

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/113003>

Please be advised that this information was generated on 2021-01-22 and may be subject to change.

24 Succesvolle technologische innovatie vergt naast organisationele sociale innovatie ook maatschappelijke innovatie

Erik de Gier

Omstreeks 2010 was organisationele sociale innovatie een *hot* thema. Onderzoekers en organisatieadviseurs gingen ervan uit dat succesvolle technologische innovatie in belangrijke mate afhankelijk was van organisationele sociale innovatie binnen bedrijven en organisaties. Bij organisationele sociale innovatie wordt doorgaans bedoeld op nieuwe, minder hiërarchische en minder bureaucratische vormen van organiseren en leidinggeven. Denk hierbij aan het ‘nieuwe werken’, de introductie van zelfsturende teams, het invoeren van flex-contracten en het omzetten van traditionele hiërarchische organisatievormen in horizontale netwerken van met elkaar verbonden werknemers. Deze vormen van sociale innovatie zullen zonder twijfel in een aantal gevallen hebben bijgedragen aan succesvolle technologische innovatie. Maar de vraag is of het meer was/is dan smeerolie en of deze vormen ook voldoende robuust en toekomstbestendig zijn.

In mijn bijdrage wil ik enerzijds de stelling verdedigen dat technologische innovatie op zichzelf de beste kansen heeft in zich ontwikkelende economieën en aanzienlijk moeizamer verloopt in ontwikkelde ‘rijpe’ economieën, zoals de onze. Anderzijds kan technologische innovatie in ontwikkelde economieën op duurzame wijze versterkt worden door creatieve en nieuwe vormen van ‘sociale’ innovatie, of beter sociale hervorming, die verder reiken dan alleen organisatorische vernieuwing en nieuwe vormen van leidinggeven. Ik werk dit uit aan de hand van een voorbeeld, namelijk de transitie van het Ruhrgebied in de afgelopen decennia van een traditionele economie naar een hoogwaardige kennis- en diensteneconomie; en de (sociale) problemen die daarbij optreden. Ervaringen in het Ruhrgebied, maar ook elders, zouden als interessant voorbeeld kunnen dienen voor de noodzakelijke economische en sociale vernieuwing van voormalige traditionele regionale economieën in ons land, zoals de Randstad, de Rotterdamse haven, de dubbelstad Arnhem-Nijmegen en de regio Twente. Het interessante van het Ruhrgebied is dat het een (buitenlandse) regio is die aan de ene kant gevoelsmatig veraf ligt, maar tegelijkertijd aan de andere kant fysiek ook zeer nabij is. Deze ook voor ons land belangrijke economische regio wordt daardoor in Nederland gemakkelijk over het hoofd gezien.

In zich ontwikkelende economieën viel en valt met technologische innovatie betrekkelijk snel een wereld te winnen. Voorwaarden voor snelle innovatie waren en zijn de aanwezigheid van grondstoffen zoals kolen en ijzererts en daarnaast een ruime (potentiële) beschikbaarheid van arbeidskrachten. Voor Europa en de Verenigde Staten geldt de uitvinding van de stoommachine in de achttiende eeuw als een voor de economische ontwikkeling in de periode daarna cruciale uitvinding c.q. technologische innovatie. Aansluitend daarop kwam in de voorwaar-

delijke sfeer de voor economische groei van groot belang zijnde infrastructuur (spoorwegen, kanalen, telegraaf) tot stand. In het economische *power house* van vandaag de dag, China, is het niet anders. Europa en de VS hebben daarna nog enkele andere ‘industriële’ revoluties doorgemaakt die hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de welvaart. Maar het lijkt erop dat de multiplier-werking van elke nieuwe revolutie, of beperkter, technologische innovatie kleiner wordt. Geldt ook hier de wet van de afnemende meeropbrengst? Mogelijk is dat inderdaad het geval, gezien het relatieve verlies van concurrentievermogen van Europa en de VS ten opzichte van de BRIC-landen. Dit brengt met zich mee dat eenzijdig technologisch innoveren, overigens niet alleen in ons deel van de wereld, zeer waarschijnlijk een doodlopende weg is, ook in combinatie met organisationele sociale innovatie zoals hierboven omschreven. Er is meer nodig. In dit geval kunnen we te rade gaan bij het verleden, maar ook bij het heden.

Een belangrijke ‘sociale’ innovatie aan het begin van de vorige eeuw was de geleidelijke erkenning in ons deel van de wereld dat industrialisatie tegelijkertijd een omvangrijk sociaal vraagstuk met zich bracht. Daaruit is het inzicht ontstaan dat de negatieve bijeffecten van industrialisatie en innovatie dienden te worden verzacht door sociale hervormingen of sociaal beleid. Uiteindelijk heeft dit geleid tot de huidige welvaarts- of verzorgingsstaat.

Ook nu is er iets vergelijkbaars gaande. Veel voormalige bloeiende industrieregio’s verkeren in een overgangsfase van een meer traditionele economie naar een diensteneconomie. Deze transitie genereert evenals destijds aanzienlijk veel sociale problematiek, zoals (langdurige) werkloosheid en armoede.

Nemen we als voorbeeld het Ruhrgebied. Deze regio tussen Duisburg, Bochum, Gelsenkirchen, Essen en Dortmund met momenteel ruim vijf miljoen inwoners was lange tijd het economische *power house* van Duitsland vanwege de kolen- en staalindustrie. Deze is in de afgelopen jaren in verval geraakt. Met succes probeert men daarom tot structurele, voornamelijk technologische, innovaties te komen. Dat houdt bijvoorbeeld in dat Duisburg zich heeft ontwikkeld tot een belangrijk internationaal transportknooppunt dat fungeert als schakel tussen de Rotterdamse haven en het Duitse achterland. Bochum in het noordelijke Ruhrgebied presenteert zich als een innovatief centrum op het vlak van de gezondheidszorg met een intensieve samenwerking tussen kennisinstellingen en gezondheidscentra. Essen profileert zich als design-stad en Bottrop als *Innovation City* op onder meer het vlak van klimaat en duurzaamheid. Dortmund tenslotte, geldt als het centrum voor logistieke wetenschap. Daarnaast speelt de regio handig in op het toerisme door het resterende industriële erfgoed een nieuwe museale herbestemming te geven. Interessante voorbeelden hiervan zijn de *Zeche Zollverein* in Essen en de *Museumsufer* in Duisburg.

Al met al is de omvang van de beroepsbevolking in het Ruhrgebied (2,1 miljoen werknemers) niet wezenlijk afgenomen in vergelijking met de hoogtijdagen van de kolenmijnen en de staalindustrie, al is er wel sprake van een substantiële mate van frictiewerkloosheid. Vraag naar en aanbod van arbeidskrachten sluiten onvoldoende op elkaar aan. Dit wijst er op dat er, evenals in het begin van de twintigste eeuw, een omvangrijke sociale problematiek is ontstaan als gevolg van de economische transformatie van de regio. Deze is vooral zichtbaar in de voormalige arbeiderswijken van de grote industriesteden in het Ruhrgebied waar soms meer dan twintig procent van de bevolking onder de armoedegrens leeft. In de wijk *Duisburg-Hochfeld* bijvoorbeeld wonen volgens het Duitse weekblad *Die Zeit* ongeveer 91 verschillende

nationaliteiten naast elkaar. De wijk geldt in de ogen van enkele Duitse sociale wetenschappers als het sociaal 'Brennpunkt XXL' in het huidige Duitsland. Criminelen, motorbendes en prostitutie hebben er vrij spel. Sociale segregatie is dominant. In andere voormalige arbeiderswijken in onder andere Essen, Bochum en Dortmund zal er evenmin sprake zijn van een bloeiende situatie.

Wil de economische transitie van het Ruhrgebied uiteindelijk economisch succesvol en duurzaam zijn, dan zal daarom opnieuw het bijkomende sociale vraagstuk moeten worden geslecht. De vraag is natuurlijk hoe? Anders dan aan het begin van de twintigste eeuw zullen sociale verzekeringen en arbeidsbeschermende wetgeving niet langer toereikend zijn. Immers, een groot deel van de sociale problematiek speelt zich af buiten de muren van ondernemingen, op regio-, stads- en wijkniveau. Naast de erkenning van een nieuw sociaal vraagstuk zit de uitdaging voor zowel ondernemingen als overheden vooral in het integreren van een nieuwe arbeidsreserve in een situatie van krimpend aanbod van werk en het op grote schaal tegengaan van frictiewerkloosheid. Het laatste punt is wellicht nog het eenvoudigst op te lossen door middel van onderwijs en het opnieuw vestigen van onder andere bedrijfsscholen. Ook in ons land zijn in dit verband recentelijk nieuwe initiatieven genomen, zoals het herinrichten van een bedrijfsschool bij Heineken en bij de NS. Voor het overige zullen nieuwe vormen van 'sociale' innovatie moeten worden bedacht en uitgetoetst die potentiële sociaal-explosieve situaties zoals in Duisburg voorkomen, dan wel aanzienlijk beperken. Evenals aan het begin van de twintigste eeuw ligt hier een belangrijke uitdaging voor ondernemingen aan de ene kant en politiek en overheden aan de ander kant. Ook kan hierbij, net als destijds, worden geleerd van ervaringen elders (onder andere het Ruhrgebied).

Concluderend, kan een streven naar technologische innovatie in combinatie met sociale innovatie binnen organisaties niet op zichzelf staan. Minstens even belangrijk is investeren in 'sociale' innovatie door overheden en ondernemingen op regio-, stads- en wijkniveau die er ook op langere termijn toe doet.

Literatuurlijst

- Bogumil, J., Heinze, R. G., Lehner, F., & Strohmeier, K. P. (2012). *Viel Erreicht - Wenig Gewonnen. Ein Realistischer Blick Auf Das Ruhrgebiet*. Essen: Klartext Verlag.
- Hobsbawn, E. (1996). *The Age Of Capital 1848-1975*. New York: Vintage Books.
- Hobsbawn, E. J. (1999). *Industry And Empire. From 1750 To The Present Day*. London: Penguin Books.