

Voedsel met het keurmerk van vertrouwen

Vol vertrouwen keuren

Door dr. Gerard Breeman

Keurmerken zijn populair. We kennen het CBF keurmerk voor goede doelen, FSC keurmerk voor verantwoord beheerde bossen, ANWB keurmerk voor betrouwbare campings en zelfs een SVVS keurmerk voor Sinterklaasactiviteiten. Vooral de voedingsindustrie kent vele verschillende soorten keurmerken. Zo is er het Eko-keurmerk voor biologisch voedsel, Demeter keurmerk voor biologisch dynamisch voedsel, milieukeur voor producten die milieu vriendelijk geproduceerd zijn, V-Keur voor vegetarisch voedsel en Max Havelaar voor eerlijke handel. Ook kent de voedselindustrie keurmerken waarbij het hele productieproces betrokken is. Dit wordt integraal keten beheer (IKB) genoemd. Bekend zijn onder andere het IKB Scharrelvarkensvlees en het IKB Vleeskeurmerk. Een keten is daarbij het geheel van alle schakels in een voedselproductieproces. Het omvat de primaire producent (de boer), de verwerkende industrie, de distributeur en de consument; het loopt van het “zaadje tot karbonaadje”.

Het doel van keurmerken en ketenbeheer is het garanderen van een bepaalde voedselkwaliteit of een specifieke wijze van produceren. Overheden, producenten en consumentenorganisaties verwachten er veel van. Het zou vooral voedselveiligheid en voedselkwaliteit vergroten en er zijn nauwelijks kritische geluiden over te horen. Ketenbeheer in het bijzonder zou de transparantie van de productieketen vergroten. Daardoor zou zowel het vertrouwen van burgers in voedsel toenemen als ook het vertrouwen van actoren uit de keten in elkaar. Maar kunnen we daar wel zo zeker van zijn? Leidt ketenbeheer wel tot een toename van vertrouwen? Deze vraag wil ik beantwoorden door een theoretische exercitie uit te voeren, waarbij ik de actoren in de voedselproductieketen als een sociaal netwerk opvat.

Vertrouwen onder druk

Voorstanders van integraal ketenbeheer wijzen er vaak op dat samenwerking tussen de partners in de keten tot vertrouwen leidt. Wanneer we deze samenwerking opvatten als een sociaal netwerk dan leert de literatuur over sociaal kapitaal ons inderdaad dat dit soort van samenwerking tot vertrouwen kan leiden. Bekende auteurs, als Putnam

en Fukuyama betogen in hun werk dat deelname aan sociale netwerken, zoals buurtorganisaties, kredietrotatie netwerken, zelfhulp organisaties, vakbonden, politieke partijen, coöperaties en kerkgenootschappen tot vertrouwen leidt. (Putnam, 1993, 2000, 2004; Fukuyama, 1995). Als eenmaal vertrouwen is gewonnen, dan neemt dat ook toe bij elke keer dat er gebruik van wordt gemaakt. Het is een zelfversterkend mechanisme waarbij samenwerking tot vertrouwen leidt, en vertrouwen weer die samenwerking versterkt. Hirschman duidde vertrouwen aan als een morele bron ‘whose supply may well increase rather than decrease through use’ (Hirschman, 1984).

Wanneer we Hirschman volgen kunnen we er vanuit gaan dat zolang actoren betrokken blijven in een sociaal netwerk en zolang zij elkaar niet bedriegen, het vertrouwen gewaarborgd blijft. Het vertrouwen is dan “verwerkt” in de dagelijkse praktijk van samenwerken. Het komt tot uiting in verschillende coöperatieve verbanden, gemeenschappelijke activiteiten, gemeenschappelijke organisaties et cetera. Maar, een gevolg van de introductie van integraal ketenbeheer is dat de bestaande samenwerkingsverbanden zullen gaan veranderen. Van belang daarbij is dat ook het zelfversterkende mechanisme van vertrouwen dan kan gaan haperen. Het opgebouwde, geïnstitutionaliseerde vertrouwen



zal niet meer als vanzelfsprekend zijn.

Een belangrijk concept in de ketenliteratuur is bijvoorbeeld de ketenomkering, wat betekent dat de focus van het beleid is verlegd van de primaire producent naar de organisaties die dichter bij de consument staan. Het gaat bij integraal ketenbeheer immers om de kwaliteitseisen van de consument en niet meer om de productiecapaciteit van de boer, wat decennia lang na de Tweede Wereldoorlog wel het geval was. De consequentie is dat machtsverhoudingen zullen gaan veranderen en voorheen invloedrijke spelers buiten

plaats van vertrouwen. Tilly schildert een beeld van bestuurders als hebbelijke roofdieren die zo veel mogelijk vertrouwensnetwerken willen inlijven in hun systemen. Het resultaat van deze integratie is dat het vertrouwen waarop aanvankelijk de samenwerking gebaseerd was, door de regels wordt weg gegeten. Kortom, de regels vervangen het vertrouwen.

Het is te verwachten dat bij ketenbeheer op termijn hetzelfde effect te zien is. Aanvankelijk zullen de onderlinge relaties in de ketens vertrouwensrelaties zijn. Maar na verloop van

“Het gaat bij integraal ketenbeheer om de kwaliteitseisen van de consument en niet meer om de productiecapaciteit van de boer.”

spel komen te staan. Sommige actoren zullen in de keten worden ingesloten, andere buitengesloten.

Uitsluiting en de veranderende machtsverhoudingen kunnen meteen al bij de introductie van ketenbeheer het vertrouwen onder druk zetten. De actoren die eerder betrokken waren kunnen zich gepasseerd of zelfs bedrogen voelen. Vertegenwoordigers uit de sector die eerder veel invloed hadden kunnen cynisch worden en hun vertrouwen in het sociale netwerk volledig verliezen. Maar uitsluiting kan ook bij “derden” tot wantrouwen leiden, wanneer zij na verloop van tijd willen deelnemen, maar buitengesloten worden. Gesloten sociale netwerken blijken vaak geen activiteiten te ontplooiën om nieuwe actoren te werven, waardoor zij gefrustreerd buiten de productieketen kunnen blijven staan. Dit is helemaal ernstig wanneer deze buitenstaanders nieuwe creatieve ideeën hebben. Ketenbeheer draagt dus het gevaar in zich creativiteit buiten te sluiten, en frustratie en afgunst op te roepen.

Kanibalisering van vertrouwen

Misschien is mijn verhaal te negatief. Misschien ontwikkelen de sociale netwerken zich wel tot hechte veerkrachtige samenwerkingsverbanden die gebaseerd zijn op interpersoonlijk vertrouwen; precies zoals de literatuur over sociaal kapitaal voorzegt. Helaas voorziet ik ook dan, op langere termijn, vertrouwensproblemen. Vertrouwen kan namelijk verloren gaan, nadat relaties zich geruime tijd succesvol hebben ontwikkeld. Dit doet zich vooral voor wanneer relaties zich formaliseren. In die situaties zien we

tijd zal de regulering rondom de keten zich van verschillende kanten opdringen. Deelnemers in de keten zullen verschillende privaate juridische instrumenten inzetten om de handelsrelaties te bevestigen en eerlijke concurrentie te waarborgen. Zij kunnen bijvoorbeeld afspraken maken over het niveau van de kwaliteit, over labelling en keurmerken en over de verwerkingsprocedures van de producten. Van buiten de keten zullen publieke instituties regels opstellen ten aanzien van de voedselveiligheid. De EU is bijvoorbeeld al geruime tijd bezig een uitgebreid tracking en tracing systeem te ontwikkelen. Dit systeem, de hazard analysis and critical control points (HACCP) systeem regelt bijvoorbeeld de vereiste hygiëne tijdens de voedselproductie, verwerking en distributie.

Deze reguleringen kunnen het interpersoonlijke vertrouwen binnen het sociale netwerk eroderen. Ze maken het vertrouwen overbodig, want alles is vastgelegd in regels. Het gevolg is dat vertrouwen niet meer herbevestigd wordt in de dagelijkse interacties en wanneer vertrouwen niet gebruikt wordt, zo betoogt Hirschman, zal het ook wegsijpelen.

Onzeker vertrouwen

Het is moeilijk te voorspellen in welke mate deze negatieve effecten zich ook daadwerkelijk zullen voordoen, omdat er ook vele positieve effecten van integraal ketenbeheer te verwachten zijn. In elke ontwikkelingsfase van het ketenbeheer zullen zich dan ook tegengestelde trends tegelijk voordoen, wat leidt tot een ambigue uitkomst. Vertrouwen blijft daarin een onzekere factor.

“Het vertrouwen waarop de samenwerking aanvankelijk gebaseerd was, wordt door de regels weg gegeten: de regels vervangen het vertrouwen.”

dan dat regulering het vertrouwen kanabaliseert.

In zijn boek *Trust and Rule* beschrijft Tilly (2005) dit effect. Hij betoogt dat door integratie van vertrouwensnetwerken in reguleringssystemen (systems of rule) het persoonlijke vertrouwen tussen partners langzamerhand verdwijnt. Juridische instrumenten waarborgen dan de relaties in

Ten eerste leert de literatuur over sociaal kapitaal ons dat samenwerking tot collectief vertrouwen leidt. Ik verwacht dan ook dat een langdurige succesvolle samenwerking in de productieketens tot sterke, veerkrachtige vertrouwensrelaties met een hoge mate van cohesie zal leiden. Maar, tegelijkertijd worden door integraal ketenbeheer machtsrelaties op zijn



H.A. van Ingen (1847-1920), koeien in de beek onder knotwilgen, olieverf op doek, collectie Museum Veluwezoom.

kop gezet en creatieve actoren buiten gesloten, waardoor wantrouwen, cynisme en frustraties ontstaan. Wanneer vervolgens de contracten ondertekend zijn, de keurmerken opgetuigd en de kwaliteitscontrole systemen lopen, is het moeilijk om veranderingen aan te brengen. Beide effecten, cohesie binnen de keten en frustraties daarbuiten zijn niet wederzijds uitsluitend en kunnen dus tegelijkertijd voorkomen.

Ten tweede kunnen zich ook op de lange termijn tegengestelde effecten voordoen. Wanneer gedrag van actoren in een keten neergeslagen is in regels en contracten, dan leidt dat tot stabiele structuren, zekerheid en continuïteit. Vanuit een organisatieperspectief is dat een gewenst effect. Daardoor wordt gedrag transparant en controleerbaar. Maar, zoals is betoogd, kunnen door de formalisering van relaties de vertrouwensrelaties eroderen. De regels maken dan het interpersoonlijke vertrouwen overbodig. Wanneer vervolgens dat vertrouwen is weggefallen, zal weer meer naar regelgeving worden gegrepen, waardoor het bouwen van vertrouwen nog weer moeilijker wordt. De kunst is om uit die negatieve spiraal te blijven, door niet alles van tevoren te regelen en de ketenstructuur open te zetten voor vernieuwing.

Literatuur:

- Fukuyama, F. (1995), *The Political Virtues and the Creation of Prosperity*. London: Penguin Books.
- Hirschman, A.O. (1984), "Against parsimony: Three Easy Ways of Complicating Some Categories of Economic Discourse." In: *The American Economic Review* (May) 74(2): 89-96.
- Putnam, R.D. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Putnam, R.D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Putnam, R.D. (2004) *Better Together: Restoring the American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Tilly, C. (2005) *Trust and Rule*. Cambridge: Cambridge University Press.

Dr. Gerard Breeman was tussen 1999 en 2006 verbonden aan de vakgroep Bestuurskunde van de Universiteit Leiden. Hij promoveerde op een proefschrift over vertrouwen in de landbouwsector. Vanaf september 2006 werkt hij als Universitair Docent aan de Universiteit Wageningen.