Inhoud

[De nieuwe overheid 2](#_Toc495233332)

[Hoofdstuk 1 2](#_Toc495233333)

[Hoofdstuk 2 2](#_Toc495233334)

[Hoofdstuk 3 3](#_Toc495233335)

[Hoofdstuk 4 4](#_Toc495233336)

[Hoofdstuk 6 5](#_Toc495233337)

[Hoofdstuk 7 5](#_Toc495233338)

[Hoofdstuk 8 6](#_Toc495233339)

[Hoofdstuk 9 7](#_Toc495233340)

[Hoofdstuk 10 8](#_Toc495233341)

[Hoofdstuk 11 9](#_Toc495233342)

[Hoofdstuk 12 10](#_Toc495233343)

[Verkenning technologische innovaties in de leefomgeving 10](#_Toc495233344)

[Hoofdstuk 1 10](#_Toc495233345)

[Hoofdstuk 2 11](#_Toc495233346)

[Hoofdstuk 3 11](#_Toc495233347)

[Hoofdstuk 4 11](#_Toc495233348)

[Hoofdstuk 7 12](#_Toc495233349)

# De nieuwe overheid

## Hoofdstuk 1

**¨de nieuwe overheid¨** : het gebruik van technologie speelt weliswaar een grote rol, maar de echte transformatie heeft te maken met veranderingen in structuren, processen en instituties.

* De Nieuwe Organisatie
  + Procedures en rolverdeling worden ter discussie gesteld en opnieuw ingericht
* Het Nieuwe Beleid
  + Mogelijkheden voor beter geïnformeerd beleid nemen toe
  + Door sociale media wordt beleidscommunicatie versterkt, geflexibiliseerd en geïndividualiseerd
* De Nieuwe Democratie
  + De politieke omgeving verandert onder invloed van nieuwe media
  + Vragen over de rol van ambtenaren in het democratisch debat

Noodzaak tot reflectie

## Hoofdstuk 2

Het Nieuwe Werken gaat om vier facetten (Hazeveld)

* Steeds meer werk is ¨informatiewerk¨
* Het werkgereedschap verandert
* De organisatie van het werk verandert
* De werknemer wordt zelfstandiger, mondiger en flexibeler

=>

* Mensen werken met meer plezier
* Er wordt meer in minder tijd gedaan
* Er is sprake van meer betrokkenheid en vertrouwen
* Nieuw talent krijgt meer ruimte
* De organisatie is groener en kostenefficiënter

**Theory Y** (McGregor): mensen wíllen hard werken, en niet via straffen en sancties moeten worden geforceerd om hard te werken

Waarom komt het Nieuwe Werken zo langzaam tot stand?

* Weerstand bij medewerkers die behoefte hebben aan structuur en duidelijkheid
* Weerstand en onvermogen van het management
* Het Nieuwe Werken is niet altijd effectief en efficiënt

Er zijn 3 mogelijke configuraties voor Het Nieuwe Werken

* Een technische variant
  + De stafafdeling ICT is de drijvende kracht
  + Accent ligt op invoering van technieken die Het Nieuwe Werken mogelijk maken
* Een fysieke variant
  + De afdeling Gebouwenbeheer is leidend
  + Herinrichting van het gebouw en het invoeren van flexplekken en thuiswerken staat centraal
* Een personeelsvariant
  + De afdeling P&O is leidend
  + Invoeren van nieuwe varianten van aansturen, ontwikkelen en selecteren

De introductie van Het Nieuwe Werken binnen de overheid roept praktische, organisatorische en fundamentele vragen op.

## Hoofdstuk 3

Om de politieke en ambtelijke verantwoordelijkheden helder te houden, wordt vaak benadrukt dat ambtenaren in het openbaar niet hun mening dienen te geven

Waarom is er op het internet zo veel discussie over meningsuiting door ambtenaren?

* Het aantal ambtenaren dat in de massamedia een mening geeft is beperkt, terwijl op internet talloze ambtenaren hun mening naar buiten brengen
* Het speelveld is veranderd; de grens tussen zakelijk en privé is kleiner.

Waarom **WEL** vrije meningsuiting door ambtenaren op internet?

* Individuele vrijheid
  + Een ambtenaar is niet alleen een functionaris, maar ook een burger die een beroep kan en mag doen op zijn rechten als burger
* Publiek belang
  + Kan bijdragen aan de kwaliteit van het publieke debat

**Uitgangspunten online communicatie rijksambtenaren**

1. De ambtenaar is een ambassadeur voor de overheid
2. De bestaande regels gelden ook online
3. Onderscheid tussen privépersoon en ambtenaar in functie
4. Zorgvuldig meedoen, gericht en gedoseerd participeren

Kortom: GEBRUIK JE BOERENVERSTAND

**Maar**

* Openheid over privézaken is onontkoombaar
* Poortwachters zijn er niet meer
* Ambtenaren werken steeds meer samen met externen
* Het publieke debat vindt steeds meer op internet plaats

Draagt het huidige systeem wel optimaal bij aan collectief wenselijke uitkomsten?

De stabiliteit van politieke verhoudingen wordt bedreigd wanneer bestaande inquisities gemakkelijk opzij worden geschoven (sociale media => massamedia => politieke rel)

## Hoofdstuk 4

Burgers hebben veel ideeën en willen, mits op de juiste manier aangesproken, graag meewerken aan de aanpak van problemen.

Een strakke scheiding tussen staat, markt en *civil society* staat een intelligente aanpak van maatschappelijke problemen in de weg.

Het cruciale verschil tussen de nieuwe vormen van netwerksamenwerking op internet en de bekende netwerken is dat de focus veel sterker komt te liggen op het individu.

Soorten netwerken:

* Besloten netwerken
  + Samen een concreet probleem in de dagelijkse leefwereld beperken
  + Beperkte deelname
* Doelgroepnetwerken
  + Technisch gezien zijn ze vrij toegankelijk, maar ze zijn bedoeld voor een bepaalde doelgroep en daardoor besloten in termen van taal en onderwerp
* Open netwerken
  + Bedoeld voor alle burgers
  + Een probleem van een organisatie wordt aan de samenleving voorgelegd om zo een oplossing te vinden.

Netwerktechnologie maakt nieuwe samenwerking mogelijk en kan zelfs worden beschouwd als een “verlokker” van nieuwe vormen van samenwerking

Naïeve trekken

* Maatschappelijke problemen worden opgelost met slimme oplossingen
  + De focus ligt op puzzling: nadenken over nieuwe oplossingen voor oude problemen.
  + Powering, de strijd om belangen, komt niet of nauwelijks aan de orde
* Als iedereen kan deelnemen is vertegenwoordiging geen probleem
  + Vraagstukken over de betrokkenheid van verschillende soorten burgers komen weinig aan de orde
* Als ambtenaren beter samenwerken profiteert de samenleving
  + Soms zijn er bewust vormen van tegenwerking of concurrentie ingebouwd in het ambtelijk apparaat om machtsmisbruik te voorkomen

Verschuivingen

* Groep => individuen
  + Individuen kunnen op een grootschalige manier samenwerken
  + Maatschappelijke processen van individualisering creëren een groeiende behoefte om als individu deel te nemen
* Functie => meerwaarde
  + Men zoekt steeds meer naar individuen die een nuttige inbreng kunnen hebben en de formele positie is daarbij minder van belang
* Inspraak => samenwerking
  + Burgers willen niet meepraten maar meedoen

## Hoofdstuk 6

Schrikbeelden mbt de relatie tussen overheid en samenleving

* Big Brother
  + Een overheid die overal camera’s en afluisterapparatuur installeert om continu het doen en denken van burgers in de gaten te houden
  + Soft Sister: een overheid die allerlei informatie over burgers verzamelt om burgers te ondersteunen dmv sociale voorzieningen
* Autistische overheid
  + Een overheid die in zichzelf is gekeerd en volledig doof is voor signalen vanuit de samenleving

Discussie over het monitoren

* Monitoren ten behoeve van de handhaving
  + Digitaal recherchewerk, maar ook informatie over groepen die overlast veroorzaken
* Monitoren om de dienstverlening te verbeteren
  + Wat wordt er over een organisatie gezegd?
* Monitoren om het publiek debat te beïnvloeden
  + Overheden monitoren debatten op het internet om te kijken of hier geen onjuistheden naar voren worden gebracht en, zo nodig, nieuwe inhoud toe te voegen aan het debat

## Hoofdstuk 7

In de klassieke Weberiaanse democratie zijn ambtenaren kleurloos. Dit wil zeggen dat ze geen mening of voorkeur hebben en enkel het beleid en de wetten van politici en volksvertegenwoordigers uitvoeren.

Kenmerken van innovatieve ambtenaren

* Persoonskenmerken als lef en doorzettingsvermogen
* Moeten niet alleen goede ideeën hebben, maar ze moeten de ideeën ook weten te realiseren
* Kunnen zichzelf verkopen
* Moeten meer leiderschap tonen

Barrières voor innovatie

* Bureaucratische barrières
  + Procedures, verordeningen, reglementen en hiërarchie
* Culturele barrières
  + Mentale patronen en mores (ongeschreven regel/gebruik) van de organisaties
* Financiële barrières
  + Bezuinigingen
  + Maar: een goed idee kan tijd en geld opleveren
* Personeelsmatige barrières
  + Creatieve mensen kunnen gevangen raken in een ontwikkeling naar leidinggevende, waardoor innovatieve ideeën zullen verdwijnen
* Pragmatische barrières
  + Tijd en ruimte
* Bedrijfsmatige barrières
  + Urenverantwoording en overbelasting
* Politieke barrières
  + Strijdigheid met politieke belangen
* Managementbarrières
  + Strijdigheid met heersende manieren van aansturing

Innovatiestrategieën

1. Radicale organisatieverandering
   * Overheidsorganisaties moeten als netwerkorganisaties gaan functioneren
   * Regisserende overheid naar adaptieve overheid
2. Gerichte herinrichting van de organisatie
   * Verjongen van de organisatie
   * Jobrotatie
   * Inhoudelijke ondersteuning
3. Creëren van incentives (stimulansen) voor innovatie
   * Vertrouwen van leidinggevenden
   * Materiële incentives
   * Innovatiesubsidies en -prijzen
   * Ambtenaren vormen netwerken waarin zij elkaar ondersteunen
4. Ambtenaren creëren zelf ruimte voor innovatie

Kritische kanttekeningen

* Er is geen tekort aan innovaties, er zijn alleen te veel initiatieven die vrijblijvend zijn en leiden tot verspilling van geld
* Mogelijke spanning tussen innovatie en de kerntaken van overheden
* Ambtenaren moeten afwijken van wat de top wil

## Hoofdstuk 8

De werkgever levert de materialen die nodig zijn voor werk, eist discipline en loyaliteit en neemt de risico´s op zich

**Bring your Own Device (BYOD)** heeft betrekking op het geven van vrijheid aan de professional om zelf de verantwoordelijkheid te nemen voor de ICT-tools die nodig zijn om het werk op de best mogelijke manier uit te voeren. De professional kiest een mix van hardware, software en online diensten, rekening houdende met wat verantwoord en veilig is voor het bedrijf en de rol die hij daarbinnen vervult.

De opkomst van BYOD

* Het nieuwe werken wint aan populariteit en met de toenemende autonomie van medewerkers komt ook de vraag aan de orde of medewerkers zelf mogen bepalen met welke technologie zij werken
* Veel meer IT-managers denken dat persoonlijke apparaten medewerkers productiever maakt
* Medewerkers werken in toenemende mate in tijdelijke verbanden en zijn dus niet helder verbonden aan 1 organisatie
* Kosten voor organisaties worden op deze wijze teruggedrongen
* Consumentenapparaten zijn superieur aan apparaten op het werk
* Voor alles is een app dus dedicated software is minder nodig
* Data worden gratis in de cloud opgeslagen
* Iedereen heeft overal en altijd toegang tot het internet

**Consumerization of IT** is het geheel aan technologische ontwikkelingen (laatste 4 uit bovenstaande opsomming)

In de praktijk

* Individuele ipv centrale keuzen
* Organisatie levert infrastructuur maar niet de middelen
* Geen scheiding tussen werk en privé

BYOD zorgt voor een spanningsveld tussen beveiliging en autonomie

Deze ontwikkeling is in bestuurskundige zin interessant omdat het bijdraagt aan een verdere individualisering van het vak van ambtenaren en daarmee past in de trend van ‘networked individualism’

|  |  |
| --- | --- |
| Voordelen | Risico´s |
| Dit zal leiden tot een verstandigere aanschaf en onderhoud van middelen (Property Rights Theory) | Het netwerk van de organisatie wordt zo lek als een mandje en kan leiden tot toegang door onbevoegden |
| Snellere keuzen en meer innovatie | Documentbeheer en archivering zijn onvoldoende gewaarborgd |
| Lagere kosten voor de organisatie | Valt te betwijfelen. Volgens Sablok zijn organisaties 170 dollar per jaar extra kwijt met BYOD |
| Kleiner aantal irritaties over slecht werkende technologie => meer werkplezier | Sociale ongelijkheid |

## Hoofdstuk 9

De relatie tussen technologie en politieke partijen

Argumenten **tegen** het huidige systeem van vertegenwoordiging:

* Het huidige systeem geeft onvoldoende prioriteit aan digitale issues
* Het huidige systeem biedt geen mogelijkheid tot differentiatie
  + Men kan nu slechts stemmen op 1 partij terwijl het mogelijk is dat een kiezer het op sommige punten met de ene partij eens is en op andere punten met een andere partij
* Het huidige systeem is te traag

De Piratenpartij

* Vrij internet zonder censuur als voorwaarde voor democratie
* Het inperken van het intellectueel eigendom
* Het inperken van het auteursrecht
* Het verbeteren van de privacy

G500

* Het is niet verstandig om zelf een nieuwe partij op te richten, maar het is wel mogelijk om via een georganiseerde beweging bestaande politieke partijen gericht te beïnvloeden
* Online discussieplatform

Liquid Feedback

* Biedt de mogelijkheid om een soort vertegenwoordigers per onderwerp te kiezen
* Het is mogelijk je stem te wijzigen wanneer je dat zelf wil

## Hoofdstuk 10

De flexibilisering van de arbeidsmarkt

* biedt werkgevers de mogelijkheid om op maat mensen in te huren voor specifieke opdrachten
* betekent voor werknemers dat zij hun werk kunnen verrijken en zich kunnen ontwikkelen door ervaring op te doen in verschillende situaties

De nieuwe technologische mogelijkheden spelen een grote rol in het transparant maken van de interne arbeidsmarkt

**e-portfolio:** een verzameling van doelgericht bij elkaar gebrachte elektronische gegevens en documenten (bestanden) die worden beheerd door het lerende/werkende individu

het gaat om het flexibel koppelen van ambtenaren aan taken en projecten binnen de overheid

nadelen van flexibilisering

* Het ‘psychologisch contract’ met de werknemer wordt gewijzigd en dit heeft grote gevolgen voor de belevingswereld van werknemers
* Onzekerheid kan negatieve gevolgen hebben voor de arbeidstevredenheid en gezondheid van werknemers

Flexibilisering van de arbeid is een manier om de capaciteiten van ambtenaren effectiever en efficiënter in te zetten

Barrières:

* Arbeidsvoorwaardelijke barrières
  + Facilitaire zaken als laptops
* Arbeidsrechtelijke barrières
* Andere juridische barrières
* Barrières in capaciteiten van ambtenaren
  + Balans tussen werk en privé
* Barrières in de organisatiestructuur
  + Terugkeergarantie
* Barrières in de organisatiecultuur
  + Minder controle en/of wanprestaties?

Discussiepunten:

* Moet de overheid hiervoor zelf allerlei instrumenten ontwikkelen?
  + Er zijn al goede flexpools en vacaturesites
    - Maar:
      * Deze initiatieven zijn begrenst binnen een organisatie, regio of doelgroep
      * Het gaat vaak om fulltime banen en niet om klussen
      * De meeste initiatieven leggen het accent op het belang van de werkgever en niet op de ontplooiing en zelfbeschikking van de werknemer
* Op welke inhoud moet de flexibiliteit draaien?
  + Vraag en aanbod
  + Stimuleren door werk te verdelen, projecten te vermelden en vacatures
* Voor wie is deze flexibilisering bedoeld?
  + ‘jonge ambtenaren zoals wij’
  + Hoger opgeleiden
* Kunnen de flexibele ambtenaren alleen binnen de overheid aan nieuwe klussen werken of ook daarbuiten?
  + Drie ringen, en de overheid kijkt eerst in 1, dan in 2 en dan pas in 3
    - 1. De eigen overheidsorganisatie
    - 2. De overheid in brede zin
    - 3. De gehele arbeidsmarkt

**Employability:** het idee dat de verantwoordelijkheid voor de inzet bij de werknemers zelf ligt

De overheid verandert van een machinebureaucratie in een adhocratie

## Hoofdstuk 11

**Big Data** gaat om het gebruik van eigen databestanden, databestanden van andere organisaties, open data en data van sociale media om betekenisvolle informatie te genereren.

Erik Brynjolfsson: *‘To grasp the impact of Big Data, look to the microscope, invented 4 centuries ago. It allowed people to see and measure things as never before. Data measurement is the modern equivalent of the microscope’*

Big data kan door overheidsorganisaties worden gebruikt om slimmer beleid te ontwikkelen, doordat meer inzicht bestaat in de samenleving

|  |  |
| --- | --- |
| Big Data | Open Data |
| Gaat om het benutten van data | Gaat om het openbaar maken van datasets van overheden |

Big Data zijn afkomstig van

* Informatiesystemen binnen de organisatie
* Open data
* Automatische sensoren
* Klantenkaarten
* Smart phones/ location devices
* Informatie over gedrag op het internet
* Data uit sociale media

Brynjolfsson: *‘Big data vertelt ons vooral veel over groepen. Nanodata gaat juist ons alles vertellen over individuele personen, zodat bedrijven hen op maat kunnen bedienen, rekening houdend met persoonlijke voorkeuren’*

## Hoofdstuk 12

Spanningsveld tussen de Oude Overheid en de Nieuwe Overheid

* Tegenstelling in organisaties tussen enerzijds netwerken van individuen, zelfsturing en professionele verantwoordelijkheid en anderzijds organisatiestructuur, NPM en ministeriële verantwoordelijkheid
* Strijd in de samenleving tussen enerzijds monitoring, nudging en big data en anderzijds privacy, vrije wil en democratie
* In de overheid in het algemeen tegenstellingen van innovatie, flexibiliteit en vernieuwing versus bureaucratie, stabiliteit en betrouwbaarheid

# Verkenning technologische innovaties in de leefomgeving

## Hoofdstuk 1

Technologie geeft vorm aan ons leven en aan onze leefomgeving

Technologische ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op en verspreiden zich steeds sneller over de wereld.

Welke technologieën de komende dertig jaar grootschalig worden toegepast en wanneer, valt niet met zekerheid te zeggen. Het is immers niet zeker welke nieuwe mondiale of regionale ontwikkelingen zich zullen voordoen of hoe maatschappelijke, demografische en sociaaleconomische veranderingen onze wensen en keuzes voor technologieën zullen beïnvloeden.

RLI (Raad voor de leefomgeving en infrastructuur): Welke impact kunnen technologische innovaties hebben op zowel het publieke als het private domein voor de thema´s gezonde voeding, efficiënte mobiliteit en slimme gebouwen?

Doel: een beeld geven van de ontwikkelingen die samenhangen met mogelijke technologische innovaties rond die thema’s.

Belangrijkste waarnemingen van de raad:

* Technologische ontwikkelingen gaan steeds sneller.
* Door de versnelling in technologische ontwikkelingen wordt de kans vergroot dat er snel achter elkaar doorbraaktechnologieën zullen komen die onze leefomgeving ingrijpend kunnen beïnvloeden.
* Het belang van netwerken neemt toe
* Technologische ontwikkeling wordt voor een belangrijk deel gevoed door maatschappelijke waarden en door de opgaven en behoeften in de samenleving. Maar andersom beïnvloedt technologie ook sociale en morele waarden in de samenleving.
* Versnelling en complexiteit stellen adaptief vermogen op de proef

## Hoofdstuk 2

Er is een versnelling aan technologische ontwikkelingen

* Stijgend aantal octrooien
* Stijgend aantal innovaties

Ray Kurzweil

* Het aantal berekeningen per seconde per 1000 dollar
* Exponentiële groei
* Wet van de versnellende meeropbrengst

## Hoofdstuk 3

Technologieën kunnen op meerdere manieren een doorbraak betekenen

* Nieuwe oplossingen voor maatschappelijke opgaven
* Maatschappelijke verhoudingen veranderen

4 thema´s

* de bepalende invloed van nieuwe energietechnologieën
* de mogelijkheid van multifunctioneel gebruik van ruimtes en gebouwen
* de opkomst van intelligentere systemen
* het verweven raken van onze fysieke en virtuele leefomgeving

kunstmatige intelligentie, zelfrijdende voertuigen

## Hoofdstuk 4

Als gevolg van snellere mobiele communicatietechnologie, slimmere zelflerende algoritmes en verdergaande robotisering veranderen innovatieprocessen, productieprocessen en verdienmodellen, en verandert de arbeidsmarkt

Vier effecten van nieuwe technologieën

* Technologie creëert tal van verbindingen
  + Globalisering wordt gestimuleerd
  + Het groeiend aantal verbindingen tussen netwerken versterkt de samenhang tussen economische sectoren en tussen maatschappelijke vraagstukken
* Innovaties ontstaan steeds meer in netwerken
  + Door een groeiend aantal netwerken met een steeds grotere diversiteit, raken samenlevingen fundamenteel anders georganiseerd
* Gespecialiseerde bedrijven in meerdere netwerken
  + Productieprocessen, verdienmodellen en de arbeidsmarkt veranderen
  + Alleen bedrijven die sneller dan anderen hun productiecapaciteit, soort product en bedrijfsmodel kunnen aanpassen, zullen concurrerend blijven in de kenniseconomie
* Toenemende complexiteit, afnemende voorspelbaarheid
  + Niet alleen technologieën zijn steeds complexer van aard en staan steeds meer met elkaar in verband. Ook netwerken die ogenschijnlijk niets met elkaar te maken hebben, kunnen in verbinding een complex georganiseerd systeem vormen met nieuwe eigenschappen en functionaliteiten
  + Er zijn steeds grotere verschillen in de manier waarop mensen omgaan met beleidsmaatregelen of beschikbare technologieën
  + In het algemeen geldt, dat allerlei voorheen gescheiden ontwikkelingen elkaar beïnvloeden, zowel elkaar versterkend of tegenwerkend, en dat causaliteit daardoor steeds minder lineair is. Dat maakt processen moeilijker voorspelbaar.

## Hoofdstuk 7

5 beleidsvragen waarover de overheid zich met urgentie zou moeten buigen volgens de raad

1. Hoe kan het toenemende publieke belang van data­infrastructuur worden gewaarborgd?
   * Datagebruik en toegang tot dataverkeer worden maatschappelijk en economisch gezien steeds belangrijker en worden daarmee een publiek belang door waarden zoals open toegang, transparantie, veiligheid, privacy en robuustheid.
   * 4 mechanismen voor het waarborgen van publieke belangen (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid )
     1. Regels
     2. Concurrentie
     3. Hiërarchie
     4. Institutionele waarden
2. Hoe kan de overheid bij toenemend gebruik van data ook waarden als transparantie, toegankelijkheid, privacy en vertrouwen borgen?
   * Consumenten en burgers moeten opgeslagen gegevens over henzelf kunnen controleren en verbeteren, en er toegang tot hebben voor eigen gebruik
   * De vraag naar symmetrie in datagebruik wordt in de toekomst dwingender
     1. **Symmetrie** wil zeggen dat mensen hun gegevens net zo snel kunnen downloaden als uploaden en hun gegevens zelf kunnen gebruiken en aanpassen
3. Hoe kan de overheid maatschappelijke debatten over technologie verbreden in tijd, betrokken partijen en in consequenties?
   * De raad ziet aanleiding om de processen van technologische ontwikkelingen meer gelijk op te laten lopen met debatten over de brede impact ervan
4. Hoe kan de overheid rekening houden met effecten van technologische innovaties op ruimtelijke ordening en infrastructuur?
   * Technologische ontwikkeling verandert het gebruik van openbare ruimtes en het gebruik van gebouwen.
   * De leefomgeving wordt zelf een intelligent systeem.
   * Doorbraken in energietechnologie kunnen doorwerken in de ruimtelijke inrichting
5. Hoe verandert de rol van de overheid?
   * Naarmate technologie een grotere invloed heeft op ons dagelijks leven, is het in het belang van de burger om een grotere rol te spelen in de ontwikkeling en toepassing ervan
   * Technologische ontwikkelingen veranderen ook markten en instituties, waarbij bestaand beleid en wetgeving meestal belangen van bestaande marktspelers en instituties meer borgen dan de belangen van nieuwe spelers. Nieuwe spelers kunnen in korte tijd impact hebben op publieke belangen en waarden.
   * De internationalisering van technologische ontwikkelingen, door innovatieprocessen in internationale netwerken en het sneller wereldwijd verspreiden van innovaties, verandert ook het Nederlandse speelveld hierin.