

"Triomftocht van de intelligentie"



Ab van der Touw

Adviseur en commissaris

"De mensheid is sinds 1750 industrieel aan het produceren. De eerste 'machine age' hebben we achter de rug, gericht op het overbodig maken van onnodig fysiek werk. Nu zitten we in de tweede: het overbodig maken van onnodig denkwerk. De angst voor banenverlies is er altijd geweest, maar tot nu toe onterecht gebleken. Neem de automobiellindustrie: daar zijn door automatisering en robotisering banen verdwenen, maar is er heel veel nieuwe bedrijvigheid omheen ontstaan. Inclusief de kennisontwikkeling en banen die daarbij horen, gebaseerd op steeds langere, wereldwijde ketens. Ik zie die ontwikkeling als een triomftocht van de intelligentie."

Ab van der Touw was tot voor kort CEO van Siemens Nederland, is vicevoorzitter van FME en als commissaris en adviseur betrokken bij talloze commerciële en maatschappelijke organisaties. Hij zag 'zijn' Siemens in de afgelopen jaren steeds meer transformeren van een sterk centraal georganiseerd bedrijf tot een organisatie die in staat is nauw samen te werken met klanten en

leveranciers. "Cocreatie wint aan kracht en belang", vertelt hij. "Dat versnelt de innovatie en de grip op kosten enorm. Zo is het bijvoorbeeld gelukt om ten aanzien van windenergie in drie jaar tijd zeventig procent kostenbesparing te behalen. Spectaculair! Een direct gevolg van het feit dat alle onderdelen van de keten in cocreatie samen optimaliseren. Siemens heeft zich ontwikkeld tot een pionier in niet alleen



technologische innovatie, maar ook in nieuwe vormen van samenwerking die nodig zijn om die innovaties daadwerkelijk effectief te laten zijn. Bijvoorbeeld door processen te optimaliseren. Onze eerste grote klant in digitalisering was de Duitse automobielenindustrie. Wij werden uitgedaagd om te helpen hun processen intelligenter en efficiënter te maken. Bij BMW en Daimler is dat nu top of the bill. Voor ons een prachtig platform om kennis te ontwikkelen die we vervolgens ook in andere industrieën hebben kunnen toepassen. Bijvoorbeeld in de energieproductie. Daarbij hebben we zelf overigens nooit de R&D van onze kernactiviteiten uitbesteed. Wij werken nog steeds vanuit onze eigen laboratoria. Dat stelt ons ook in staat om onszelf vanuit eigen kracht opnieuw uit te vinden. Volgens mij komt die keuze voort uit de Duitse ingenieurscultuur: de 'Fachman' staat daar in alle opzichten hoog in aanzien. Vakmanschap en vakkennis zijn essentieel om echt te kunnen vernieuwen. In ons geval: te transformeren van grote motoren en compressoren en hardcore staal via consumentenelektronica naar complexe, industriële hightech, energie, mobiliteit en gezondheidszorg." Van der Touw glimlacht. "Ik heb het nog volop over 'ons',

dus je merkt dat ik me ondanks mijn recente pensioen nog zeer verbonden voel met het bedrijf."

Als het gaat om de ontwikkeling en waardering van vakmanschap ziet Van der Touw een belangrijke taak weggelegd voor het onderwijs in Nederland. "Op de scholen in ons land zie je dat kinderen pas rond hun veertiende voor het eerst kennismaken met techniek. Als ze er überhaupt al mee in aanraking komen. Natuurlijk worden er steeds meer computers en iPads gebruikt om lesstof over te brengen, maar het gaat veel te weinig over de vraag hoe die computers werken, hoe je software ontwikkelt, hoe systemen en materialen in elkaar zitten. Daar moeten we echt iets aan doen. Haal het naar voren: wiskunde, materiaalkunde, proefjes doen. Start daarmee als kinderen zes jaar zijn. Leer ze spelenderwijs wat technologie is en kan. Proefondervindelijk leren is van onschatbare waarde. Ons huidige stelsel is nog steeds gebouwd op een middeleeuwse aanpak: leren uit boeken en dan naar de praktijk vertalen. Dat kan echt niet meer. Niet alleen als het gaat om techniek, maar ook om de brede ontwikkeling van nieuwe competenties en skills,

"Ons huidige stelsel is nog steeds gebouwd op een middeleeuwse aanpak: leren uit boeken en dan naar de praktijk vertalen. Dat kan echt niet meer."

die in de toekomst van belang zijn. Ik pleit er daarom voor dat thema's in het onderwijs veel integraler worden benaderd: leer vanuit een breder, holistisch perspectief, koppel bijvoorbeeld geschiedenis aan aardrijkskunde en biologie. Laat kinderen de samenhang zien, dan ontstijg je de materie en kom je verder. Als je erover nadenkt, is het toch belachelijk dat wij kinderen gedurende een schooldag ieder uur iets compleet anders laten doen? Het eerste uur Engels, het tweede uur geschiedenis, →

dan Nederlands en vervolgens rekenen. Stel je voor dat je dat als volwassene zou moeten doen tijdens je werk: dan kom je toch nergens? Het onderwijs, de leraren, ze moeten uit hun kokers, alleen dan komen we tot een fundamenteel nieuw ontwerp van hoe we in ons land leren. Kijk opnieuw naar wat de kinderen en jongeren écht nodig hebben en maak keuzes. Wat mij betreft ook kiezen voor schooldagen die langer duren: van 8 tot 17 uur, samen eten, samen huiswerk maken, samen werken en ontwikkelen, ook sociaal. Dat is de basis onder een cultuur van groeien en vernieuwen, die ook na de schoolperiode blijft bestaan. Je hoort tegenwoordig vaak de term 'levenslang leren'. De gedachte erachter onderschrijf ik, maar het frame is verkeerd: het klinkt als een straf! Lang leve het leren, lijkt me passender. En ook hierbij geldt: we moeten uit onze kokers. Bij de FME kijken we nu nadrukkelijk naar de opleidingsvraag, ook voor 40-plussers. Omscholen, mensen 'digitaal' maken, ook als ze al een technische achtergrond hebben. Gebaseerd op de vaardigheden die gevraagd worden en de talenten die mensen hebben. Het is belangrijk om met mensen een stapje achteruit te doen, het speelveld van kansen te overzien – ook buiten

"Grofweg geldt wat mij betreft: alles wat makkelijk te kopiëren is, zal voor de sector in Nederland als business wegvallen."

hun huidige baan – en dan ontwikkelpaden uit te stippelen. Concreet en haalbaar. En vooral: nu!"

De oproep van Van der Touw voor een nieuwe kijk op scholing en ontwikkeling hangt samen met zijn pleidooi om in Nederland meer durf te tonen als het gaat om innoveren. Van der Touw: "De overheid kan daarin een belangrijke rol spelen. We komen uit een tijd waarin de overheid de kennis in handen had en de industrie uitvoerde. Het ministerie en de spoorwegbeheerder ontwikkel-

den bijvoorbeeld nieuwe trams en treinen en de industrie voerde dat vervolgens uit volgens opgelegde gedetailleerde specificaties. Nu is de overheid lean and mean geworden. Dus schakelen ze heel dure ingenieursbureaus in die gaan ontwerpen, maar met alle respect: dat levert nooit top notch design op, want die kennis zit bij de industrie. Daar vindt immers de echte R&D plaats. En dus wordt de technologie van gisteren als norm gesteld. Daar gaat het fout. We zullen publiek-privaat moeten cocreëren. Samen praten over de techniek van morgen, samen op basis daarvan de specificaties definiëren en dan aanbesteden. Bij die laatste stap mogen omwille van concurrentie en zorgvuldigheid de luiken weer dicht, zolang de gezamenlijkheid in de eerste stappen maar niet wordt overgeslagen."

Succesvol samen ontwikkelen vraagt volgens Van der Touw ook om een maatschappij met voldoende cohesie en oog voor behoeften vanuit de diverse geledingen waaruit ze bestaat. "Tweedeling is een reëel gevaar", stelt hij. "Voor je het weet, komen we in een situatie terecht met dichtbevolkte metropolen waarin mensen hoog-

opgeleid zijn, banen hebben en alle voordelen genieten die daarbij horen. Met daarnaast een buitengebied vol achterblijvers en drop-outs uit de stad, die allemaal buiten de boot vallen. Met alle maatschappelijke schade van dien. Iets als de Zuidas is in mijn ogen een heel fout model, een eenzijdige, onnatuurlijke wereld vol klonen van elkaar. Geen cross-overs. In de verzuiling van vroeger zaten alle sociale lagen samen, daar bleven de mensen elkaar zien en was er oog voor elkaar, ondanks verschillen in opleiding of status. Dat zorgde ook voor emancipatie. Die zuilen zijn er niet meer en we zullen dus moeten werken aan nieuwe vormen van dwarsverbanden door alle sociale lagen heen. Bijvoorbeeld in stedenbouwkundige oplossingen: geen mogelijkheden meer voor scheiding van groepen en klassen, maar altijd uitgaan van een ideale mix."

Terug naar de sector Metaal & Elektro: wat is richting de toekomst het juiste devies? Van der Touw: "Durf te kiezen! En dus ook tijdig met dingen te stoppen. Grofweg geldt wat mij betreft: alles wat makkelijk te kopiëren is, zal voor de sector in Nederland als business wegvallen. Ik denk bijvoorbeeld dat Siemens

over vijf jaar geen treinstellen meer zal maken. Dat kunnen de Chinezen dan veel sneller en met veel meer schaalgrootte. Bedrijven doen er verstandig aan dit soort productiewerk proactief richting landen als China te outsourcen. Zodat we ons hier kunnen richten op hoogwaardige kennisontwikkeling en de echt innovatieve productie die daaruit volgt. Dat doet in eerste instantie misschien pijn, maar levert uiteindelijk veel meer op. Of zoals de Duitsers zeggen: 'Lieber ein Ende mit Schrecken als ein Schrecken ohne ende'. En zo is het."



achmea 