond aan zijn toetreding tot LTO Nederland de nadrukkelijke voorwaarde dat het eigen vermogen buiten de federatie bleef.<sup>38</sup>

Anders dan voor de NCB, leek het door de CBTB gelanceerde federatieplan voor de WLTO wel gunstig. Doordat het landelijke CBTB-bestuur niet langer aan het verzuilde stramien vasthield, kon de CBTB West-Nederland probleemloos in de WLTO opgaan. Daar kwam bij dat voor de WLTO als een van de grotere regionale landbouworganisaties een belangrijke plaats in

---

<sup>34</sup> *Agrarisch Dagblad*, 8 juni 1994.

<sup>35</sup> *Oogst*, 26 augustus 1994 p. 20-21.

<sup>36</sup> *Agrarisch Dagblad*, 2 december 1994.

<sup>37</sup> *Agrarisch Dagblad*, 13 april en 6 mei 1994.

<sup>38</sup> *Agrarisch Dagblad*, 1 juli 1994.



de landelijke federatie gloorde. Het was dan ook niet verwonderlijk dat het WLTO-bestuur kort na het bekend worden van het federatieplan pleitte voor de spoedige uitvoering ervan. Als de andere organisaties niet snel genoeg meegingen, zouden de WLTO en de CBTB West-Nederland voor de muziek blijven uitlopen, klonk het uit het Haarlemse WLTO-kantoor.<sup>39</sup>

Toch raakte het aanvankelijke enthousiasme van de WLTO na verloop van tijd enigszins getemperd. Dit kwam doordat de voorgestelde zetelverdeling in het landelijke federatiebestuur voor de WLTO ongunstig was. Doordat alle aangesloten regionale verenigingen één bestuurslid naar het landelijke federatiebestuur mochten afvaardigen, kregen kleine verenigingen, zoals de LLTB, een relatief zware stem in dit bestuur. Daarnaast deed zich het paradoxale verschijnsel voor dat verenigingen die niet in de fusiegolf meegingen, zoals de LLTB en de ZMO, hierdoor een eigen zetel in het landelijke federatiebestuur kregen, terwijl verenigingen die wel fuseerden slechts gezamenlijk één zetel overhielden. De WLTO beschouwde dit als een premie voor het achterblijven in de federatievorming.<sup>40</sup> Volgens de organisatie moest de zeggenschap van een regionale verenigingen in het landelijke federatiebestuur mede afhangen van het aantal leden dat deze vereniging had. Daarnaast moest van nog een criterium worden uitgegaan om het gewicht van de regionale verenigingen te bepalen, zo meende de WLTO. De invloed van een regionale vereniging in het landelijke federatiebestuur zou ook moeten afhangen van de totale agrarische productie in het betreffende gebied, zoals die werd berekend in de zogeheten standaardbedrijfseenheden. Dat de WLTO dit verlangde, was logisch. Weliswaar was de WLTO qua ledental iets kleiner dan de NCB, maar als naar de agrarische productie werd gekeken, ontstond een heel ander beeld. Qua productieomvang was de WLTO veruit de grootste regionale landbouwvereniging van Nederland. Zij was goed voor zevenentwintig procent van de door de regionale organisaties vertegenwoordigde standaardbedrijfseenheden. Dit was voor een belangrijk deel te danken aan de grote, hoogproductieve glastuinbouwbedrijven in het WLTO-gebied. De NCB volgde met achttien procent op de tweede plaats. De kleinere regionale landbouwverenigingen NLTO en LLTB vertegenwoordigden respectievelijk slechts negen en zeven procent van de gezamenlijke productieomvang. Doordat in het federatieplan werd uitgegaan van contributieheffing op basis van ledental en standaardbedrijfseenheden zou de WLTO de hoogste contributie aan de landelijke federatie moeten afdragen.<sup>41</sup> De organisatie stond voor een ruim drie keer zo hoog bedrag aangeslagen als de LLTB. Op grond hier-

---

<sup>39</sup> *Agrarisch Dagblad*, 13 april 1994.

<sup>40</sup> *Agrarisch Dagblad*, 1 september 1994.

<sup>41</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Geomprimeerde begroting CLTO i/o 1996 (1<sup>e</sup> concept).

van pleitte de WLTO voor invoering van het principe 'de betaler bepaalt'. Om de betaler echt te laten bepalen, zou het oorspronkelijke plan van één stem per vereniging moeten worden losgelaten.<sup>42</sup>

Het verlangen van de WLTO naar meer bestuurlijke invloed in de landelijke federatie leidde tot een serie moeizame onderhandelingen. Het probleem was natuurlijk dat als een partij meer invloed kreeg, andere partijen onherroepelijk aan macht inboetten. Pas in december 1994, vlak voordat de federatie van start ging, bereikte men een compromis. Dit compromis bestond uit verschillende onderdelen. Ten eerste sprak men af dat de WLTO en de NCB beide een extra zetel in het federatiebestuur kregen. Deze zogenoemde kwaliteitszetels zouden vier jaar blijven bestaan. Hierna kon opnieuw worden bekeken of aan de WLTO en de NCB zo'n extra zetel toekwam.<sup>43</sup> Omdat de afgevaardigden op de kwaliteitszetels weliswaar in het bestuur mochten meepraten, maar niet een even zware stem bij de besluitvorming kregen, was hun invloed maar beperkt. De WLTO vond het instellen van de kwaliteitszetels dan ook onvoldoende. WLTO-woordvoerder Martijn de Groot verwoordde het als volgt: 'Die tweede bestuurder kan alleen herhalen wat de eerste WLTO-er heeft gezegd. Daar hebben wij geen behoefte aan.'<sup>44</sup>

De bestuurlijke invloed van de WLTO en de NCB kon ook indirect worden vergroot, door iemand uit deze organisaties te belasten met het voorzitterschap over een van de vaktechnische hoofdafdelingen. Het meest logisch was dat de voorzitter voor de sectorale afdeling Tuinbouw uit de WLTO kwam, terwijl de NCB, met zijn vele varkenshouders, de sectorvoorzitter Intensieve Veehouderij leverde. Met betrekking tot de NCB slaagde deze opzet. De bestuurszetel voor de Intensieve Veehouderij werd toegewezen aan Jac Martens, die op dat moment voorzitter van de vakgroep Varkenshouderij van de NCB was. Met betrekking tot de WLTO slaagde de opzet niet. Dat kwam doordat naast de juiste balans tussen de regionale landbouworganisaties ook een balans tussen de centrale landbouworganisaties moest worden gevonden. De centrale landbouworganisaties verlangden alledrie dat zij ten minste evenredig waren vertegenwoordigd in het nieuwe federatiebestuur. Om dit te bereiken, paste men de bestuursstructuur wat aan en liet men bij de selectie van de bestuursleden hun achtergrond zwaar wegen. Het uiteindelijke resultaat was een verdeling van de bestuurszetels naar rato van de ledentallen van de centrale landbouworganisaties. Drie van de zestien bestuursleden

---

<sup>42</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Brieven van 5 en 29 september 1994 van G.H.J. Titulaer namens de WLTO aan D. Duijzer van de Centrale Landbouw Organisaties, Verslag van de bijeenkomst van CLO- en GLO-secretarissen d.d. 28 oktober 1994; *Agrarisch Dagblad*, 28 september 1994.

<sup>43</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Uitgangspunten voor de statuten.

<sup>44</sup> *Agrarisch Dagblad*, 30 november 1994.

in het federatiebestuur kwamen uit het CBTB-kamp. Zes personen hadden een KNLC-achtergrond. De katholieke koepelorganisatie KNBTB leverde zeven bestuursleden, alsmede de algemeen directeur in de persoon van Bernard Koeckhoven. Om het evenwicht tussen de zuilen te bewaren, besloot men tevens om naast de voorzitter twee vice-voorzitters te benoemen. CBTB-voorzitter Doornbos bemachtigde het voorzitterschap. De voorzitters van het KNLC en de KNBTB Marius Varekamp en Jef Mares werden beiden tot vice-voorzitter van de nieuwe federatie benoemd. Zij bleven dit tot respectievelijk juli 1995 en juli 1997. Mares was tevens voorzitter van het Landbouwschap. Aan Varekamp liet men het sectorvoorzitterschap Tuinbouw toekomen, zodat ook hij naast zijn vice-voorzitterschap een zware bestuursfunctie kreeg. Hiermee verloor de WLTO de slag om de tuinbouwzetel. Overigens was er nog een groep die er bij de verdeling van de bestuursfuncties bekaaid afkwam. De verdeling van de bestuurszetels onder de oude landbouwbonzen leidde ertoe dat geen enkele vrouw op een reguliere bestuurszetel terecht kwam. Door een commissie Vrouw en Bedrijf met een eigen zetel in het federatiebestuur in te stellen, voorkwam men dat de bestuurlijke top uitsluitend uit mannen zou bestaan. Vanuit een vergelijkbare overweging kreeg het NAJK een adviserende stem in het LTO-bestuur. Op deze manier, alsmede met een jaarlijkse subsidie aan de organisatie van jonge boeren, werd ook deze groep bij de federatie betrokken, zij het dat het NAJK zijn onafhankelijkheid bleef beklemtonen.<sup>45</sup>

Via hun kwaliteitszetels kregen de WLTO en de NCB een extra stem in het federatiebestuur, terwijl de NCB zich ook via de sectorzetel Intensieve Veehouderij kon laten gelden. Het was echter een ander onderdeel van het gesloten compromis waardoor beide organisaties de meeste extra invloed verwierven. Na lang onderhandelen kwamen de voorzitters van de verschillende landelijke en regionale landbouwverenigingen overeen dat in de algemene vergadering van LTO Nederland met gewogen stemmen zou worden gestemd. Omdat LTO Nederland officieel geen individuele agrariërs als leden had, maar een aantal regionale landbouworganisaties, vormden ongeveer dezelfde persoon het bestuur en de algemene vergadering, namelijk de afgevaardigden van de in de koepelorganisatie vertegenwoordigde partijen. De directie en het bestuur van LTO Nederland handelden de meeste zaken af, maar officieel was de algemene vergadering het hoogste besluitvormende orgaan.

---

<sup>45</sup> *Agrarisch Dagblad*, 7 oktober, 30 november en 8 december 1994; Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 5 september 1995, Bijlage 2b Verslag van de vergadering van het Dagelijks Bestuur en van het overleg met het NAJK op maandag 10 juli 1995; Agenda bestuursvergadering 3 oktober 1995, Bijlage 12 Brief van 6 oktober 1995 van de secretaris van het NAJK, E. Schaper aan het bestuur van LTO-Nederland. Zie voor het aftreden van Varekamp en Mares als vice-voorzitters van LTO Nederland: Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 2 mei 1995, Bijlage L.c. Persbericht Varekamp treedt terug als vice-voorzitter van LTO-Nederland; *Oogst*, 4 juli 1997 p. 17.



Gerard Doornbos ondertekent op 21 december 1994 in het bijzijn van Bernard Koeckhoven de oprichtingsakte van LTO Nederland (Fotoarchief Nieuwe Oogst - LLTB, LTO Noord, ZLTO)

Daarom was het voor de WLTO en de NCB aantrekkelijk om in dit orgaan een sterke stem te krijgen. Voor de stemming in de algemene vergadering werd tijdens de toetredingsonderhandelingen van 1994 een ingewikkelde verdeelsleutel bedacht. Alle afgevaardigden, dus ook de leden op de kwaliteitszetels en het vrouwelijke bestuurslid, zouden één stem krijgen. Daarbovenop kregen de afgevaardigden van de regionale landbouwverenigingen gezamenlijk vierentwintig stemmen. Deze vierentwintig extra stemmen werden onderling verdeeld naar rato van de ledentallen en de standaardbedrijfs-eenheden in de verschillende gewesten. De sectorvoorzitters kregen gezamenlijk twaalf extra stemmen, die naar rato van het totale aantal standaardbedrijfs-eenheden per bedrijfstak werden verdeeld. Door deze verdeling boetten de kleinere gewestelijke landbouworganisaties aan invloed in ten opzichte van de grotere. De NLTO en de LLTB kregen allebei maar drie stemmen, terwijl de WLTO en de NCB beide op zeven stemmen uitkwamen. Dit stemmenverlies voor de kleinere gewestelijke organisaties werd echter grotendeels gecompenseerd doordat de regionale organisaties gemeenschappelijk meer invloed kregen ten opzichte van de sectorale vertegenwoordigers. In eerste instantie was uitgegaan van een stemverhouding tussen de gewesten en de sectoren van één staat tot één. Als resultaat van het onder druk van de NCB

en WLTO bedachte compromis kregen de gewestelijke organisaties uiteindelijk gezamenlijk circa tweederde deel van de uit te brengen stemmen, terwijl de sectoren maar ongeveer eenderde deel overhielden. Wat kortom gebeurde, was dat de gewestelijke landbouworganisaties en dan met name de grotere daarvan hun macht vergrootten ten koste van de sectorale vertegenwoordiging in het federatiebestuur. Het hiervoor gebruikte argument was dat de regionale organisaties het grootste deel van de rekening van de federatie betaalden.<sup>46</sup>

### **De kanteling**

De geringe bereidheid van de regionale landbouworganisaties om iets van hun macht af te staan, maakte het er voor de sectorale organisaties niet aantrekkelijker op om tot de landelijke federatie toe te treden. Dit werd al snel duidelijk. In de op 16 mei 1994 in Bunnik besproken startnotitie over de federatievorming was uitgegaan van een integratieproces van twee jaar. Voor het eind van 1996 zouden alle sectorale landbouworganisaties in de landelijke federatie moeten zijn opgegaan. Het ging hier om circa twintig organisaties variërend van klein tot omvangrijk. De grootste waren: de Nederlandse Tuinbouwstudiegroepen (NTS), met 8500 leden; de Nederlandse Fruittelers Organisatie (NFO) 5000; de Koninklijke Algemene Vereniging voor Bloembollencultuur (KAVB) 3800; de Nederlandse Bond van Boomkwekers (NBvB) 2000; de Nederlandse Organisatie van Pluimveehouders (NOP) 1950; de Nederlandse Vereniging van Kalfsvleesproducenten (NVK) 1800; de Nederlandse Akkerbouw Vakbond (NAV) 1500; de Coöperatieve Nederlandse Champignonskwekersvereniging (CNC) 710; en de snel groeiende Nederlandse Vakbond Varkenshouders (Nvv). Tot de kleinere organisaties behoorde bijvoorbeeld de Nederlandse Organisatie van Konijnenhouders, met 110 leden.<sup>47</sup>

De doelstelling om al deze organisatie spoedig in de federatie op te laten gaan, bleek niet haalbaar. Vanaf 1994 ontstond een slepende discussie over de vraag hoe in de federatie de verhouding tussen de sectorale en de regionale vertegenwoordiging moest komen te liggen. Verschillende groepen deden aan deze discussie mee. Ten eerste waren er de sectorale organisaties, die niet door de regionale verenigingen wilden worden overvleugeld en daarom allerlei voorwaarden aan hun toetreding verbonden. Hier tegenover stonden de

<sup>46</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag van het overleg tussen voorzitters van de drie CLO en de vaktechnische organisaties in de tuinbouw op 7 juli 1994, Bijlage getiteld CLO-model federatie sectorale en horizontale organisaties in land- en tuinbouw, Uitnodiging voor de vergadering van de CLO-secretarissen en GLO-secretarissen op vrijdag 2 december 1994, Bijlage 3 Uitgangspunten voor de statuten, Verslag van de bijeenkomst van de CLO- en GLO-voorzitters d.d. 2 november 1994, Verslag bijeenkomst van de CLO- en GLO-voorzitters d.d. 7 december.

<sup>47</sup> Oogst, 28 oktober 1994 p. 21.

regionale organisaties, met hun eigen aspiraties. Ten slotte was er de landelijke LTO-top, die probeerde om een werkbaar evenwicht te bereiken tussen de regionale en de sectorale representatie in de federatie. Deze laatste groep stond onder aanvoering van algemeen LTO-directeur Bernard Koeckhoven, voorzitter Gerard Doornbos en Dirk Duijzer, die ondertussen was benoemd tot LTO-directeur voor het sectorbeleid. Tussen 1994 en 1996 vonden diverse reorganisaties van LTO Nederland plaats. Stuk voor stuk waren het voorzichtige pogingen om de sectorale vertegenwoordiging in de federatie meer invloed te geven zonder de regionale organisaties tegen de haren in te strijken. De beoogde accentverschuiving van de regionale verbanden naar de sectorale belangenbehartiging noemde men 'de kanteling'. Het idee was dat de georganiseerde landbouw kantelde van een horizontale structuur van naast elkaar opererende algemene landbouwverenigingen naar een verticale structuur van op lokaal, regionaal en nationaal niveau georganiseerde bedrijfstakken of sectoren.<sup>48</sup> In de discussie over de kanteling brachten de sectorale organisaties vier verlangens naar voren. Ten eerste verlangden zij dat zij gezamenlijk een even zware stem in LTO Nederland kregen als de regionale organisaties. Ten tweede was er de wens dat de leden van de sectorale organisaties, of meer in het algemeen alle boeren en tuinders, lid konden worden van LTO Nederland zonder daarvoor lid te hoeven te zijn van een gewestelijke organisatie. Ten derde was er de eis dat de LTO-leden via rechtstreekse verkiezingen hun eigen sectorale vertegenwoordigers in het federatiebestuur konden kiezen. Ten slotte wensten de sectorale organisaties dat de door hun leden aan de federatie afgedragen contributie ten goede kwam aan de eigen bedrijfstak. Op sommige van deze punten kregen de sectorale organisaties hun zin, op andere niet. Het resultaat was dat een enkele sectorale organisatie met LTO Nederland fuseerde, dat een aantal als zelfstandige organisatie deel ging uitmaken van de federatie en dat sommige zich afzijdig hielden.

Met de Nederlandse Tuinbouwstudiegroepen (NTS), die de grootste sectorale organisatie vormden, lukte het integratieproces het best. De NTS was een vereniging van lokale studieclubs die zich richtten op de verbetering van de glastuinbouw en de vollegrondsgroenteteelt. Op 18 december 1996 stemde de ledenvergadering van de NTS ermee in om met LTO Nederland te fuseren.<sup>49</sup> Daar was ruim twee jaar aan intensief onderhandelen aan voorafgegaan. In eerste instantie werden de onderhandelingen in een breder verband gevoerd. De centrale landbouwverenigingen gingen in 1994 de federatiebesprekingen in met als insteek dat alle sectorale verenigingen in de tuinbouw als zelfstandige organisaties zouden verdwijnen. Niet alleen de NTS, maar ook de NFO, KAVB, NBvB en CNC zouden volledig in de landelijke

---

<sup>48</sup> *Oogst*, 14 april 1995 p. 6 en 14-15.

<sup>49</sup> *Agrarisch Dagblad*, 20 december 1996; *Oogst*, 20 december 1996 p. 7.

federatie moeten opgaan. De activiteiten van deze verenigingen konden dan worden overgeheveld naar de tuinbouwvakgroepen van de gewestelijke landbouwverenigingen en naar de overkoepelende federatieve tuinbouwcommissie. Om dit proces in goede banen te leiden, organiseerden de centrale landbouwverenigingen in 1994 een aantal rondetafelgesprekken met de besturen van de vijf zelfstandige verenigingen uit de tuinbouwsector.<sup>50</sup>

Evenals bij het overleg met de regionale landbouwverenigingen, staken ook bij deze besprekingen allerlei onderlinge irritaties de kop op. Zo ergerde KAVB-voorzitter Sjaak Langeslag zich aan de manier waarop CBTB-voorzitter Doornbos zich in de media over de besprekingen uitliet. Kort na de bekendwording van het federatieplan liet Doornbos aan de pers weten dat de sectororganisaties enthousiast reageerden. Langeslag liet hierop in een column in het verenigingsblad *Bloembollencultuur* weten dat de tuinbouworganisaties al enige tijd met elkaar in overleg waren over nauwere onderlinge samenwerking. Nu echter doorkruisten de centrale landbouworganisaties deze gesprekken opeens met hun landelijke federatieplan. Dit gebeurde bovendien met de mededeling dat als de bestaande sectorale organisaties niet meededen, de federatie zonder hen de sectorale belangenbehartiging op zich zou nemen. Langeslag ervoer dit als een kwalijke vorm van drukuitoefening.<sup>51</sup> Anderen ergerden zich aan de voortvarendheid waarmee de regionale landbouwverenigingen hun eigen tuinbouwvakgroepen opzetten, zonder daarover met de sectorale organisaties in overleg te treden. Volgens de zelfstandige tuinbouwverenigingen creëerden de gewestelijke landbouwverenigingen zo voldongen feiten. De opspelende irritaties hingen natuurlijk nauw samen met de inhoudelijke vraagstukken, zoals dat van de machtsverhoudingen in de federatie en het al dan niet verplichte regionale lidmaatschap. Als gevolg van de inhoudelijke knelpunten en de heersende wrevel raakte het overleg met de zelfstandige tuinbouwverenigingen eind 1994 in een impasse.<sup>52</sup>

<sup>50</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Agenda's en verslagen van de vergaderingen van de centrale landbouworganisaties met de vaktechnische organisaties in de tuinbouw op 27 mei, 7 juli, 9 september, 18 oktober en 20 december 1994.

<sup>51</sup> *Agrarisch Dagblad*, 28 mei 1994.

<sup>52</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Verslag van de bijeenkomst van de CLO- en GLO-secretarissen op 2 december 1994; *Oogst*, 2 december 1994 p. 7. Stafmedewerker Roland van der Post zag de impasse al ver van tevoren aankomen. Op 31 mei 1994 schreef hij in een vertrouwelijk memo aan Bernard Koeckhoven: 'Naar buiten toe wordt verteld dat de gesprekken positief zijn verlopen. Dat klopt. Echter inhoudelijk is er nauwelijks iets fundamenteels aan de orde geweest. Dat bleek wel toen er uit diverse hoeken kritiek kwam op het persbericht. Op deze manier wordt er een waas van hoerastemming gecreë[er]d. Deze zal ruw worden verstoord als we echt tot de kern van samenwerking met de sectorale organisaties komen. Is dit onderdeel van de strategie? Als ik met name de situatie in de tuinbouwsector bekijk schat ik in dat we bezig zijn een concurrentiestrijd uit te lokken tussen de bestaande vaktechnische en sectorale organisaties en de nieuw op te zetten sectorale belangenbehartiging in de federatie. Als er een oorlog wordt ontketend kunnen we ons daar maar beter op voorbereiden.' Zie: Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Vertrouwelijk memo 31 mei 1994 van Roland van der Post aan Bernard Koeckhoven.

Hierop kozen de onderhandelaars van LTO Nederland een andere strategie. Zij besloten zich vooralsnog te concentreren op het overleg met de NTS. Het achterliggende idee was dat een fusie met de NTS kon dienen als voorbeeld voor de overige verenigingen in de tuinbouw en meer in het algemeen voor alle sectorale organisaties. Op 20 december 1994 stelden de besturen van de NTS met LTO Nederland een gezamenlijke stuurgroep in, met als opdracht een voorstel uit te werken voor de belangenbehartiging van de glastuinbouw. Drie maanden later presenteerde de stuurgroep de 'Discussienotitie LTO-Tuinbouw'. Verwijzend naar de toenemende specialisatie in de glastuinbouw werd gepleit voor een meer prominente plaats voor de sectoren in LTO Nederland. Met deze stellingname gaf de stuurgroep de aanzet voor een hernieuwde discussie over de kanteling van LTO Nederland. Voor de integratie van de NTS was de notitie van de stuurgroep belangrijk, omdat die inging op een kritische overweging van de NTS en de andere sectororganisaties in de tuinbouw. De angst van de tuinbouworganisaties was dat een verplichte aansluiting van hun leden bij een van de regionale landbouwverenigingen zou leiden tot hogere contributies, zonder dat dit voor de leden een herkenbare meerwaarde had. Dit bracht het gevaar met zich mee dat de eigen achterban uiteen zou vallen. Bij de NTS was maar liefst vijftig procent van de leden niet lid van een centrale of gewestelijke landbouworganisatie. Het was goed denkbaar dat deze leden er weinig voor voelden om te gaan betalen voor een vereniging die zich ook met zaken buiten de tuinbouw bezighield.<sup>53</sup> Ter ondervanging van dit probleem stelde de stuurgroep voor om te gaan werken met een dubbel lidmaatschap met gesplitste contributie. Behalve van een van de regionale landbouwverenigingen zouden de LTO-leden ook lid moeten kunnen zijn van een of meerdere vaktechnische of sectorale organisaties. Het dubbele lidmaatschap moest terugkomen in de contributie. Deze zou gaan bestaan uit een gefixeerd deel voor de algemene basistaken op regionaal en landelijk niveau en uit een deel voor de sectorale belangenbehartiging.<sup>54</sup>

Op basis van dit idee werd een concreet fusieplan uitgewerkt, waar het bestuur van de NTS eind 1996 mee instemde. Overeengekomen werd dat de leden van de NTS per 1 januari 1997 naar LTO Nederland overgingen. Tevens nam LTO Nederland de medewerkers van de NTS over. De NTS hield als vereniging op te bestaan. Het vermogen van de vereniging ging over naar LTO Nederland als geormerkt geld voor de glastuinbouw en de vollegrondstuinbouw. De voormalige NTS-leden werden lid van een van de ge-

---

<sup>53</sup> *Oogst*, 2 december 1994 p. 7 en 16 december 1994 p. 17.

<sup>54</sup> Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 4 april 1995, Bijlage Discussienota LTO-Tuinbouw 10-03-1995.



westelijke landbouwverenigingen.<sup>55</sup> Van de verwachte voorbeeldwerking van de fusie tussen de NTS en LTO Nederland kwam echter niet veel terecht. De andere organisaties uit de tuinbouwsector verkozen uiteindelijk om zich bij de federatie aan te sluiten zonder zichzelf op te heffen. Als zelfstandige organisaties namen zij binnen de federatie de sectorale belangenbehartiging op zich. Zo ging de CNC in LTO Nederland functioneren als de vakgroep voor de champignonkwekerij en de NFO als de vakgroep voor de fruitteelt. Nadeel van deze constructie was dat bijvoorbeeld een fruitteeler die wel lid was van een regionale landbouwvereniging, maar niet van de NFO, geen invloed had op de samenstelling van de LTO-vakgroep Fruitteelt.<sup>56</sup>

Net zoals met de tuinbouworganisaties, voerden de LTO-onderhandelaars vanaf 1994 ook gesprekken met de sectororganisaties uit de intensieve en de extensieve veehouderij en de akkerbouw.<sup>57</sup> Waar zij er echter bij de tuinbouw wel in slaagden om alle sectororganisaties in de federatie te verenigen, lukte dit bij de andere sectoren niet. De Nederlandse Vakbond Varkenshouders en de Nederlandse Akkerbouwvakbond bleven buiten de federatie, terwijl in 1996 ook een zelfstandige vakbond voor de melkveehouderij ontstond. Met de NVV liepen de besprekingen vrijwel meteen spaak. Op 18 mei 1994 voerden de centrale landbouworganisaties een eerste, verkennend gesprek met de vaktechnische organisaties uit de intensieve veehouderij over het federatieplan.<sup>58</sup> Wien van den Brink nam als voorzitter van de NVV aan het overleg deel. Twee weken eerder, op 2 mei 1994, had de KNBTB een bestuursvergadering gehouden waarin op de besprekingen met de organisaties uit de intensieve veehouderij was vooruitgeblift. Naar aanleiding van vragen van Chris van Gisbergen spraken de bestuursleden enige tijd over de plaats voor de NVV op het aankomende overleg van 18 mei. Rond begin juni 1994 lekten de notulen van de KNBTB-bestuursvergadering uit naar de NVV. Het bestuur van de NVV kon lezen dat voorzitter Mares en secretaris Koeckhoven van de KNBTB hadden verklaard dat het ‘absoluut niet de bedoeling [is] dat er gesproken wordt over enige rol die de genoemde Vakbond voor Varkenshouders zal gaan spelen bij een verdere samenwerking van CLO en vaktechnische organisaties.’ Een andere passage suggereerde dat de NVV

<sup>55</sup> Archief LTO Nederland, Agenda bestuur 3 december 1996, Bijlage 20 Overeenkomst tussen het bestuur van LTO-Nederland en het bestuur van de NTS; *Oogst*, 3 januari 1997 p. 22, 23 en 25. Voor enkele lokale tuinbouwstudieclubs uit het NTS-verband die zich niet wensten op te heffen, werd een uitzondering gemaakt. Zij mochten zich voorlopig als zelfstandige vereniging bij een van de gewestelijke landbouwverenigingen aansluiten.

<sup>56</sup> *Oogst*, 11 oktober 1996 p. 17. In het *Oogst*-artikel gaat het om een pluimveehouder die wel lid is van een regionale organisatie, maar niet van de NOP.

<sup>57</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Dossier CLO + Vaktechnische organisaties.

<sup>58</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Kort verslag van de bijeenkomst van de sectorale organisaties werkzaam in de intensieve veehouderij en de sectorale vertegenwoordigers van de intensieve veehouderij van de CLO d.d. 18 mei 1994.

was uitgenodigd tegen wil en dank. ‘Verder speelde een rol dat het uitsluiten van deelname van de genoemde groeperingen ook de nodige beroering zou geven’, zo stond te lezen.<sup>59</sup> Op grond van deze passages zegde NVV-voorzitter Van den Brink zijn deelname aan de besprekingen over de federatievorming op. Hij verklaarde er verbolgen over te zijn dat de NVV door de centrale landbouworganisaties was misbruikt en dat de ontvangen uitnodiging slechts de functie had van zoethoudertje.<sup>60</sup> Als reactie stuurde Dirk Duijzer namens de centrale landbouworganisaties een brief waarin hij betoogde dat de notulen van de KNBTB-bestuursvergadering onvolledig waren waardoor de omstreden opmerkingen hun context misten. Niet meedoen aan de federatie, zo schreef Duijzer verder, betekende een impliciete keus voor het behoud van het Landbouwschap in zijn huidige vorm als overkoepelende organisatie<sup>61</sup> – een organisatie waar de NVV juist zo snel mogelijk van af wilde. Zijn brief bleef zonder het gewenste resultaat. De NVV wenste niet meer aan de besprekingen deel te nemen.<sup>62</sup>

Naar aanleiding van de uitgelekte KNBTB-notulen brak ook de NAV, onder voorzitterschap van Jaap Korteweg, het overleg af. Dit gebeurde omdat de NAV in de notulen las dat de centrale landbouworganisaties zich bij de federatievorming maar weinig van de vaktechnische organisaties wensten aan te trekken. Letterlijk stond er in het verslag van de KNBTB-bestuursvergadering: ‘Alle genodigden zullen gevraagd worden om hun gedachten over verdere samenwerking te geven en de eventuele rol van de vaktechnische organisaties in dat verband, waarna de CLO bij het verdere integratieproces daarmee al of niet rekening zullen gaan houden.’<sup>63</sup> De terugtrekking van de NAV uit het overleg was maar tijdelijk. Anders dan de NVV zag de NAV in Duijzers uitleg dat de genotuleerde uitspraken uit hun verband waren gerukt voldoende reden om weer aan de besprekingen te gaan deelnemen. De NAV verbond wel meteen een harde voorwaarde aan zijn toetreding. De sector- of vakgroepvoorzitters moesten rechtstreeks door de leden worden gekozen in plaats van te worden aangewezen door de landelijke of regionale landbouwbonzen. Zolang deze rechtstreekse verkiezingen er niet waren, kon van een toetreding van de NAV tot LTO Nederland geen

---

<sup>59</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Kopie van de notulen van de vergadering van het KNBTB-bestuur op 2 mei 1994; *Agrarisch Dagblad*, 11 juni 1994.

<sup>60</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Brief 13 juni 1994 van W. van den Brink aan D. Duijzer; *Agrarisch Dagblad*, 14 juni 1994.

<sup>61</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Brief 14 juni 1994 van D. Duijzer aan W. van den Brink en J.A. Korteweg; *Agrarisch Dagblad*, 18 juni 1994.

<sup>62</sup> *Agrarisch Dagblad*, 8 juli 1994.

<sup>63</sup> Archief LTO Nederland, CLO-stukken met betrekking tot de totstandkoming van LTO Nederland, Brief 13 juni 1994 van J.A. Korteweg aan D. Duijzer; *Agrarisch Dagblad*, 11 en 14 juni 1994.

sprake zijn.<sup>64</sup> Toch trad de NAV ook niet toe toen de verlangde verkiezingen er uiteindelijk wel kwamen. De weigering van de NAV en de NVV om tot de federatie toe te treden, hing er vermoedelijk mee samen dat de agrarische vakbonden als oppositiebewegingen tegen de centrale landbouworganisaties waren ontstaan, waardoor er een diep wantrouwen tussen beide kampen bestond.<sup>65</sup>

Voordat LTO Nederland met de concrete voorbereiding van de door de NAV en de andere sectorale organisaties gewenste verkiezingen begon, voerde de federatie eerst een aanpassing van de organisatiestructuur door. Op 5 december 1995 stemden de in de federatie participerende organisaties in met een statutenwijziging die was bedoeld om te komen tot een meer evenwichtige verdeling tussen de regio's en de sectoren. Het aantal sectorale afgevaardigden in het federatiebestuur werd uitgebreid van vier naar zeven. De intensieve veehouderij mocht voortaan twee bestuursleden leveren: één voor de varkens- en één voor de pluimveehouderij. De tuinbouwsector mocht een vertegenwoordiger sturen voor de glastuinbouw en een voor de overige tuinbouw. In plaats van het bestuurslid voor de extensieve veehouderij kwam er één bestuurder voor de melkveehouderij en één voor de overige rundveehouderij in het federatiebestuur. De relatief kleine akkerbouwsector zou het ook in de toekomst met één afgevaardigde moeten doen. Volgens de statuten behield de NCB tot eind 1996 twee zetels in het federatiebestuur. Dit gold niet voor de WLTO. Deze organisatie leverde haar eerder verworven kwaliteitszetel in het federatiebestuur in. Dit kon zonder pijn, aangezien de door de WLTO afgevaardigde bestuurder op deze zetel, Frans Hoogervorst, in het vervolg mocht plaatsnemen op de sectorzetel Glastuinbouw. Hoewel er door de statutenwijziging drie extra sectorale vertegenwoordigers in het federatiebestuur kwamen en er in die zin dus sprake was van een 'kanteling' naar een duidelijker sectoraal profiel, kregen de sectoren in de algemene vergadering geen extra invloed. Bepaald werd dat de regionale organisaties bovenop hun gewone stem, gezamenlijk (naar rato van ledental en standaardbedrijfseenheden) evenveel extra stemmen mochten uitbrengen als het totale aantal stemmen van de overige leden. Op deze manier bleef het overwicht van de regionale organisaties in de algemene vergadering verzekerd. De door de sectorale organisaties gewenste gelijke machtsverhouding kwam er niet.<sup>66</sup>

Kort na de statutenwijziging van december 1995 kwam de kanteling opnieuw centraal in de discussie te staan. Het ontstaan van een nieuwe agrarische vakbond zette extra druk op de ketel. Op 24 februari 1996 stichtten

<sup>64</sup> *Agrarisch Dagblad*, 8 juli, 1 november en 31 december 1994; *Oogst*, 15 juli 1994 p. 15, 20 januari 1995 p. 20, 17 maart 1995 p. 17, 9 februari 1996 p. 6.

<sup>65</sup> *Agrarisch Dagblad*, 15 juni 1994.

<sup>66</sup> Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 9 januari 1996, Bijlage 1 Verslag vergadering bestuur van LTO-Nederland 5 december 1995, Bijlage 17 Statuten.

vijftientig melkveehouders, onder aanvoering van Jan Cees Vogelaar uit Lelystad, de Nederlandse Melkveehouders Vakbond (NMV). Zij deden dit naar eigen zeggen uit onvrede met de sectorale belangenbehartiging door LTO Nederland en omdat zij niet verwachtten dat deze belangenbehartiging op korte termijn goed van de grond zou komen. Voor dat laatste was volgens hen sprake van een te sterke profilering door de regionale organisaties.<sup>67</sup> In zijn openingswoord op de LTO-bestuursvergadering van 5 maart 1996 interpreteerde federatievoorzitter Doornbos het ontstaan van de NMV als een duidelijk signaal. Volgens hem liet het zien dat er behoefte was aan een duidelijke sectorale belangenbehartiging. Daarom was het aldus Doornbos voor LTO Nederland zaak om op de ingeslagen weg verder te gaan.<sup>68</sup> Twee bestuursvergaderingen later, op 7 mei 1996, bespraken de zeven gewestelijke en zeven sectorale bestuursleden de notitie 'LTO in ontwikkeling'. Doornbos presenteerde deze notitie als een globale schildering van de huidige samenwerking en de mogelijkheden voor verdere uitbouw ervan. Over deze verdere uitbouw kon men het echter niet eens worden. Daarom laste men op 28 mei een extra bestuursvergadering in om nogmaals over het onderwerp te praten. Ook hier bereikte men geen doorbraak. Weliswaar maakten de aanwezigen afspraken over de voorbereiding van de eerste sectorale verkiezingen, die in november 1996 plaatsvonden, maar tevens besloten zij om de heikele discussie over een eventueel centraal LTO-lidmaatschap voorlopig vooruit te schuiven.<sup>69</sup>

Dat dit gebeurde, was begrijpelijk. Ondertussen was namelijk duidelijk geworden dat de NCB nog steeds niets voelde voor de mogelijkheid van een centraal lidmaatschap buiten het regionale lidmaatschap om. Op 22 april 1996 koos het hoofdbestuur van de NCB een opvolger voor Ad Latijnhouwers, die op 25 november na bijna zestien jaar voorzitterschap afscheid nam. De uitkomst was dat vice-voorzitter Antoon Vermeer naar de voorzittersstoel van de NCB doorschoof. Meteen na zijn verkiezing tot voorzitter liet Vermeer via het tijdschrift *Oogst* blijken dat onder zijn voorzitterschap geen koerswijziging van de NCB mocht worden verwacht. In een interview onder de titel 'Landelijk lidmaatschap is tegen tijdsgeest' sprak hij zich uit voor een federatie van krachtige regionale organisaties met daarboven een klein landelijk apparaat. Als dat voor een bepaald project nodig was, konden de regio's op tijdelijke basis deskundigen aan LTO Nederland afstaan, om daarna het

<sup>67</sup> *Agrarisch Dagblad*, 27 februari 1996; *Oogst*, 1 maart 1996 p. 17.

<sup>68</sup> Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 2 april 1996, Bijlage 1 Verslag vergadering bestuur LTO-Nederland 5 maart 1996; *Oogst*, 8 maart 1996 p. 18.

<sup>69</sup> Archief LTO Nederland, Agenda bestuursvergadering 3 juni 1996, Bijlage 1 Verslag vergadering bestuur van LTO-Nederland 7 mei 1996, Agenda bestuur LTO-Nederland 2 juli 1996, Bijlage 1 Verslag vergadering bestuur LTO-Nederland 28 mei 1996, Agenda extra bestuursvergadering 28 mei 1996, Bijlage 2 LTO in ontwikkeling; *Oogst*, 10 mei 1996 p. 17.

werk weer naar zich toe te trekken. Wat Vermeer betreft, lag het primaat bij de regio's en dus niet bij de landelijke koepel of de sectoren.<sup>70</sup> Het was duidelijk dat de NCB niets van zijn invloed wenste af te staan. Er was een patstelling ontstaan tussen enerzijds de landelijke LTO-top en de sectorale vertegenwoordigers, die een machtsverschuiving van de regionale organisaties naar de sectoren en het landelijk apparaat beoogden, en anderzijds het bestuur van de machtigste regionale bond in de federatie, dat daar niets voor voelde. Of om het positiever te formuleren: er was in LTO Nederland een evenwichtstoestand bereikt tussen de verschillende betrokken partijen, die bij de toetredingsonderhandelingen ieder voor zich het maximale hadden binnengehaald.

Kort samengevat waren de drie centrale landbouworganisaties geheel in de nieuwe koepelorganisatie opgegaan. Weliswaar hieven ze zichzelf vooralsnog niet op, waardoor formeel sprake was van federatievorming, maar omdat ze hun taken, middelen en mankracht zo goed als volledig naar LTO Nederland overhevelen, ging het *de facto* wel om een fusie. Het KNLC had met het ontstaan van LTO Nederland zijn lang gekoesterde wens van één overkoepelende landbouworganisatie in vervulling zien gaan. De KNBTB had als grootste van de drie centrale landbouworganisaties de meeste personen in het bestuur gekregen. CBTB-voorzitter Doornbos had in zijn vlucht naar voren het voorzitterschap van LTO Nederland bemachtigd. Enkele jaren later verwierf zijn secondant Duijzer de andere toppositie in de organisatie. Per 14 september 1998 volgde Duijzer namelijk Koeckhoven op als algemeen directeur van LTO Nederland.<sup>71</sup> Anders dan de landelijke landbouworganisaties, waren de regionale landbouworganisaties wel als zelfstandig functionerende organisaties blijven bestaan, zij het door een aantal fusies in gewijzigde samenstelling. Samen met enkele sectorale organisaties vormden zij de leden van LTO Nederland. Dit maakte LTO Nederland tot een federatie van zelfstandige regionale en sectorale landbouworganisaties. De regionale organisaties hadden met de meeste stemmen in de algemene vergadering de overhand. De sectorale belangenbehartiging werd voor sommige bedrijfstakken door zelfstandige sectorale organisaties gedaan, terwijl andere bedrijfstakken werden vertegenwoordigd door in de regionale organisaties en het landelijke LTO-apparaat geïntegreerde vakgroepen. Het was al met al een complexe organisatiestructuur. In elk geval waren echter de meeste landbouworganisaties in Nederland onder een koepel bijeen gebracht. Dit maakte de vraag naar de relevantie van het Landbouwschap actueel. Vanuit de landbouworganisaties werd niet sterk aan het voortbestaan van het schap gehecht. Na een hoog oplopend conflict met de in het schap vertegenwoordigde vakbonden in 1994-95, werd bij de minister een verzoek tot opheffing ingediend, waarna

---

<sup>70</sup> Oogst, 26 april 1996 p. 13.

<sup>71</sup> Oogst, 26 juni 1998 p. 7.

de ontmanteling volgde. Het kantoorgebouw van het Landbouwschap aan het Prinsevinkenpark in Den Haag werd verkocht aan LTO Nederland, dat er in december 1998 introk. Uiteindelijk hield het Landbouwschap in 2001 officieel op te bestaan.<sup>72</sup> LTO Nederland was overgebleven als de nieuwe en enige koepelorganisatie voor de landbouw.

---

<sup>72</sup> E.J. Krajenbrink, *Het Landbouwschap*, 350-351, 356-357, 363-374 en 407; *Oogst*, 18 december 1998 p. 23.