

You ain't seen nothing yet! Or We've seen it all before

Dr. G. (Ger) Vos

Hoofd Bureau Strategische Beleidsvorming, Ministerie van Landbouw Natuurbeheer & Visserij
Telefoon: 070-3785329. Fax: 070-3786133. E-Mail: g.vos@kab.agro.nl

Dit artikel beoogt aan te geven, dat ICT niet langer een technisch vraagstuk is. Dat het niet meer louter gaat om dingen sneller en handiger doen, maar dat de internetontwikkelingen leiden tot vraagstukken op beleidsmatig en organisatorisch vlak. Het artikel gaat niet over een futuristische wereld, maar over zaken die nu al aan het gebeuren zijn. Het nadenken over de gevolgen ervan moet binnen LNV voor een deel nog beginnen. In veel gevallen is ICT overigens niet de oorzaak van ontwikkelingen. Wel zorgt het voor andere dimensies in snelheid en schaal.

Inleiding

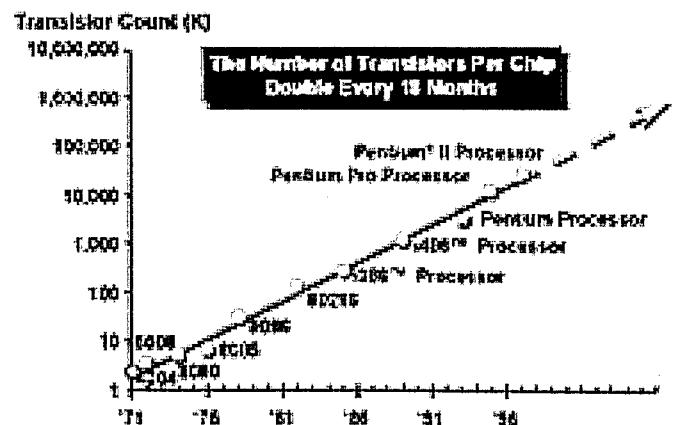
“Tegen het einde van de eeuw werd de wereld kleiner. Het publiek kreeg snel toegang tot nieuwe en dramatische snellere communicatietechnologieën. Ondernemers die gebruik konden maken van ongekende schaalgroottes bouwden enorme rijken. Er werden grote fortuinen gemaakt. Elke dag bracht nieuwe technologieën, waarop de oude business modellen niet langer van toepassing leken te zijn”

Een profetie voor het volgende decennium? Nee, een beschrijving van wat er honderd jaar geleden gebeurde toen de industriële giganten van de twintigste eeuw ontstonden. Met gebruikmaking van de infrastructuur van de opkomende elektriciteit- en telefonienetwerken transformeerden industriële de westerse economie op dezelfde manier als de ondernemers van silicon valley de wereldeconomie transformeren via ICT. ICT lijkt opnieuw tot een soort revolutie te leiden. Maken we nu iets bijzonder mee? Is het ‘we ain't seen nothing yet’ of ‘we've seen it all before’.

De snelheid der dingen

‘De ontwikkelingen in de samenleving gaan snel’ is inmiddels geworden tot een bijna obligate opmerking, vooral gemaakt door strategen om hun eigen belangrijkheid te benadrukken. Toch is in dit kader snelheid wel degelijk een bijzondere dimensie.

De TV deed er 60 jaar over om bij 1 miljard mensen te komen, de PC stond in meer dan 20 jaar in 450 miljoen huishoudens, terwijl binnen een paar jaar Internet door ruim 300



miljoen mensen wordt gebruikt (stand begin 2000). Het aansluitingspercentage in Nederland is in 2 jaar van 8% naar 30% gegaan. In Nederland heeft nu 48% van de mensen ouder dan 15 jaar toegang tot Internet. Nederland staat daarmee 6e op de Europese ranglijst. Voorop lopen de Scandinavische landen, met Zweden als koploper(65%).

Ook de kracht van de technologie kent een ongekend snelle groei: het aantal transistoren op een chip verdubbelt elke 18 maanden en de verwachting is dat dit proces zich nog tenminste 10 jaar zal voortzetten. Billy Joy van Sun Microsystems voorspelt, dat ‘computers’ binnen enkele decennia een vergelijkbare ‘intelligentie’ zullen hebben als het menselijk brein. Futuristische prietpraat? We zullen het gaan zien.

Ook de snelheid waarmee ‘klanten’ verworven kunnen worden krijgt nieuwe dimensies. De muziek website Napster.com had binnen 10 maanden ruim 10 miljoen gebruikers. Kortom: het gebruik van deze technologie verspreidt zich met ongekende snelheid. Overigens gaat het uiteraard niet alleen om de snelheid van verspreiding. Van belang is vooral de wijze waarop mensen, organisaties en bedrijven die technologie (gaan) gebruiken en welke invloed dat heeft op maatschappelijke processen en openbaar bestuur.

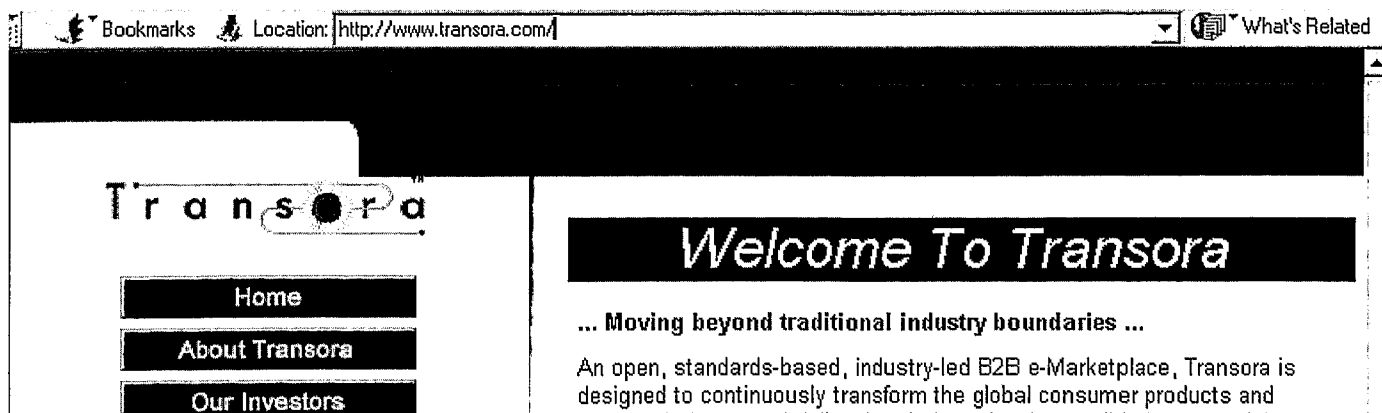
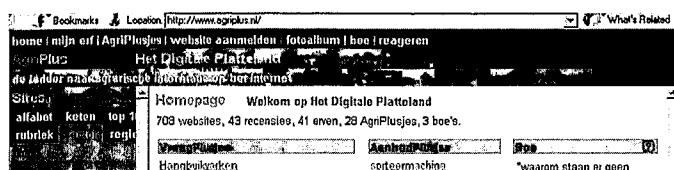
De verwachting is dat het Internet binnen 10 jaar alom aanwezig zal zijn. Niet alleen meer via de PC, maar ook via telefoon, tv, keukenapparatuur, etc. Je zal niet eens meer in de gaten hebben dat het om Internet gaat.

Naar een échte vraagmarkt

De verschuiving van een aanbod- naar een vraageconomie wordt door ICT aanmerkelijk versneld. Op een aantal niet-LNV-terreinen zijn interessante ontwikkelingen te zien. Zo zie je op Internet steeds meer veilingen verschijnen, waarop de consument kan bieden op gloednieuwe producten. Een interessant fenomeen: de prijs ligt niet meer vast, maar de klant betaalt wat hij er voor over heeft. Daarnaast neemt de prijs-transparantie enorm toe. Op internet zijn er inmiddels vele sites, waarop je in een handomdraai uit kan zoeken, waar een product het goedkoopste verkregen kan worden. Ook zie je, dat consumenten op Internet zoeken naar andere consumenten die hetzelfde product willen kopen. In de UK verzamelen zich zo groepen mensen die bijvoorbeeld een BMW willen kopen en gezamenlijk gaan ze naar de dealer of fabrikant om forse kortingen te bedingen. Recente ontwikkelingen laten overigens zien, dat de verwachtingen t.a.v. B2C e-commerce niet moeten worden overschat.

Ook op LNV-terrein zijn vele virtuele bewegingen gaande. Het aantal Internetsites in relatie tot de agrosector, m.n. op het vlak van B2B, neemt explosief toe. Tevens staan er intermediaire partijen op, die in die virtuele wereld een schakelrol vervullen. www.agriplus.nl is hier een voorbeeld van. De in potentie meest betekenisvolle beweging is het ontstaan van inkoopveilingen aan het einde van de keten. Groepen van internationaal opererende ondernemingen gaan hun inkoop via een elektronische marktplaats op Internet regelen. Een fundamentele omkering van aanbod- (bijvoorbeeld Greenery) naar vraagveilingen. Leveranciers kunnen zich in een veiling-achtige setting inschrijven op de productvraag. Dit is begonnen in de vliegtuig- en automobiellindustrie. Nu is dit fenomeen ook doorgedrongen tot de markt van voedingsmiddelen. Elf grote internationale supermarktketens waaronder AHOLD gaan onder de naam Worldwide Retail Exchange hun inkoop op deze manier regelen. De grote verwerkende industrieën waaronder Unilever en Heineken gaan hetzelfde doen via Transora.com.

Deze fundamentele veranderingen in de verhandeling van



Aan de basis van Worldwide Retail Exchange.com (WRE) staan elf grote supermarktketens uit Nederland, VS, Frankrijk en Groot-Brittannië. Wereldwijd gaat het om 30.000 winkels en een omzet van ca. 300 miljard euro. Het betreft o.a. AHOLD, Marks & Spencer, K-Mart en Tesco. Ketens uit Spanje, België, Japan en Hongkong hebben zich inmiddels aangesloten. Men verwacht een forse verlaging van de transactiekosten. Voedingsmiddelen is één van de vier deelmarkten waar men zich op richt. WRE zal zich in totaal richten op zo'n 100.000 leveranciers. Een aantal andere grote retailbedrijven hebben een vergelijkbare inkoopveiling: GlobalNetXchange.com.

Aan de elektronische marktplaats Transora.com nemen 49 multinationale producenten van voedings- en genotmiddelen deel, o.a. Unilever, Heineken, Coca Cola, Pepsi, Procter & Gamble en Kraft Foods Europe. Gezamenlijke omzet meer dan 500 miljard dollar per jaar en bij elkaar ca. 40% van de wereldmarkt van consumentenproducten omvattend. In de ontwikkeling van de virtuele veilingplaats wordt 238 miljoen dollar geïnvesteerd.

Bron: LEI-discussienotitie "E-commerce in de agrocluster" (2000)

agro-producten gaan nu gebeuren, terwijl LNV nog slechts aan het begin staat van het nadenken over de potentiële gevolgen hiervan. In elk geval zal boeiend zijn op welke wijze de confrontatie tussen de aanbod-infrastructuren en -veilingen (zoals Greenery) en de vraagveilingen zich zal ontwikkelen. Een zeer wezenlijke vraag voor LNV is welke uitwerking dit zal hebben op de primaire land- en tuinbouw. Aspecten die hierbij aan de orde zijn, zijn onder meer:

- Er ontstaat een wereldwijde transparantie in prijs en kwaliteit. Primaire sectoren waarvoor het moeilijk is om unieke toegevoegde waarde te creëren en waarbij prijsconcurrentie nog steeds een belangrijke rol speelt zullen hierdoor versneld in de problemen komen. Ook zal bestaande toegevoegde waarde snel vervluchtigen in een zeer transparante markt. Voedsel en Groen lijkt de suggestie te wekken, dat sectoren met een zwak marktperspectief nog tijd hebben om de noodzakelijke omslagen naar toegevoegde waarde en een sterke ketenintegratie te maken. De mondiale inkoopprocessen van de grote afnemers zouden de situatie wel eens een stuk meer acuut kunnen maken. Directielid De Kool van Sara Lee voorspelt, dat door genoemde veilingen

er wereldwijd een verschuiving in de toeleverantie van productiemiddelen plaats gaat vinden. Het is niet goed voorstelbaar, dat deze ontwikkeling aan de Nederlandse land- en tuinbouw voorbij zal gaan.

- Op onderdelen zal er mogelijk een systeem van preferred suppliers blijven, waarbij coöperaties, slachterijen, Greenery, etc. vrij sterke afzetrelaties hebben met afnemers. Naar mijn mening zal zich dit echter gaan beperken tot producten, waarvoor er (nog) onvoldoende gecertificeerde leveranciers zijn die de beoogde kwaliteit met voldoende zekerheid kunnen leveren. Voor deze zeer kritische producten is echter ook denkbaar het doortrekken van een beweging, waarbij primaire producenten bijna onderdeel van een retailconcern worden (de AH-meisjes in de Westlandse kassen). Voor het overige zal de binding voor een fors deel verloren gaan en zullen producenten de afzet bij iedere veiling opnieuw moeten verdienen.
- De nieuwe, mede door ICT gestuurde economische processen leiden tot vergroting van markten, vergroting van de omzet en verkleining van de marges. Dit gaat leiden tot verdere schaalvergroting. Er gaan mondiale, bijna monopolieachtige constructies aan het einde van de keten ontstaan. Het feit, dat concurrenten (waaronder zelfs Pepsi en Coca Cola samen) achter één Internet-portal kruipen, versterkt deze beweging. Dit betekent een versnelde versterking van de macht van de retail en de verwerkende industrie. Het gebrek aan samenwerkingsvermogen in sommige sectoren zal de positie van deze sectoren verder verzwakken. Deze beweging van verdergaande en versnelde verschuiving van de machtsverhoudingen heeft in Frankrijk bij de boeren al voor veel onrust heeft gezorgd. Hoe gaat dit voor de Nederlandse boeren en tuinders uitwerken? Gaan er in de primaire sectoren zodanige, mogelijk grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden ontstaan, dat deze daadwerkelijk tegenspel kunnen bieden (Vers van het Land zal dat in elk geval niet kunnen). En als groepen boeren of zelfs hele sectoren in de knel gaan komen, is dat dan een zaak van de overheid of kunnen we ons dan beperken tot de gangbare sociale vangnetten? Moet LNV de primaire sectoren helpen een tegenkracht te ontwikkelen?

Opvallend vind ik, dat de vele verhalen die ik hoor over ICT in ketens en over de genoemde veilingontwikkelingen de sprekers zich nauwelijks bezig houden met de voorkant van de keten: de boeren.

M.i. liggen hier een aantal vraagstukken waar LNV met een zekere mate van urgentie over na moet gaan denken.

Voedselveiligheid in een virtuele wereld

ICT levert kansen en mogelijkheden op voor het beter volgen van producten en het verbeteren van de controle op voedselveiligheid. De focus van LNV lijkt tot nu toe vooral daarop gericht. Maar de internet-technologie en het daardoor daadwerkelijk grenzeloos worden van de wereld roept ook op het vlak van voedselveiligheid allerlei vragen op. Groeibevorderaars, diergeneesmiddelen en bestrijdingsmiddelen zijn gemakkelijk via het Internet te bestellen. Illegaal of voorgeschreven door de cyber-dierenarts. Illegale middelen zijn nu ook in 'België' in de kofferbak te laden. Internet maakt echter de toegankelijkheid aanmerkelijk groter en de transac-

tiekosten lager. Dit kan een grote invloed hebben op het potentiële misbruik, Viagra of anabole steroïden zijn probleemloos via Internet te bestellen, maar voor humane middelen kan je nog betogen, dat je de burger waarschuwt voor de gevaren, maar het vervolgens ieders eigen verantwoordelijkheid laat. Bij groeibevorderaars etc. ontstaan echter risico's voor derden en daar kan een dergelijke redenering niet op gaan. De afdeling Recherche van de AID richt zich nu vooral op Nederlandse Internetsites, omdat daar strafrechtelijke nog mogelijkheden liggen. Maar dat is geen antwoord op de grenzeloze Internetwereld. Dat valt de AID niet te verwijten, maar maakt een leemte aan de beleidskant manifest. Het is overigens de vraag of de overheid en welke overheid dat in deze grenzeloze, 'anarchistische' virtuele wereld kan regelen.

Mede in het kader van kwaliteit en veiligheid wordt door LNV zwaar ingezet op ketenhechtheid. ICT is in potentie een krachtig middel om dit te versterken. Er wordt ook wel gesproken over het realiseren van wrijvingsloze ketens. Anderzijds kunnen de beschreven ontwikkelingen rondom inkoopveilingen ook leiden tot een toenemende trouweloosheid en het doorbreken van het door ons zo gekoesterde ketendenken. Het is immers zeer wel denkbaar, dat dit soort inkooptechnieken ook elders in de keten gaan plaatsvinden, bijvoorbeeld voor de inkoop van veevoeders door boeren. Het is daarom zeer de vraag in welke mate in die keten min of meer stabiele relaties blijven bestaan. Meer waarschijnlijk is dat het zal gaan om snel wisselende netwerk-achtige structuren. Hoe passen de HACCP-structuren en procedures daarin?

Productstromen naar de consument gaan anders lopen. De consument kan van achter zijn PC (en dadelijk via z'n tv of mobiele telefoon) de boodschappen bestellen en die worden keurig thuis bezorgd. Zo nodig grensoverschrijdend. Hoe zie ik als overheid hierbij toe op voedselveiligheid? Voor welke voedselveiligheid stel ik me als nationale overheid dan verantwoordelijk? Voor alles wat de consument op één of andere manier bereikt? Voegt op dit vlak de Internet-economie iets toe aan het fenomeen van de interne markt binnen de EU?

De door ICT gefaciliteerde toenemende informatie-uitwisseling tussen producent en consument leidt tot een verstrekte focus van bedrijven op de klant. Was het credo: 'It's better to own a market than a mill', het credo is nu: it's better to own a customer than a market'.

De sterke focus van de afzetkanalen op de consument leidt er toe dat ook belangen, die tot nu toe sterk verbonden zijn aan

Een illustratie van het belang van klanten vormt de site Bluemountain.com. Op deze site kan je mooie wenskaarten maken en die versturen naar iemand die je iets goeds te wensen hebt. Medio 1999 had deze site 9 miljoen bezoekers per maand. Toen vonden de initiatiefnemers het tijd worden hun site te gelde te maken. Exite kocht de site voor bijna 2 miljard gulden. Een enorm bedrag, voor eigenlijk niet veel meer dan een klantenbestand (dat ze met gerichte advertising konden benaderen). Kortom: klanten zijn heel veel geld waard.

Home**Arts &
Entertainment**

- Celebrities
- Clubs
- Theaters

Business That Suck!

Your voice for identifying bad businesses

Don't remain a victim, stand up and point the finger!



het publieke domein, zoals voedselveiligheid, steeds meer in het spel tussen klant en leverancier bepaald lijken te gaan worden. Veilige, op een maatschappelijk verantwoorde manier geproduceerde producten zullen in de markt afgedwongen worden. Zoals bij Heineken, auto's en speelgoed al lang het geval is. Dit proces was al gaande, maar IC-technologie gaat dit versnellen. Een versterkend aspect hierbij is de vrees van bedrijven voor hun imago. Internet maakt het imago van bedrijven extra kwetsbaar. Op het Internet verschijnen steeds meer digitale schandpalen waaraan dubieuze bedrijven, producten en misleidende informatie worden genageld. [Businesssthatfuck.com](http://www.businesssthatfuck.com) is daarvan een aardig voorbeeld. De betrouwbaarheid van zo'n schandplek kan wel ter discussie staan, maar wie houdt het tegen en de verspreiding is gelijk wereldwijd. Bedrijven zijn hier uiterst benauwd voor en het vormt mede een trigger tot corporate governance: bedrijfsvoering niet alleen gericht op het maken van winst, maar ook op een positief imago in de samenleving, zich o.a. uitend in het verantwoordelijkheid nemen voor publieke belangen.

Wat doen we als LNV hiermee? Gaan we hier intelligent in mee koppelen of verwarren we dit met de Lege Staat van Frissen (en het verliezen van onze eigen betekenis)? Intelligent meekoppelen is immers iets anders dan je terug trekken. Veeleer gaat het om hanteren van sturings- en controlemechanismen, die gebruik maken van de beschreven maatschappelijke ontwikkeling. Betekent de toenemende mondigheid van consumenten dat deze de overheid steeds harder aanspreekt op haar verantwoordelijkheid op dit vlak of juist dat die mondigheid in combinatie met de sterke klant-focus van het bedrijfsleven er toe zal leiden dat ook aspecten van voedselveiligheid steeds meer 'geregeld' gaan worden via de klant-leverancier relatie? En biedt het laatste geen krachtige mogelijkheden, ook voor de overheid, om garanties voor voedselveiligheid op een hoger plan te brengen?

Power to the people

Internet creëert een krachtige netwerksamenleving. De beweging naar (one-)issue groeperingen was al gaande, zet zich door en wint door de Internet-technologie aan macht en kracht. Mensen organiseren zich rondom issues, met een snelle, zo nodig wereldwijde mobilisatie van medestanders en het snel kunnen mobiliseren van experts binnen dat netwerk. Of het nu gaat om het delen van ervaringen met een zeldzame ziekte, het vinden van mensen met dezelfde maffe hobby of het organiseren van weerstandsvermogen rondom een maatschappelijk vraagstuk. De NGO's vervullen hier een steeds belangrijker rol, m.n. in mondiale processen. NGO's zijn

m.b.v. Internet global players geworden en de Battle of Seattle was hiervan een overtuigende demonstratie. Dit gaat veel druk creëren. Er ontstaan nieuwe collectieve structuren, oude gaan deels verdwijnen.

Naast de winst van NGO's op internationaal niveau ontstaan regionaal/lokaal nieuwe spelers. Burgers kunnen zich zeer snel en effectief organiseren. Om de vestiging van een asielzoekerscentrum of tippelzone tegen te gaan, maar ook rondom beoogde ingrepen in het landelijk gebied, een gebundeld protest tegen de stank van varkenshouderijen of het tegenhouden van nieuwe vestigingen van glastuinbouw. Dit betekent dat LNV het contact met de samenleving niet meer kan beperken tot be- en/of erkende belangengroeperingen. We zullen niet heen kunnen om zich spontaan organiserende groepen burgers. Tegelijkertijd liggen hier voor LNV ook geweldige kansen om de omslag van een departement 'voor boeren' naar een departement 'voor burgers' met kracht gestalte te geven. Ook in de sfeer van ontwerpen voor het landelijk gebied en het creëren van Natuur voor Mensen biedt ICT vele mogelijkheden om dit in een vernieuwende interactie vorm te geven.

We moeten nadenken over de manier waarop we met de samenleving willen communiceren, niet alleen daar waar het transacties betreft, maar ook op het vlak van beleidsvorming en het omgaan met klachten. Haal je burgers via de Internet-technologie écht binnen in je departement en hoe ga je daar dan mee om? Een antwoord op de vraag van iedere 'dwaas'?

ICT opent prachtige mogelijkheden voor het vorm geven van interactieve beleidsprocessen. Maar willen we dat ook? En is dan ieder individu of iedere georganiseerde groepering gelegitimeerd om mee te praten een hoe voorkom je dan massale teleurstelling? LNV wil op meerdere terreinen het maatschappelijk debat aangaan. Een interessante optie daarbij is het ontwikkelen van een website, waarop het thema wordt besproken, waarop mensen kunnen reageren, maar waarop ook hyperlinks staan naar sites van partijen die een mening heb-

In 1997 leverde een voorstel van de USDA voor nieuwe regels voor de biologische landbouw 237.000 protesten via e-mail op. De USDA heeft vervolgens het voorstel ingetrokken. Dit jaar zijn er bij LNV ruim 1100 protest e-mails binnen gekomen, vooral gericht tegen de nertsenhouderij en legbatterijen en geïnitieerd door resp. Bont voor Dieren en Wakker Dier. Aannemende dat LNV met zaken bezig is, die er in de samenleving toe doen, moet je ervan uitgaan dat dit fenomeen explosief toe gaat nemen.

Bookmarks Location: <http://www.interwad.nl/dutch/frames.htm> What's Related

InterWad Home Help

Startpagina Watlas Discussie Nieuws Uitgelicht zoeken Zoek naar:

WadCam: live
zeehonden! (07:00 - 21:00)
Voedertijd dagelijks

ben op het betreffende gebied. Je laat daarbij als LNV zien dat je midden in het debat staat en geeft aan met welke partijen je een relatie wilt in het kader van het debat.

Gaan we naar andere processen voor beleidsvorming of ook naar andere vormen van democratische besluitvorming (e-government, digital democracy)? Gaat de samenleving het debat zelf buiten de overheid om organiseren, zoals we gezien hebben rondom het grondbeleid. E-government gaat niet om het bouwen van een website sec, maar om andere concepten van interactie, van beleidsvorming en mogelijk ook besluitvorming. Volgens sommigen noodzaakt het ook tot nieuwe vormen van representatieve democratie of zelfs een verschuiving naar directe democratie.

Bij het overzicht van door de overheid geïnitieerde interactieve debatten via het internet schittert LNV (m.u.v. Interwad.nl) door afwezigheid. Vooral een departement als BZK is hierin zeer actief, met als ultieme vorm een site, waarop iedere burger met Roger van Boxtel kan chatten.

LNV in een kennis- en informatiesamenleving

Kennis en informatie is via Internet alom aanwezig en beschikbaar. Het bereik van informatie krijgt een andere dimensie. De overheid heeft lange tijd een kennismonopolie of op z'n minst een kennisvoorsprong gehad. Dit gaat nu in een hoog tempo verloren. Steeds vaker zullen groepering binnen en buiten de 2e Kamer komen met kennis en informatie, waarvan het departement het bestaan niet kende. Dat maakt regeren lastiger. Het stelt ook eisen aan kennismanagement binnen het departement. Ook wij moeten in staat zijn om snel relevante kennis voor beleidsprocessen te mobiliseren. Moeten we van de knipselkrant naar Internet-watchers? Hoe organiseren we zelf het management van al die kennis?

De wijze waarop kennis gemobiliseerd wordt in een netwerk-samenleving heeft ongetwijfeld ook invloed op innovatiepro-

Een uitgesproken voorbeeld van innovatie in een (virtueel) netwerk is de ontwikkeling van het computerbesturingssysteem Linux. Deze ontwikkeling is gestart door de Fin Linus Torvalds. Achter de ontwikkeling van dit systeem staat geen miljardenbedrijf zoals Microsoft, maar een groot aantal hobbyisten, computerfreaks en vrijetijds programmeurs door de hele wereld. Een innovatie gefaciliteerd door een wereldwijd, virtueel netwerk, resulterend in een zeer robuuste technologie, die kan concurreren met de systemen van Microsoft.

cessen. Dwarsverbanden tussen kennisdomeinen zijn in toenemende mate van belang voor innovatie en dit kan sterk door ICT gefaciliteerd worden.

De door ICT sterk versnelde ontwikkeling van een échte vraag-economie noodzaakt tot zeer snelle productvernieuwing. Wat vandaag toegevoegde waarde is, kan morgen commodity zijn. De snelheid waarmee producten op de markt komen en weer verdwijnen is ongekend.

Daar waar mondialisering schaalvergroting van bedrijven vereist, zie je tegelijkertijd dat deze schaalvergroting remmend kan werken op innovatie. Veel innovatie, zeker in de ICT-wereld zelf, komt van kleine pioniersbedrijven. In toenemende mate kiezen grote ondernemingen er voor om hun innovatie uit te besteden, omdat deze in die grote, bureaucratische organisaties te traag verloopt. Blijkt een elders ontwikkelde innovatie economisch perspectief te bezitten dan wordt deze door de multinational opgekocht. Een model dat ook tot de agrosector door zal dringen of wat je zelfs via je innovatiebeleid zou kunnen stimuleren?

Een ander fenomeen is, dat de kosten van het vermenigvuldigen van kennis- en informatieproducten nagenoeg nul worden. Dat roept nieuwe vragen op over de wijze waarop kennis vermarkt kan worden. Sommigen zien die onbeperkte, nagenoeg kosteloze reproductiemogelijkheden van kennis als bron voor onbeperkte economische groei. Anderzijds kan betoogd worden, dat in de informatie-economie de aandacht voor die informatie meer de schaarse factor wordt. In Herbert Simons woorden: a wealth of information creates a poverty of attention. De kernvraag is dan niet: hoe verspreid ik kennis en informatie, maar hoe krijg ik er aandacht voor.

LNV in een grenzeloze wereld

De meest wezenlijke door Internet geïnitieerde shift is die naar een daadwerkelijke grenzeloze wereld, in elk geval in het virtuele domein. Deze grenzeloosheid heeft zowel een economische als een politiek bestuurlijke dimensie.

Wil Hout (ISS Den Haag) stelt op dit vlak o.a. het volgende: De groei van het volume van de internationale financiële stromen is zo explosief, dat nationale markten sterk in belang zijn afgenomen en er daadwerkelijk sprake is van een global market. De door ICT veroorzaakte sterke afname van transactiekosten versnelt dit proces van globalisering. Politiek-bestuurlijk kan je spreken van een erosie van de nationale staat, die verder gaat dan het verschuiven van veel beleidsmacht naar 'Brussel'. De WRR heeft het over Een Staat zonder Land. Het toenemend belang van transnationale contacten leidt er toe dat contacten tussen individuen, organisaties en bedrijven

zich steeds meer aan het zicht van de overheden onttrekken. De toenemende grensoverschrijdende stroom van mensen en goederen leidt tot enorme controlekosten (zie de douane die duizenden pakketjes opent op zoek naar via het Internet bestelde illegale medicijnen).

De economische, sociale en politieke orde staan in toenemende mate onder invloed van grensoverschrijdende processen. Nationaal beleid wordt hiermee steeds gevoeliger voor internationale ontwikkelingen. En dat gaat verder dan alle ogen gericht op de zich uitbreidende EU, eigenlijk nog voor een belangrijk deel te beschouwen als een interstatelijke aangelegenheid. Er treedt een verschuiving op naar transnationale netwerken van relaties tussen personen en organisaties. Niet alleen meer gouvernementeel, maar in toenemende mate gaan non-gouvernementele organisaties hier als global players een rol in vervullen. Het betekent dat overheden, inclusief LNV zich moeten beraden op hun internationale strategie. Een strategie die verder moet gaan dan het slim opereren in Brussel.

De globaliserings-trend roept vele reguleringvragen op. Welke overheid gaat reguleren? Het beschermen van bijvoorbeeld intellectueel eigendomsrecht op nationaal niveau is inmiddels een volstrekte illusie. De World Intellectual Property Organization (WIPO) is nu de functionele regelgever, die probeert deze zaken op wereldschaal te regelen. Ook de toekenning van domeinnamen op het internet gebeurt al grotendeels non-gouvernementeel. Er ontstaan mondiaal hele nieuwe bestuursorganen, waarvan de democratische legitimiteit niet bij voorbaat verzekerd is. Er komt een verschuiving van territoriale naar functionele regelgeving. Een vergelijkbaar proces als de verschuiving van regelgeving van nationaal naar EU-niveau, maar nu wereldomvattend en met ontbreken van voldoende toegeruste instituties. Vraag voor mij is nog voor welke aan LNV verbonden onderwerpen een verschuiving naar die functionele regelgeving op wereldschaal waarschijnlijk onafwendbaar is cq. waar territoriale regelgeving van afnemende betekenis zal zijn.

De burger als klant

ICT zorgt voor forse veranderingen in de samenleving, zowel op economisch als sociaal gebied. Mass customisation doet de eisen van burgers veranderen en sterk individueel worden. Daar moet Albert Heijn rekening houden, maar ook de overheid. De Internet-technologieën zijn bij uitstek geschikt om schaalvergroting gepaard te laten gaan met dienstverlening op maat. Amazon.com heeft zo'n 15 miljoen klanten en toch krijg je het gevoel van een zeer persoonlijke behandeling als je hun site weer bezoekt. De druk op de kwaliteit van de dienst-

Zijn bij het ontwikkelen van moderne, klantvriendelijke dienstverlening ook publiek-private constructies mogelijk zoals in Arizona? Voor de dienstverlening aan burgers is daar een site gebouwd (en betaald) door IBM, deze wordt ook gratis door IBM onderhouden en IBM vangt vervolgens 2% van de waarde van iedere transactie. Door de grote kostenbesparing levert dit de staat veel geld op en de rating voor 'customer satisfaction' schoot met 80% omhoog.

Opvallend zijn de verschillen in perceptie van waar de grootste weerstand tegen noodzakelijke veranderingen zal zitten. Patricia Hewitt, UK's e-minister stelt: "Politicians can be as visionary as they like, but unless they can get the machinery of government to take notice, nothing much will happen. And persuading public servants to abandon their paper-shuffling ways and embrace change on a hitherto imaginable scale will require relentless pressure - as well as some of the carrots and sticks that keep people going in the private sector". Roger van Boxtel stelt, dat departementen nog steeds een sterke supply-blik hebben op de samenleving. Dat moet veranderen maar dat is net zo moeilijk als olifanten leren dansen. Kortom: aan politieke visie ontbreekt het niet, maar de ambtelijke olifant remt het af.

Ook Frissen signaleert, dat ICT grote impact zal hebben op instituties en dat met name de publieke instituties zich zullen verzetten tegen die verandering. Het schat echter het verzet van politieke systeem groter in dan van het ambtelijke, omdat het in de kern gaat om het uithollen van het traditionele democratische model en daarmee om het verliezen van macht. Het ambtelijke apparaat zou al veel beter doorhebben wat er gaande is.

verlening en een mogelijk daar aan gekoppelde verlaging van de administratieve lastendruk neemt toe. Burgers kunnen bijvoorbeeld op Internet gemakkelijk zien, wat overheden in andere landen bieden en gaan dat ook in eigen land eisen. Het nadenken over de kwaliteit van de dienstverlening dient te beginnen bij de klant. Wat wil die? Gemak, online, snel, veilig, een persoonlijke behandeling en een loket dat 24 uur per dag open is? Vanuit de wensen van klanten dienen we onze systemen te bouwen en onze organisatie aan te passen.

ICT creëert druk op instituties, ook de publieke. Sommigen zullen verdwijnen, nieuwe zullen ontstaan, op zich iets van alle tijden. Minister van Boxtel is van mening, dat ICT zal leiden tot een totale reorganisatie van de overheid. Bedreigde instituties zullen zich verzetten. Politieke en ambtelijke. De mogelijkheden die ICT creëert voor het realiseren van één overheidsloket zal zeer waarschijnlijk belemmerd of vertraagd worden door competentie strijd tussen departementen of uitvoeringsorganisaties. Anderzijds is het niet onwaarschijnlijk, dat daadwerkelijke interactie beleidsvorming nieuwe vormen van representatieve of zelfs directe democratie en interactieve beleidsvorming in eerste aanleg gepareerd zullen worden met een versterkte roep om het primaat van de politiek.

Digitaal LNV

Ook voor de interne organisatie roept ICT vele vragen op. We komen wat dat betreft in een nieuwe fase, waarbij het er niet alleen om gaat dat zaken binnen dezelfde organisatie sneller en beter kunnen. Of zoals de Wet van Iske luidt: Zeker voor de uitvoerende diensten zal de invoering van de gedachten achter 'Eén Loket' een forse transformatie van de organisatie betekenen. Net zo goed als in het bedrijfsleven de invoering van e-business leidt tot ingrijpende aanpassingen van de organisatie, die soms ook lastig zijn. Bij Mercedes Benz kan je online je eigen Mercedes samen stellen. Een aanzienlijk

ICT + OO = DOO

(ICT en een oude organisatie leiden tot een dure oude organisatie)

deel van de klanten beschouwt het als een bijzonder uitje om de auto bij de fabriek op te halen. Toch moeten klanten de auto nog altijd bestellen via de dealer. Hoewel voor de hand liggend zet Mercedes nog niet de stap met het maken van de stap om de dealers uit het daadwerkelijke salestraject te halen.

ICT kan leiden tot empowerment van werknemers, het doorbreken van de hiërarchie. Inmiddels weet elke medewerker dat je naar een DG kan mailen, daar waar vroeger iedere nota naar de Bestuursraad ging via de directeur. Hoe houd ik als directeur in de gaten wat er richting Bestuursraad speelt, moet ik daar procedures voor gaan maken, etc? Aan de andere kant kan ICT ook benut worden om de command en control-structuur te versterken. Het tracken en tracen van medewerkers. Het Big Brother syndroom kan daadwerkelijk vorm krijgen op de werkvloer. Welke kant ga je als organisatie op?

Er komt een nieuwe generatie medewerkers de organisatie binnen, die veel meer dan wij zijn opgegroeid in die virtuele wereld. Voor wie sociale vaardigheden en het leggen van contacten niet uitsluitend zijn verbonden aan de fysieke wereld. Dit zou bijvoorbeeld een vernieuwde, al dan niet gewenste, impuls kunnen geven aan discussies over telewerken.

Al eerder is aangegeven dat het managen van kennis en informatie hele nieuwe uitdagingen stelt aan de organisatie. Daar niet op inspelen zal je positie verzwakken en je politiek/maatschappelijk ongeloofwaardig maken, omdat genadeloos blijkt dat je bij andere partijen aanwezige kennis en informatie niet hebt gebruikt bij de beleidsbepaling. De Betuwelijn heeft daar al iets van laten zien.

De technologie opent nieuwe mogelijkheden voor het vorm geven van beleidsprocessen in organisaties. Om creatieve samenwerking te stimuleren. Zo kan het creëren van communities of interest/practice in potentie bijdragen aan het verhogen van de creativiteit in de organisatie, het mobiliseren van nog onvermoede denkkraft, het verkennen van nieuwe issues en het verbeteren van directieoverstijgende samenwerking. Het Bureau Strategische Beleidsvorming wil hiermee het komende jaar gaan experimenteren. De vormgeving van het proces is hierbij een veel meer kritische factor dan de techniek.

Nog enkele algemene noties

Naast de in de vorige paragrafen behandelde thema's is er nog een veelheid aan andere vraagstukken die verbonden zijn aan deze technologieontwikkelingen. Zonder daarin uitputtend te zijn wil ik er hier nog een aantal kort noemen.

Enigszins in parallelliteit met biotechnologie is de vraag of de technologieontwikkeling te sturen is, of dat deze ons stuurt. De kijk hierop heeft invloed op je positionering, ook als overheid. Frissen (KUB) is een uitgesproken exponent van een denklijn, waarin wordt betoogd, dat de technologie-ontwikkeling autonoom is en dat deze de maatschappelijke veranderingen

stuurt. Dit leidt onder meer tot zijn gedachten over De Lege Staat (met Den Haag Vandaag als zijn favoriete dagelijkse hallucinatie). Perri 6 (Demos, denktank Tony Blair) gelooft hier niets van. In een fictief land als Networklands zal de technologie benut worden om het poldermodel verder te versterken, met centrale begrippen als interactieve beleidsvorming en consensus. In United Blairdom wordt technologie juist benut om de leiderschap-dimensie verder te versterken. Zoals zo vaak zal de waarheid wel ergens in het midden liggen. Toch denk ik dat buiten kijf staat, dat Internet-technologieën bewegingen op gang zullen brengen of versnellen, waarop de overheid ten hoogste kan anticiperen.

In dit kader wordt veelal gesproken over 'de nieuwe economie'. Een ongewoon lange periode van hoge niet-inflatoire produktiviteitsgroei, aangewakkerd door technologische ontwikkeling en het ontstaan van een immateriële informatie-economie met eigen wetmatigheden. Sceptici beschouwen het begrip 'nieuwe economie' vooral als een PR-credo van de regering Clinton. Zij wijzen erop dat de geschiedenis er één is van opeenvolgende technologische revoluties (deze gaat alleen wel sneller). Bovendien is van een hoge produktiviteitsgroei alleen sprake in de VS en enkele N-Europese landen. OECD-breed was de groei in de 80'er jaren groter. Verder is de vraag of het 'verdwijnen' van inflatie werkelijk aan de orde is, en zo ja of dit dan vooral te danken is aan de technologische ontwikkelingen. Op het vlak van inflatie en economische groei ben ik geneigd te zeggen: We've seen it all before. Dat ligt mogelijk anders met het ontstaan van nieuwe economische wetmatigheden. Een bijzonder fenomeen is m.i. de ontwikkeling van de marktwaarde van bedrijven. Deze is in veel gevallen geen afspiegeling meer van het economisch resultaat. Het meest treffende voorbeeld is Amazon.com (een beurswaarde van miljarden met een jaarlijks verlies van 100'en miljoenen), maar ook de beurswaarde van bijvoorbeeld AHOLD is zo'n 13x de boekwaarde. Daarbij spelen de lucratieve speculatie op de beurs, economische verwachtingen en de sterke drang tot overnames (lunch or be lunch) een belangrijke rol. Maar zeker ook zijn de met een duur woord intangibles steeds bepalender: relaties, 'bezitten' van klanten (it's better to own a customer than a market), innovatief vermogen etc. Bij een aantal van die intangibles speelt ICT een belangrijke rol.

Net zoals andere technologie-doorbraken zal ook ICT impact hebben op het ruimtegebruik. Goederenstromen gaan anders lopen, e-commerce werkt in de kern vooral uit als een logistieke innovatie, economische bedrijvigheid gaat qua zwaartepunt verschuiven, werk wordt steeds meer plaats- en tijdsafhankelijk. Daarnaast kunnen ruimtelijke planprocessen met ICT anders vorm gegeven worden.

Niemand zal ontkennen, dat een voortvarende ontwikkeling van ICT van belang is voor een goede economische ontwikkeling. Om die ontwikkelingen tot volle wasdom te laten komen zijn maatschappelijke en politieke context van belang. Op zich is het niet verwonderlijk, dat de ontwikkeling in de VS verreweg het snelst gaat. De VS heeft een sterke traditie op het vlak van deregulering of zelfregulering. Tevens heeft de VS een sterk individueel gerichte cultuur. Internet is bij uitstek een medium dat zich richt op het individueel bedienen van mensen. Beide aspecten vormen een vruchtbare bodem voor

een snelle ontwikkeling en verspreiding. West-Europa heeft historisch gezien een cultuur, die veel meer gebaseerd is op regulering en collectiviteit. Daar zit weliswaar beweging in, maar we zijn in dat opzicht nog lang niet zo ver als de VS (nog los van de vraag of je dat moet willen).

Recent is er veel aandacht voor virtual crime, bijvoorbeeld in de vorm van het misbruiken van credit-card nummers, het verspreiden van virussen die enorme economische schade aanrichten, het zeer snel probleemloos laten 'verdwijnen' van crimineel geld, de verspreiding van kinderporno, etc. De technologie verspreidt niet alleen zegeningen, maar herbergt ook risico's in zich. Over de verbinding tussen ICT en biotechnologie wordt gezegd 'we are creating an incredible power' en dit in combinatie met een wereldwijd zeer open communicatie- en informatiesysteem. Zo'n 1% van de wereldbevolking wordt geacht criminele neigingen te hebben. Dat maakt de risico's rond deze technologieën zeer reëel. Mede als gevolg van de zeer open informatiesystemen is het zeer wel denkbaar dat vanuit niet al te nobele bedoelingen bijvoorbeeld 'design-diseases' worden ontwikkeld. Risico's waarvan je je af kan vragen of de overheid die af kan dekken en evenzeer welke overheid dat in die grenzeloze Internet-wereld dan moet doen. Welke veiligheidswaarborgen moet welke overheid op het Internet bieden? Is de mogelijkheid tot manipuleren met de transacties van ABN-AMRO een issue voor de overheid of vooral van ABN-AMRO zelf? Voorgaande sombere betoog laat overigens onverlet, dat ICT uiteraard ook extra mogelijkheden biedt voor misdaadbestrijding.

Tenslotte

Ik hoop met dit artikel enigszins duidelijk gemaakt te hebben, dat de zich zeer snel ontwikkelende mogelijkheden van ICT en het daadwerkelijke gebruik ervan ook binnen LNV een prominente plaats op de beleidsagenda verdienen. In Impuls voor Vernieuwing staat de prachtige strofe 'De maatschappij rijdt op de snelweg en de overheid lijkt alleen remsporen te willen trekken'. In het spanningsveld ICT en beleid moeten we m.i. oppassen dat we als LNV niet van de weg gehaald worden. Niet alleen omdat we te langzaam rijden, maar wellicht nog meer omdat we de nieuwe verkeersregels niet meer begrijpen, of erger nog, niet meer kennen. Daar ligt dus een geweldige uitdaging voor LNV. Een uitdaging die we graag aan willen.

Acknowledgement

Voor het opstellen van dit artikel zijn vele bronnen gebruikt. Notities, gesprekken en discussiebijeenkomsten in het kader van Infodrome, ICT-agenda van LNV, de Management Ontmoeting Overheid-Bedrijfsleven, de OECD-conferentie over de Nieuwe Economie (mei 2000), meerdere artikelen in o.a. The Economist en vele sites op Internet. Tevens hebben meerdere collega's binnen LNV kritisch meegedacht, waarvoor mijn dank.