



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Toekomst van
het werk

Wie werkt er nog in de
toekomst?

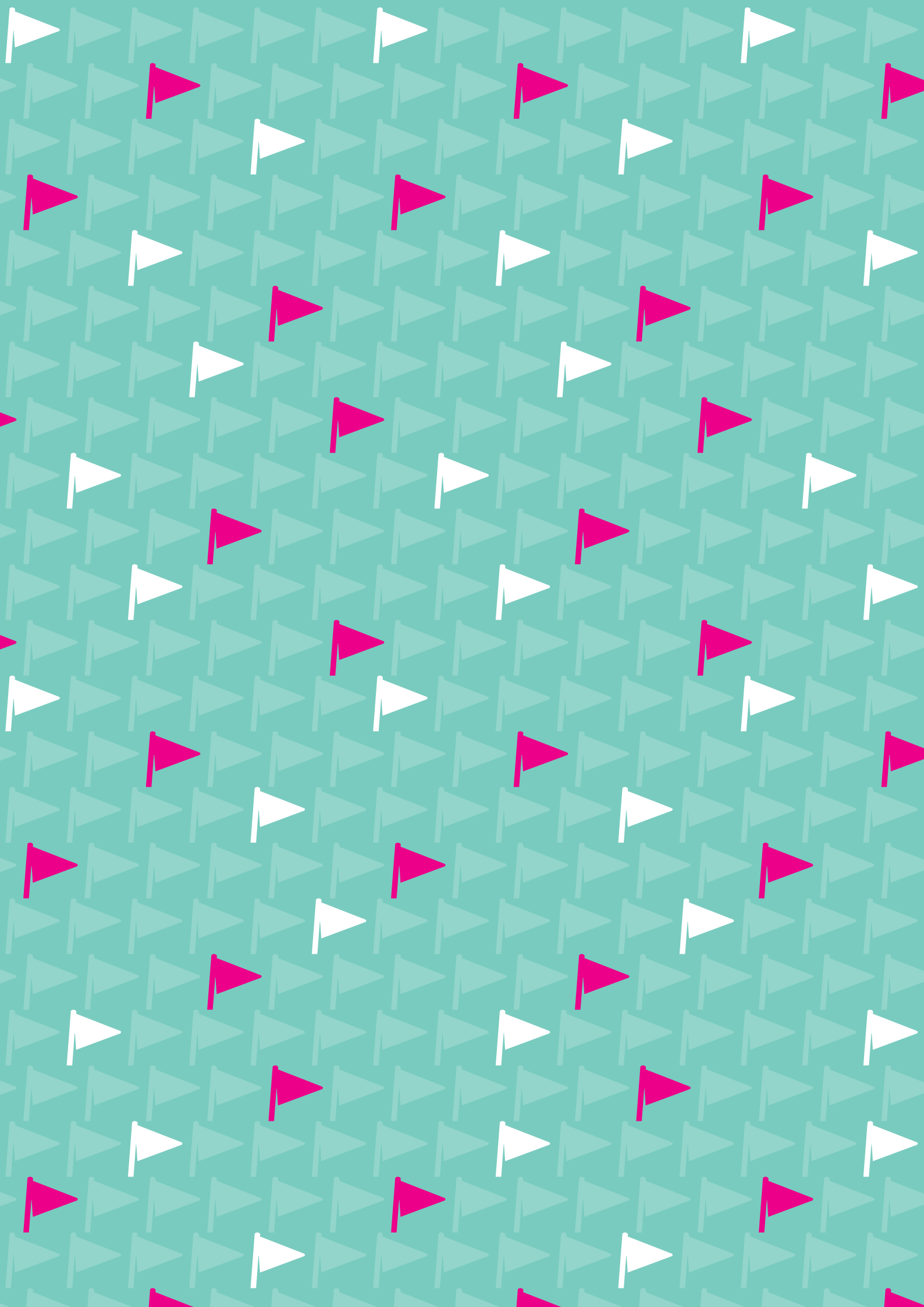
6

100 jaar
Goed SZW
werk!

Goed Werk dialoog

In gesprek over de toekomst
van werk

100 jaar
Goed SZW
werk!



Goed Werk dialoog

In gesprek over de toekomst van werk



Inleiding

Dit jaar, 2018, is het precies een eeuw geleden dat in ons land het toenmalige ministerie van Arbeid van start ging; een voorloper van het huidige ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. SZW staat hier in dit jubileumjaar op verschillende manieren bij stil. Een daarvan is het aangaan van het gesprek met de samenleving, in een maatschappelijke dialoog. Een dialoog kan op verschillende manieren worden ingevuld, maar de kerngedachte erachter is dat de overheid zich benaderbaar opstelt en het gesprek aangaat met een brede groep belangstellenden.

Het voeren van deze dialoog sluit nauw aan bij onze missie en visie: “We luisteren naar wat er speelt in de samenleving; werken nauw samen met partners, en spelen in op nieuwe ontwikkelingen, nationaal en internationaal”.

Met deze dialoog geeft SZW bovendien invulling aan één van de doelstellingen van de viering van 100 jaar SZW: een actueel beleidsthema verder brengen. Bij de mijlpaal van 100 jaar SZW is het niet alleen goed om terug te kijken naar onze geschiedenis, maar ook om vooruit te kijken naar de toekomst.

Onder de eerste minister van Arbeid, Piet Aalberse, kwam in 1919 de Arbeidswet, inclusief een achturige werkdag tot stand. Ons werk is sindsdien sterk veranderd en het zal ongetwijfeld verder veranderen. De vraag daarbij is op welke wijze en in welke richting? Hoe ziet ons werk er over pakweg twintig jaar uit, en hoe kunnen we ons daarop voorbereiden?

Als prominent onderdeel van de viering van het 100-jarig bestaan hebben we daarom een maatschappelijke dialoog georganiseerd over de toekomst van werk. In een recente verkenning van sociale partners, SER en SZW over dit thema zijn de voornaamste kansen en uitdagingen in de toekomst op het terrein van de arbeidsmarkt geïnventariseerd¹.

Over de visie op de toekomst van werk vanuit de wetenschap en het beleid is al veel bekend. Dit geldt in mindere mate voor het perspectief van de burger. Door middel van de maatschappelijke dialoog willen we meer inzicht verwerven in wat er leeft en speelt in de samenleving. Hiervoor is gesproken met een brede mix aan burgers: van grote en kleine werkgevers en zzp'ers tot werknemers en niet-werkenden.

De vraag naar de toekomst van werk heeft meerdere dimensies en deelvragen. Hoe zien burgers hun eigen inzetbaarheid in de toekomst in relatie tot de arbeidsmarkt? Welke kansen en bedreigingen zijn er? Hoe kunnen burgers zelf inspelen op ontwikkelingen als digitalisering of robotisering? Moeten we het als we nadenken over de manier waarop 'werk' zich ontwikkelt, vooral hebben over verdere flexibilisering, automatisering en robotisering of juist over de veranderende relevantie van werk en betekenisvol werk? Om op deze vragen antwoord te geven zijn we gestart met een verkennende *online* dialoog. Iedereen die mee wilde doen kon vanachter zijn computer deelnemen. Vervolgens selecteerden we op basis van de uitkomsten daarvan drie thema's, die we verder uitdiepten tijdens drie *offline* dialoogsessies in het land. Ruim tweehonderdvijftig burgers namen deel aan de dialoog en reflecteerden op de toekomst van werk van henzelf en van hun kinderen. Niemand weet hoe de wereld er over twintig jaar uitziet, laat staan over honderd jaar. Maar ondanks onzekerheden zijn er wel verwachtingen en opvattingen over de toekomst. Kernwoorden daarbij zijn: angst, onzekerheid, hoop en nieuwsgierigheid. Men heeft ook ideeën over de kansen en bedreigingen en over welke richting het op zal gaan. De opbrengst van de gesprekken is in alle opzichten de moeite waard en als organisatoren van de dialoog geven we SZW deze daarom graag mee voor toekomstig te voeren en te ontwikkelen beleid. Is het niet voor de komende honderd, dan toch zeker voor de komende twintig jaar.

Dit document is een weergave van de gesprekken met burgers over de toekomst van werk, zonder interpretatie of conclusies van onze kant. De opgenomen standpunten en meningen zijn dus niet (per se) gedragen opvattingen vanuit het ministerie van SZW.

SZW-minister Koolmees stuurde op 22 juni 2018, mede namens zijn collega's van OCW, BZK, VWS en Justitie en Veiligheid, een reactie aan de Tweede Kamer op een rapport van het Sociaal Cultureel Planbureau over de 'Sociale staat van Nederland' en een rapport van het Centraal Bureau voor de Statistiek over 'Spanningen in de samenleving'². Uit deze rapporten blijkt dat onze leefsituatie beter is dan vijftig jaar geleden, maar dat er ook grotere verschillen (zijn) ontstaan tussen hoger- en lager opgeleiden, hoge en lage inkomens, werkenden en niet-werkenden. Koolmees: "De samenleving verandert door globalisering, technologische vooruitgang en flexibilisering. Sommige mensen varen daar wel bij, anderen raken achterop. Het kabinet vindt het belangrijk dat iedereen in de samenleving kan blijven meedoen. Daarom moeten mensen meer kansen krijgen om zich te ontwikkelen, op de arbeidsmarkt, en om hun eigen omgeving te beïnvloeden". De reactie van het kabinet omvat een groot aantal acties en maatregelen. Zo gaat het kabinet onder meer stimuleren dat ook werkende mensen hun vaardigheden blijven aanscherpen, zodat ze voorbereid zijn op en mee kunnen komen met de veranderingen die ons te wachten staan.

¹ <https://www.ser.nl/nl/publicaties/ser/2017/juli-augustus2017/toekomst-van-werk.aspx>.

² Kamerstukken II, 2017-2018, 24 515, nr. 447.



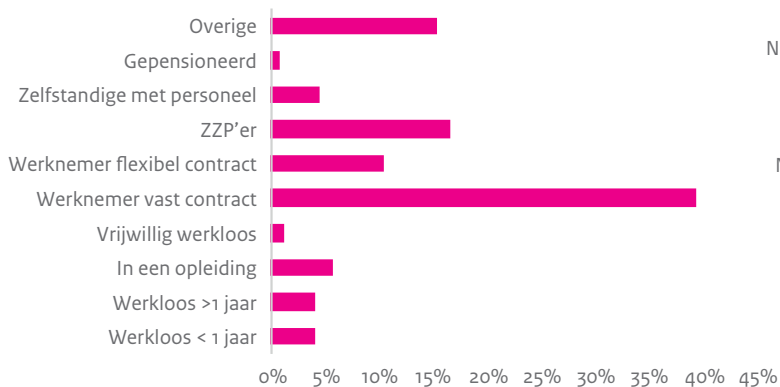
Om deelnemers te werven voor zowel de online verkenning als ook voor de vervolgsessies nodigden we mensen uit met e-mails, zetten we in op free publicity en gebruikten we onze socialmediakanalen. Onze uitnodiging kwam terug in de berichtgeving van SZW, maar ook in nieuwsbrieven van onze samenwerkingspartners. Er verschenen aankondigingen in lokale en regionale media, waarin burgers uit de regio werden uitgenodigd om mee te denken. Daarnaast deelden we op onze socialmediakanalen de video's van onze socialmediareporter, die voorafgaand aan elke sessie 'het land in ging' om mensen op straat te vragen naar hun mening over het (deel)thema. Zo werd de SZW-tweet van 28 maart met het eerste filmpje veel bekeken en ontstond er in de reacties onder het bericht al direct een discussie over de toekomst van werk. De werving leverde uiteindelijk een goede mix aan mensen op met soms 'toevallige deelnemers', maar veelal sterk betrokken op het onderwerp - al dan niet vanuit hun beroep. Bovendien lieten we met de uitnodigingen en socialmediaberichten zien dat het ministerie

SZW iedereen de mogelijkheid geeft om mee te denken, en zo invulling geeft aan het 'luisteren' uit de missie en visie.

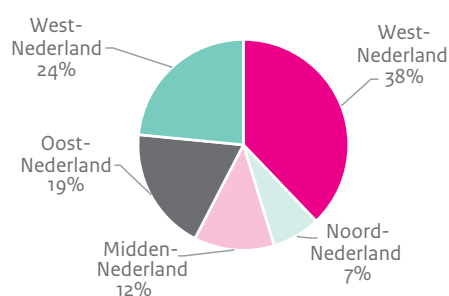
Opzet dialoog: online dialoog en verdiepingssessies in Den Haag, Eindhoven en Zwolle

Het dialoogtraject start in april met een online dialoogsessie, waarin we samen met deelnemers bepalen welke thema's we verder gaan uitdiepen. Van de bijna 500 aangemelde deelnemers loggen er honderdzevenenveertig daadwerkelijk in. De dialoog verloopt goed. De mensen zijn enthousiast, wat ook blijkt uit de algemene reactie achteraf: "Nuttig, leerzaam en interessant om de andere standpunten te zien. Fijn dat SZW deze feedback vraagt. Hopelijk kunnen en gaan ze er veel mee doen!"

Arbeidsmarkt relatie



Herkomst deelnemers



De opbrengst van de online-dialoog vormt het uitgangspunt bij het bepalen van de thema's voor drie dialoogbijeenkomsten in mei en juni van dit jaar.

De eerste bijeenkomst is woensdag 30 mei bij SZW in Den Haag en heeft als titel **'Wat is jouw plan B?'**. We gaan daarbij het gesprek aan over het belang van leren en ontwikkelen. Prof. dr. Joop Schippers (Universiteit Utrecht) schetst het kader met kansen en mogelijkheden. Hij onderstreept de noodzaak van continu leren en ontwikkelen – voor jong en oud – maar geeft tegelijk aan zich zorgen te maken over hoe we dat als samenleving moeten gaan organiseren. Aan een zestal tafels gaan groepjes onder leiding van een gespreksleider met elkaar over het thema in gesprek.

Op woensdag 13 juni in Eindhoven komt het thema **'Robots: Vriend of vijand?'** aan bod. Het gesprek gaat vooral over technologische vooruitgang en globalisering. Dat gebeurt in het Evoluon; sinds de jaren zestig van de vorige eeuw symbool en kloppend hart van hightech en innovatie. Robbert Coenmans verzorgt de inleiding. Hij onderzoekt als promovendus aan de Tilburg University de gevolgen van robotica voor de arbeidsmarkt, en hoe we ons kunnen voorbereiden op grote veranderingen in onze arbeidsmarkt.




Maandag 25 juni is de derde sessie in Zwolle. We gaan op zoek naar een antwoord op de vraag: **'Wie werkt er nog in de toekomst?'**. Als er niet genoeg werk is voor iedereen, wat betekent werk dan nog? En wat zijn de gevolgen voor contractvormen, ongelijkheid en inkomens- versus werkzekerheid? Jan Dirk Gardenier leidt het thema in. Hij heeft een onderzoeks- en adviesbureau dat zich richt op de arbeidsmarkt. Gardenier is sceptisch over de kansen op volledige werkgelegenheid. De meningen blijken echter verdeeld.



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid



100 jaar
Goed SZW
werk! 

Samenvatting

Als we terugkijken op de bijeenkomsten valt op dat mensen werk vooral als waardevol beschouwen. Men vindt - vrijwel unaniem - dat werk beschikbaar moet zijn voor iedereen en dat overheid, bedrijfsleven en individuen hierin een verantwoordelijkheid hebben. Vragen over het belang van scholing en 'een leven lang leren' worden bevestigend beantwoord: heel belangrijk. Toch wordt scholing vooral nodig gevonden om het *huidige* werk beter te kunnen doen. Om daarmee klaar te zijn voor *toekomstige* veranderingen in het werk, komt voor veel deelnemers pas op het tweede plan.

Bij verder doorvragen blijken toekomstverwachtingen vaak gebaseerd te zijn op een onbestemd voorgevoel en een vermoeden van grote veranderingen. Zo denkt pakweg de helft van de deelnemers over twintig jaar niet meer hetzelfde werk te doen. Maar niemand kan voorspellen welke banen er dan nog zullen zijn. Is er sprake van schaarste op de arbeidsmarkt, of is er juist te weinig werk voor iedereen? Dat kan allebei. Maar hoe moeten we ons voorbereiden op een sterk veranderende samenleving, als we niet goed kunnen voorspellen hoe die eruit zal zien? Wat deelnemers wel denken te weten is dat die toekomst toch wel heel dichtbij is.

Tegelijk blijkt bij doorvragen dat de dialoogdeelnemers wel degelijk zeer concrete ideeën en verwachtingen hebben over ontwikkelingen die het werk gaan beïnvloeden: bijvoorbeeld over automatisering, robotisering en digitalisering, maar ook over een toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt. Die ontwikkelingen zullen onder meer leiden tot meer projectmatig werken en steeds minder vaste banen; en tot een maatschappij die individualistischer, veeleisender, vergrijpsder en eenzamer zal worden. De deelnemers maken zich zorgen dat het sociale vangnet in Nederland niet goed meer zal aansluiten op de grote hoeveelheid zzp'ers en flexwerkers. Toekomstige werknemers zullen vermoedelijk vaker van werkgever veranderen of misschien wel helemaal niet meer in loondienst werken. Niemand - van hoog tot laag - ontkomt aan veranderingen. Iedereen heeft in zekere zin een probleem; ook hogere inkomens zijn hun baan straks niet zeker.

Om talenten te behouden en goede vaklui aan te kunnen trekken, wordt goed werkgeverschap nog belangrijker dan het al was. Werkenden en niet-werkenden zullen tegelijk voortdurend aan hun eigen 'employability' moeten werken om aantrekkelijk te blijven op een steeds veeleisender arbeidsmarkt. Organisaties en overheid zullen hen daarbij actief moeten ondersteunen.

De deelnemers aan de SZW-dialoog zien veel kansen voor werkenden. Zo komen er meer mogelijkheden om je te ontwikkelen. Zwaar werk wordt makkelijker want robots nemen het over. Verder komt de balans tussen werk en privé eindelijk in evenwicht; veel genoemd wordt een 30-urige werkweek voor beide partners. Maar men ziet ook bedreigingen: ongelijkheden in de samenleving nemen toe, ouderen raken geïsoleerd. Op de vraag hoe de ideale samenleving er voor iedereen persoonlijk uitziet, zien we dat het antwoord niet altijd synchroon loopt met de verwachtingen van wat men denkt dat er met de samenleving gaat gebeuren. Dit zit 'm met name in wens, verwachting en hoop op een inclusieve samenleving met gelijke kansen voor iedereen en zonder verschillen tussen man en vrouw, afkomst en achtergrond (diversiteit) en mensen met beperkingen (fysiek, mentaal/psychisch). De *haves* komen er wel. Zorg en aandacht zal vooral moeten uitgaan naar de *have nots*. Maar bovenal vraagt men om ruimte en vrijheid om zichzelf goed voor te bereiden, met de overheid in een faciliterende rol.

Van de overheid verwacht men bovendien dat deze zich inzet mensen meer bewust te maken van de noodzaak van een plan B en ze stimuleert tot een leven lang leren en ontwikkelen. Dit wordt niet alleen gezien als een verantwoordelijkheid van de overheid, maar ook van sociale partners en individuele werkgevers. En ook werkenden zelf zijn daarbij aan zet. Een belangrijke vraag hierbij is hoe werkgevers meer kunnen worden overtuigd van de urgentie van scholing, met name wanneer het gaat om scholing die breder is dan het eigen bedrijf, of wanneer het gaat om scholing van flexwerkers. Voor wat betreft robotisering wordt eveneens enige sturing van de overheid gevraagd. Niet alleen in relatie tot de mogelijke tweedeling in de samenleving (wie gaat er over de robots?), maar ook bij het voorkomen van negatieve toepassingen en gevolgen, zoals de technicus die ongebreideld zijn gang kan gaan, schendingen van de privacy en ongewenste controle over de robots.

Het risico van een grotere tweedeling komt in alle drie de sessies terug. Want hoe red je het op de arbeidsmarkt als je niet investeert in je eigen ontwikkeling? Wat zijn je terugvalopties als je zzp'er bent of geen vaste baan hebt? En verdringen de robots ons straks van de arbeidsmarkt? Dit soort vragen, maar ook tal van oplossingen komen voorbij. Zo wordt het begeleiden van 'achterblijvers' richting de arbeidsmarkt gezien als belangrijk, evenals het behoud van een goed sociaal vangnet en enige bescherming voor flexwerkers en zzp'ers. Ook het idee van een basisinkomen wordt genoemd. Verder komt de behoefte ter sprake aan een beleidsmatige verkenning hoe te komen tot een betere balans tussen werk, zorgtaken en vrije tijd. Kan een 30-urige werkweek daarin een rol spelen? Bijdragen aan de samenleving hoeft niet per se via betaald werk te gaan, vindt men, maar kan ook via maatschappelijke doelen, want: iedereen is van waarde, je moet het alleen op de juiste manier weten te benutten.

Tot slot: voor oplossingen wordt dus geregeld naar de overheid gekeken. Men verwacht sturing van de overheid, maar ook van het bedrijfsleven. 'Ontwikkel in samenspraak met alle betrokken partijen een visie op de toekomst van werk', luidt de boodschap.

Een gespreksleider merkt na afloop op dat de achtergrond van de deelnemers aan zijn tafel erg divers was. Er was bijvoorbeeld iemand die aangaf geen plan B te hebben maar die om medische redenen eigenlijk wel zou moeten hebben. Ook was er iemand die aangaf geen plan B te hebben omdat er, grof gezegd 'al voldoende kennis en bagage in zijn plan A zit'. Tegelijk gaf iemand anders aan plan B al uit te voeren.





Rotterdam, maandag 9 april 2018, de online dialoog

‘Kansen moeten voor iedereen gelijk zijn’

Maandagavond 9 april 2018 starten we het dialoogtraject over de toekomst van werk met een online sessie. Deelnemers krijgen de vraag voorgeschiedeld hoe ze denken dat werk zich de komende twintig jaar ontwikkelt en hoe zijzelf zich op die toekomst voorbereiden.

De Synthetron-methode

De discussie gaat via de ‘Synthetron-methode’. Synthetron is een online samenwerkingsprogramma. Daarmee kunnen groepen mensen via internet met elkaar ideeën uitwisselen, verdiepen en steeds bepalen of en hoe belangrijk de ingebrachte meningen zijn. Het is een goede manier om zowel kwantitatieve als kwalitatieve data te verzamelen. Daarnaast gaan de deelnemers gedurende de sessie met elkaar online en anoniem in gesprek. Dat levert informatie op die vooraf niet gestuurd is en die in een enquête of onderzoek gewoonlijk niet boven tafel komt.

Doordat mensen anoniem chatten en persoonlijk uiting geven aan antwoorden, suggesties en meningen, wordt snel zichtbaar wat er leeft bij de groep. Elke groep bestaat uit zo'n vijf deelnemers. Populaire, breed-gedragen reacties worden getest in andere groepen die gelijktijdig deelnemen aan de discussie. Iedereen kan mee discussiëren en de vraagstelling is open. Het resultaat is een lijst met synthetrons die meer of minder draagvlak hebben. Daarnaast ontstaan zogenoemde 'bipotrons'; meningen waar men het uitgesproken mee eens is, of juist niet. Dergelijke meningen zijn vaak heel interessant omdat ze de groep verdelen en omdat het discussiepunten zijn die eerst opgelost moeten worden voordat een onderwerp een stap verder kan worden gebracht.

Een kleine honderdvijftig deelnemers mengen zich die maandagavond actief in de discussies: er worden tweeduizendnegenhonderdnegentig berichten per uur geschreven. Dat is vijftig procent meer dan gemiddeld bij dergelijke sessies, weet de organisator; zo'n twintig per persoon. De achtergrond van de deelnemers is divers: zestig procent is vrouw, veertig procent heeft een vast dienstverband, tien procent een flexibel contract, vijftien procent is zzp'er, bij vijftien procent is het een combinatie. Verder doet een groep mensen met een uitkering, gepensioneerden en mantelzorgers mee. Een redelijke afspiegeling van de Nederlandse beroepsbevolking dus. Wel zijn (middelbare) ouderen enigszins oververtegenwoordigd; de meeste deelnemers zijn tussen de veertig en zestig jaar.

Wat is werk?

Op de vraag naar een kwalificatie van werk zijn deelnemers het eens over de omschrijving dat je je via werk kunt of moet kunnen ontwikkelen. En dat werk voor iedereen mogelijk moet zijn. Uiteraard moet je je er ook mee in je levensonderhoud kunnen voorzien en moet het voldoening geven. Net als afwisseling, plezier en persoonlijke ontwikkeling. Verdere kwalificaties die deelnemers geven zijn het leveren van een maatschappelijke bijdrage, het opdoen van sociale contacten, verschaffen van identiteit en het leven structuur geven. Daarbij wordt ook benoemd dat werk niet per se betaald hoeft te worden, om aan de kwalificatie van werk te voldoen.

Werk in de toekomst

Men verwacht - vrijwel unaniem - dat de samenleving en de arbeidsmarkt fors zullen veranderen, als gevolg van automatisering, robotisering en digitalisering. Er verdwijnen banen en er komen nieuwe taken bij. Driekwart van de deelnemers verwacht tegelijkertijd dat veel werk (vakmensen en ambachtelijke beroepen) blijft bestaan. Met name beroepen als bakker, loodgieter, maaltijdbezorger, lassers, sportinstructeurs, artsen, verpleegkundigen, verzorgenden en andere banen waarin menselijk contact belangrijk is, worden genoemd. Ook de vergrijzing werkt voor deze beroepen positief. Op de vraag: 'denk je dat jij of de volgende generatie in 2038 hetzelfde type werk doet' denkt de helft dat dat niet het geval zal zijn. Flexibilisering, individualisering en globalisering zullen de arbeidsmarkt veranderen, is de gedeelde opvatting.

Kansen en bedreigingen

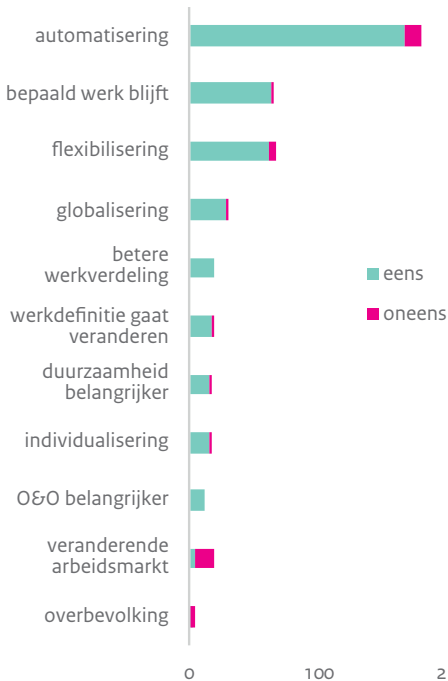
Er zal - zo is de verwachting - een betere, gelijkere werkverdeling komen - ook binnen het gezin - evenals een betere werk/privé balans en meer diversiteit op de werkvloer. Duurzaamheid wordt in de toekomst ook belangrijk(er) gevonden, net als opleiding en ontwikkeling van mensen. Men ziet de definitie van werk veranderen: mantelzorg en vrijwilligerswerk worden normaal werk; iedereen doet het. Werk verandert ook inhoudelijk door bijvoorbeeld robotisering. Er verdwijnen banen en er komen nieuwe taken of banen bij. Dat levert een mix van kansen en bedreigingen op. Kansen zoals meer werk in de techniek en het verzachten van zwaar en gevaarlijk werk dankzij robots. Maar ook bedreigingen: 'houden we het wel in de hand?'

Ideaalbeeld versus verwachtingen

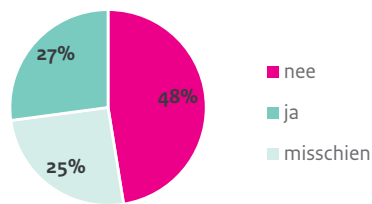
Bij het bieden van kansen en toegang tot de arbeidsmarkt voor iedereen zien deelnemers een belangrijke rol - nu en straks - weggelegd voor overheid en bedrijfsleven. Die kansen moeten voor iedereen gelijk zijn, ongeacht opleidingsniveau. Maar zal dat ook het geval zijn? Zo'n vijftien procent denkt dat er in de toekomst inderdaad meer gelijke kansen zijn. Ruim driekwart vreest juist dat er minder gelijke kansen zullen zijn dan nu het geval is. Van de groepen die het meest risico lopen om niet mee te kunnen,

noemen de deelnemers vooral ouderen (doordat ze het tempo van digitalisering niet kunnen bijbenen), lager opgeleiden en niet-opgeleiden. Verder zullen mensen die moeite hebben met leren zich minder snel kunnen aanpassen. Voor wie zich niet flexibel kan of wil opstellen en zich niet aanpast aan veranderde omstandigheden zal het moeilijk worden, zo verwachten de deelnemers. De kloof tussen arm en rijk wordt door deze ontwikkelingen vermoedelijk ook groter, want rijke mensen hebben meer budget om zich voor te bereiden op veranderingen.

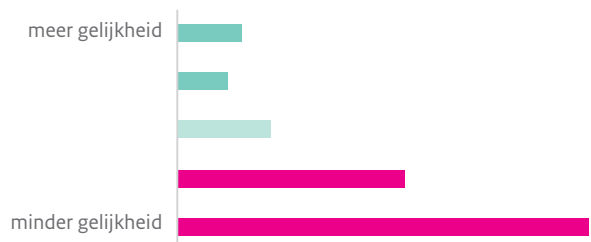
Verwachte ontwikkelingen



Denk je dat jij (of je kinderen/volgende generatie) in 2038 nog hetzelfde type werk doen? (N=118)



Zijn de kansen voor hoog, middelbaar en lager opgeleiden in de toekomst gelijk of juist niet (N=119)



Wordcloud met de meest genoemde woorden in de Sythetron-sessie



We leggen de deelnemers ook de vraag voor wat volgens hen een ideale arbeidsmarkt is. Daaruit ontstaat een beeld van werk voor iedereen, met banen waarin je je kunt ontplooiën en waarin sprake is van een goede balans tussen werk, zorgtaken en vrije tijd. Bovendien verwacht men: minder vaste banen, flexibeler en meer projectmatig werk, waarbij de traditionele achturige werkdag, en de vijfdaagse werkweek verdwijnen. Scholing vindt plaats op ieders eigen niveau, er is geen verschil meer tussen mannen en vrouwen op de werkvloer en diversiteit is volledig geaccepteerd. En ten slotte kunnen ook mensen met een beperking hun talenten optimaal inzetten.

Enkele reacties

“Ik hoop en verwacht dat iedereen zijn passie kan volgen en daarvan zijn beroep kan maken, zonder angst voor verlies van werk of inkomen.”

“Ik wil graag werk doen waarin ik kan groeien, waarin ik het naar mijn zin heb en waarmee ik in mijn levensonderhoud kan voorzien.”

“Geen werkdruk, discriminatie, seksuele intimidatie, pesten en agressie meer op de werkvloer.”

“Voor mijn kind hoop ik dat er genoeg te kiezen valt.”

“Straks maken trainingen en onderwijs een groter deel uit van je werk; denk aan de profvoetballer, die meer traint dan speelt.”

“Een goede verdeling van werk en inkomen, zodanig dat we met zijn allen kunnen werken aan een gezonde en rechtvaardige samenleving waarbij (werk) plezier, voldoening en tevredenheid voorop staan.”

“Een samenleving waarin we voor elkaar zorgen - met professionals als ondersteuning - en een gezamenlijke visie voor gemeenschappelijke belangen, met aandacht voor het individu en niet alleen voor het economische belang.”

“Mijn ideale toekomst is dat mijn kinderen net als ik gelukkig zijn in hun werk.”



Den Haag, maandag 30 mei 2018. De eerste dialoogsessie **‘Het leven gebeurt terwijl je andere plannen maakt’**

De online dialoogsessie op 9 april krijgt in de maanden mei en juni een vervolg met drie dialoogsessies in het land, waarbij de belangrijkste uitkomsten van de online sessie verder worden uitgediept. De eerste sessie is op 30 mei op het ministerie in Den Haag. Bij deze sessie gaan we dieper in op hoe iedereen mee kan komen op de toekomstige arbeidsmarkt.

We vragen mensen zich te verplaatsen naar het jaar 2038, met vragen als: ‘Hoe kun je je blijven ontwikkelen en zorgen dat je duurzaam inzetbaar blijft, met het oog op je toekomstige en in het licht van je huidige werk? Ben je al bezig met leren en ontwikkelen met het oog op die toekomst? En wat doe je als je het (straks) niet meer naar je zin hebt of mee kunt komen op je werk, of noodgedwongen van baan moet veranderen?’



Kortom: Wat is jouw Plan B?

De middag wordt ingeleid door Prof. dr. Joop Schippers die als hoogleraar/onderzoeker arbeidsmarkt verbonden is aan de Universiteit Utrecht. Zijn onderzoek richt zich op uiteenlopende aspecten van de arbeidsmarkt, zoals duurzame inzetbaarheid, flexibiliteit en de positie van zzp'ers. Volgens zijn Twitteraccount is hij ook *netwerker*,

betrokken toezichthouder, dissident econoom, wielervriend, kritisch ov-reiziger en enthousiast wandelaar.

In zijn inleiding beschrijft Schippers de kansen en mogelijkheden die hij ziet voor de toekomstige arbeidsmarkt, en deelt hij zijn zorgen over de noodzaak van continu leren en ontwikkelen - voor jong en oud - en hoe de samenleving dat denkt te gaan organiseren: "De doorstroming in banen stagneert. Een opwaartse mobiliteit is niet voor iedereen mogelijk. De top is verstopt met oudere mensen. Hoe houd je het werk dan nog leuk?" Vervolgens wijst hij ook alvast de weg: "Een eerste stap moet zijn dat we zorgen dat mensen ervan doordrongen raken dat het belangrijk is dat ze bijblijven. Laat ze de impact van de veranderingen die eraan komen inzien. Laat ze voor zichzelf de vraag beantwoorden: Hoe sta ik daar persoonlijk in?" De hoogleraar heeft ook een boodschap voor de overheid: "Neem je verantwoordelijkheid."



Volgens Schippers ligt in Nederland een duurzame arbeidsmarkt binnen bereik. Samenleving en arbeidsmarkt veranderen in rap tempo. Op de ideale arbeidsmarkt is voldoende ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en creativiteit, waar ieders talent optimaal tot zijn recht komt en men een bijdrage levert aan de maatschappij. "Zorg dat mensen zich prettig voelen en het tot hoge leeftijd kunnen volhouden. Hoe je dat organiseert? Met een plan B en door balans aan te brengen tussen aandacht voor individueel welzijn, maatschappelijk belang en organisatie-effectiviteit," aldus Schippers.

Rolmodellen

In de gesprekken die volgen aan de dialoogtafels - geleid door SZW'ers en professor Schippers - tonen de deelnemers zich bijzonder bevolgen en betrokken. Vrijwel allemaal leggen ze hun persoonlijke verhaal en ervaringen op tafel, soms doorspekt met indrukken vanuit hun professionele werkelijkheid. Daarbij houden ze zich, zoals een van de gesprekleiders opmerkt, 'verre van officiële organisatorische standpunten'.

De ruim dertig aanwezigen onderstrepen het belang van een plan B. Maar niet iedereen is er zelf mee bezig, omdat ze nog maar net een nieuwe baan hebben en zich daardoor al veel ontwikkelen, omdat ze een goed plan A (denken te) hebben, of omdat ze niet zo ver meer af zitten van de pensioengerechtigde leeftijd. De deelnemers vermoeden dat de samenleving an sich er ook nog niet zo mee bezig is. De conclusie aan de meeste tafels is dan ook dat er nog een wereld te winnen is door mensen bewust te maken van de veranderingen die op ze afkomen.

"Je zult mensen moeten begeleiden bij het wendbaarder worden," vinden de deelnemers. "Ook zij die nog niet eens een plan A hebben moet je ondersteunen, misschien wel met een 'schop onder hun gat'." Dat zijn taken die de overheid voor zijn rekening moet nemen. Maar ook rolmodellen, sleutelfiguren, life-coaches en mentoren kunnen een rol spelen om - met name jonge - mensen ervan te overtuigen dat een plan B geen overbodige luxe maar noodzaak is. "De politiek en het maatschappelijke middenveld zullen zich er hoe dan ook veel meer mee moeten bemoeien."



Andere suggesties zijn: "willen we relevant blijven in het digitale tijdperk dan zullen we een omslag moeten maken op het gebied van onderwijs en scholing. Met een belangrijke rol voor faciliterende bedrijven, kennisinstellingen en sociale partners. Stimuleer werkgevers om in opleidingen op de lange termijn te investeren. Hoewel we best al wel veel doen met betrekking tot een leven lang leren, richten we ons nog te veel op de korte termijn. Dus ook hier is een omslag nodig van korte termijn en incidenteel bijscholen naar continu leren op het werk. En niet alleen op jonge leeftijd, ook op latere leeftijd; bij voorkeur in alle levensfasen. Daarbij moeten alle werknemers zich ervan bewust zijn dat ze breed inzetbaar moeten kunnen zijn."

Zzp'ers in de knel

Bij de vraag naar hóé we het beste kunnen blijven leren, loopt het beeld aan de zeven gesprekstafels sterk uiteen. Enkele zzp'ers bijvoorbeeld denken zich wel te redden met een plan A. Daarbij verwachten zij met 'learning on the job' voldoende flexibel te kunnen blijven. Dat is bovendien efficiënter dan een formele opleiding, die geld en tijd kost, stelt men. Overigens maken deze zzp'ers zich meer zorgen over hun rechtspositie en inkomen, waarbij ze vragen om meer solidariteit. Ze wijzen op de tweedeling tussen echte zzp'ers - waarvan sommigen het goed hebben - en schijn-zzp'ers aan de onderkant van de arbeidsmarkt, die moeite hebben om het hoofd boven water te houden.

Deelnemers vragen aandacht voor zzp'ers die onverzekerd en zonder opbouw van pensioen aan de slag gaan. Hen moet je niet tot een verzekering verplichten, want dat past niet bij het vrije ondernemerschap. Maar toch moeten op de een of andere manier de risico's worden afgedekt, met een minimaal vangnet. "We moeten voorkomen dat mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt in kwetsbare zzp-constructies worden gedwongen." Iemand oppert het invoeren van minimumtarieven voor zzp'ers als maatregel. Een ander probleem dat besproken wordt, betreft zzp'ers die tijdelijk zonder werk en inkomen zitten: tot wie kunnen zij zich wenden? Er overheerst een gevoel dat mensen door UWV en Team Sociale Diensten van het kastje naar de muur worden gestuurd.

Aan tafel spraken vier zzp'ers en een werknemer over hun plan B. Een advocaat erfrecht zegt geen plan B nodig te hebben: "Ik heb al een heel specifieke niche te pakken waarbij het persoonlijke contact heel erg belangrijk is. Ik zie eerder alle ondersteunende functies in de advocatuur door automatisering de komende twintig jaar wegvallen. Voor mij is het vooral zaak mezelf te blijven ontwikkelen en op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen. Mijn plan A is dus ook mijn plan B."

70-20-10 model

Werknemers zijn zelf in belangrijke mate verantwoordelijk voor hun Plan B, vinden veel deelnemers. "Luister goed en kijk wat er in de omgeving gebeurt, wees je bewust en pas je waar nodig aan. Weet wat je wilt, maar houdt alternatieven in beeld." Aan verschillende tafels wordt een cultuurverandering bepleit: bewegen op de arbeidsmarkt moet gewoon worden. "Blijf wisselen van perspectieven en ideeën. Blijf mobiel, door een andere werkgever of ander werk. Blijf je ontwikkelen." De vraag is wel: wie betaalt? En hoe kun je je het best ontwikkelen? Daarvoor werd een 70-20-10 model genoemd: leren en ontwikkelen bestaat dan voor zeventig procent uit learning on the job, voor twintig procent uit coaching en voor tien procent uit een formele opleiding. Leren op het werk is daarbij zowel leren van elkaar (algemene ontwikkeling) als leren van educatieve platforms (meer professionele ontwikkeling).

Als het ligt aan de deelnemers, zal het begrip 'pensioenleeftijd' niet meer bestaan in 2038. "We werken door zolang we willen en zolang onze gezondheid dat toelaat. We willen daarbij wel meer pensioenvrijheid. Iedereen kiest zelf een zorgverzekering uit, maar over pensioen hebben we niets te zeggen, dat is vreemd." Verder zien ze de betekenis van werk veranderen, van nu: 'als je niet werkt, doe je niet mee in de samenleving' naar straks: 'als je niet werkt, is dat oké'. Maar ook: 'Jij bent verantwoordelijk voor je eigen loopbaan; de werkgever is een voorbijganger'. Men wil af van het woord 'vrijwilligerswerk'. Beter is te spreken van 'zinnvolle bezigheden': "Werk kan betaald zijn én onbetaald." Sommigen voorspellen zelfs een toekomst waarin betaald én onbetaald werk in balans zijn, aangestuurd door een levensplan en afhankelijk van de gezondheid van de betrokkene.

Reacties

“In 2038 ben ik vijfenzeventig jaar. Ik werk dan niet meer fulltime, maar verdeel mijn tijd en aandacht over gezin, sociale evenementen en werk. Werk kan zijn in vele sectoren zoals horeca of in mijn huidige werk; in dienst of als zelfstandige.”

“In 2038 ben ik vijfenzestig. Dan werk ik in een organisatie die zich richt op ontwikkeling van arbeid. Ik heb verschillende opleidingen gevolgd om ‘bij te blijven’, zowel intern als extern gericht. Plezier en van toegevoegde waarde zijn, zijn mijn drijfveren. Ik leer elke dag op de werkvloer: van collega’s, cliënten door vragen, verhalen en trainingen.”

“In 2038 ben ik negenenzeventig jaar. Mijn plan B is om dan niet meer betaald te werken. Hooguit nog in een functie als toezichthouder. De komende tien jaar wil ik mijn huidige werk verder uitbouwen. Ik ben drie jaar geleden gestart als zelfstandige. As ik zevenenzestig ben en pensioen krijg, ben ik financieel onafhankelijk en wil ik opnieuw de balans opmaken. Leren op het werk heeft veel te maken met je eigen houding. Als je al lange tijd dezelfde functie hebt, vraagt het wel meer van je: want je blijft makkelijker in je comfortzone.”

“Nee, ik heb geen plan B. Ik begin net met mijn carrière dus mijn plan A bestaat nog niet zo lang. Ik moet eerst leren wat ik kan. Hopelijk is er altijd wel een plek voor soft skills. Mijn hart ligt wel bij de publieke zaak dus het bedrijfsleven is eerder een plan C.”

“Ik ben een twintiger, en heb nog nauwelijks een plan A.”

“Ik zou willen dat het in 2038 normaal is om bijvoorbeeld een arbeidshandicap te hebben. Dat voor iedereen helder is dat het mensen niet minder of slechter maakt, omdat ze gewoon hun werk kunnen doen.”

Angst voor het onbekende

Er is onder de deelnemers ook bezorgdheid te horen, wanneer het gaat over de toekomst van de arbeidsmarkt. Met name de angst voor het onbekende. “De wereld wordt al maar complexer. Hoe kun je een plan B maken, als je nog niet eens weet hoe de wereld er straks uit gaat zien?” De vraag rijst hoe mensen ondanks deze onzekerheid tóch gestimuleerd kunnen worden aan de slag te gaan met hun plan B.

Intrinsieke motivatie is daarbij van belang, is de gedeelde opvatting. Vanuit de overtuiging dat, ook al weet je niet precies wat de toekomst zal zijn, je in ieder geval in je leven andere dingen gaat doen; dingen die passen bij de talenten die je hebt; wellicht talenten die je nu nog niet hebt ontdekt. “Dat vraagt van de samenleving (ministerie, overheid, politiek) om te zorgen voor een gevoel van urgentie, zodat mensen de verantwoordelijkheid nemen om het ook echt te doen, en om dit te faciliteren en ondersteunen.” Burgers zelf moeten vooral goed luisteren en kijken naar wat er in de omgeving gebeurt, zich daar bewust van zijn, zich aanpassen en zich specialiseren - het liefst op verschillende activiteiten en gebieden. “Door in verschillende vakgebieden of netwerken actief te zijn, zowel betaald als vrijwillig, spreid je het risico en voorkom je dat je straks buiten de boot valt.”



Aan één tafel valt de opmerking dat zowel de arbeidsmarkt als met name jongeren al een stuk flexibeler zijn geworden in de afgelopen jaren. Zo werkt de helft van de jongere werknemers (tussen de vijftien en vierentwintig jaar) al met tijdelijke contracten aan meerdere projecten en werkzaamheden, vaak ook buiten het vakgebied waarvoor ze zijn opgeleid. Maar dat is niet altijd vrijwillig. Vaak gaan ze van baan naar baan, zonder uitzicht op een vaste aanstelling. Een opwaartse mobiliteit is daarbij niet voor iedereen mogelijk; de top is verstopt met ouderen die doorstroming stagneren. “Flexibiliteit mag nooit doorslaan naar de verkeerde kant,” vindt men. “We moeten niet blind zijn voor de nadelen die kleven aan flexwerk. Een flexwerker heeft eenvoudigweg minder rechten dan collega’s met een vast contract. Bepaalde groepen flexwerkers leven bovendien in voortdurende onzekerheid over baan, inkomsten en toekomst. Daar zal wat aan moeten veranderen.”

“We kunnen hier aan tafel zo een reisbureau beginnen”, zegt iemand. “Het enige wat we nodig hebben is een laptop en een mobiele telefoon. En niet - zoals vroeger - een bedrijfspand, drukwerk et cetera. Maar helaas zijn instituties - zoals sociale partners, inzet O&O fondsen - vaak zo star als wat en zitten zij dit soort ontwikkelingen alleen maar in de weg.”

Bewegen, niet stilzitten

“We zijn al een *kenniseconomie* geworden, maar draaien grotendeels nog steeds als *productiemaatschappij*; iedereen werkt van negen tot vijf.” Die constatering komt tijdens het gesprek ook naar voren. “Daarbij past in een kenniseconomie al helemaal niet het idee van acht uur achter elkaar productief zijn. Waarom wordt hier niet meer vrijheid geboden, en meer geaccepteerde flexibiliteit?”

Wat nodig is voor de arbeidsmarkt van de toekomst, is dan ook een cultuurverandering, vindt men: “Bewegen op de arbeidsmarkt moet gewoon worden. Nu kleeft er nog teveel een negatieve connotatie aan, zoals bij geforceerde mobiliteit door ontslag bij reorganisaties. Een cultuuromslag vraagt van werkgevers dat zij niet meer enkel vanuit hun sector of in deelbelang denken, maar het belang inzien van arbeidsmobiliteit in den brede. Dat moet dan wel samengaan met de nodige rust voor de werkenden: die moeten niet constant in onzekerheid zitten over de volgende stap.”

Tegelijk worden bedrijven en organisaties nu al steeds flexibeler, doordat de vraag verandert, ziet men. “Bedrijven zullen zich ook steeds minder vast personeel kunnen veroorloven. Bovendien zal er blijvend sprake zijn van een krappe arbeidsmarkt en gaan technologische ontwikkelingen razendsnel. Dit vraagt een continue update en upgrade van kennis en vaardigheden van werkgever én werknemer. Het zorgen van een plan B gaat dan ook verder dan scholing: het betekent ook flexibel en vaardig meebewegen, weten wat er speelt en je daar bewust van zijn. “Specialiseer je daarbij op niches waar vraag naar is (of komt) en spreid tegelijkertijd je activiteiten (risicospreiding): wees een specialistische generalist.”

Werkgevers moeten ook beter beseffen dat investeren in flexibele werknemers urgent is. “Door faciliteiten te bieden en je verantwoordelijkheid te nemen, krijg je gemotiveerde medewerkers.” Het is daarbij ook een kwestie van kosten en baten en het in het oog houden van het bedrijfsbelang, erkennen de deelnemers: een bedrijf moet ook winst maken. Het gaat dus voor werkgevers om de vraag: hoe zorg ik voor een juiste balans tussen investeren in ontwikkeling en tegelijk voldoende winst maken? Hoe krijg ik de garantie dat ontwikkelen ook in belang is van de klant?

Werkgevers moeten daarbij doorzetten en vooral lef tonen. Ze moeten beter kijken naar de werknemer om te zien waar hij in zijn ontwikkeling staat en wat er nodig is. Durf te experimenteren, vinden de deelnemers, en geef vertrouwen aan werknemers. Investeer in menselijk kapitaal. Als iedere werkgever dit doet is het ook niet erg als werknemers weer van baan veranderen; je krijgt er immers nieuwe kennis voor terug. Dat vraagt, zo is te horen aan de tafels, ook om een overheid die werkgevers hierin ondersteunt en werkgevers meer betreft bij het te ontwikkelen beleid. Beloon eigen inzet van werkgevers met meer incentives - bijvoorbeeld met minder regels. En het vraagt van ministeries zoals OCW, SZW, VWS en BZK om zich daarbij breed in te zetten en samen te werken, in plaats van alleen eigen doelen en belangen na te streven.

Reacties

“Mijn plan B is geen twintig jaar vooruitkijken, maar hooguit zes.”

“Mijn plan B is verschillende dingen doen in werk en privé, verschillende dingen leren - formeel en informeel - en verschillende mensen ontmoeten; kortom: me breed ontwikkelen.”

“Mijn plan B is niet per se een grote verandering, maar een logische en misschien noodzakelijke stap in mijn carrière.”

“Hoewel ik nog maar net met plan A bezig ben, zie ik een enorme invloed van technologie en demografische veranderingen. Dus ga ik proberen veel generieke vaardigheden aan te leren. Ik voel de druk, de noodzaak.”

“Drie jaar geleden ben ik begonnen met mijn plan B. Na jaren ervaring te hebben opgedaan bij advieskantoren en als intern adviseur ben ik zzp'er geworden. Voor de toekomst heb ik ook al een plan C; ik heb een aantal vakantiewoningen die ik verhuur.”





Eindhoven, woensdag 30 mei 2018. De tweede dialoogsessie

Robotisering en werk: 'don't believe the hype'

In Eindhoven vindt de tweede dialoogsessie over de 'Toekomst van werk' plaats. Met als hoofdt thema 'Robots: vriend of vijand?'. In deze sessie gaan deelnemers in gesprek over de gevolgen op de arbeidsmarkt van robotisering, digitalisering en automatisering. Robert Coenmans trapt af met een inleiding. Hij onderzoekt als promovendus aan de Tilburg University de gevolgen van robotica voor de arbeidsmarkt en hoe we ons kunnen voorbereiden op de grote veranderingen die dat met zich meebrengt.



Coenmans vraagt zijn publiek waaraan men denkt bij een 'robot'. Een eenduidig antwoord is er niet, wel tal van definities. De oude Grieken - met name Homerus - bespraken de voorgangers van 'robots' al. Want breder gezien, veranderen automatisering en machines al eeuwen ons werk en leven. Ook in de tijd van de industriële revolutie was er de angst dat banen en ambachten zouden verdwijnen.

Zo werden in het Engeland van de negentiende eeuw weefmachines gesloopt door tegenstanders die vreesden dat het werk van ambachtslieden zou verdwijnen. Het publiek in Eindhoven is aanzienlijk minder bevreesd dan de Engelsen van toen. Wel zijn de deelnemers nieuwsgierig en zitten ze vol vragen³.

Effect globalisering groter dan van robots

"Volgens de definitie van Coenmans is een robot een machine die kan waarnemen en die met een zekere mate van zelfstandigheid kan interacteren met de fysieke wereld. "Robots, en andere technologieën zijn een *nieuwe* reden om te praten over *oude* zorgen als ongelijkheid, een leven lang leren, toekomstbestendige opleidingen, kwaliteit van arbeid en zeggenschap," aldus Coenmans. Met andere woorden: 'don't believe the hype'. "Bovendien: hou in het achterhoofd dat robots weliswaar de aandacht krijgen, maar dat het in feite de globalisering is die heel wat stevigere klappen lijkt uit te gaan delen op de arbeidsmarkt."

Net als de deelnemers is ook Coenmans niet pessimistisch over een toekomst met meer robots. "Economen zijn het onderling niet eens of digitalisering en robotisering leidt tot zogeheten 'technologische werkloosheid'. En ook eerdere voorspellingen over banenverlies zijn al afgezwakt. Wel is zeker dat bepaalde routinematige taken verdwijnen, bijvoorbeeld administratief werk. Maar dan gaat het niet per se over een hele baan, eerder over bepaalde aspecten van het werk." Als voorbeeld noemt Coenmans de zorg. "Gaan we een zorgrobot maken die alle zorgtaken overneemt, zodat alleen administratieve taken overblijven? Of draaien we het om, en zorgen we juist dat administratieve taken geautomatiseerd worden? Dan kunnen mensen uit de zorg zich concentreren op het leveren van zorg."

Coenmans benadrukt dat 'technologisch determinisme' nergens op slaat. "Het is niet zo dat robotisering als een vloedgolf over ons heen komt. We zijn er zelf bij. We kunnen zelf wetten en regels maken die alles in goede banen leiden. Het verdwijnen van taken scheidt bovendien ook ruimte voor meer creativiteit en hogere productiviteit."

Tweedeling, of meer gelijkwaardigheid?

De inleiding van Coenmans levert stof genoeg voor de aanwezigen om er, verspreid over vijf tafels, over 'door te filosoferen'. De deelnemers spreken verwachtingsvol over nut en toegevoegde waarde van robotisering/automatisering. Ontwikkelingen op dit vlak gaan zo snel, dat men zich afvraagt of 'we' - en vooral ook de overheid - het wel kunnen bijbenen.

Zoveel zielen, zoveel gedachten, maar eens is men het over de rol van de overheid: enige sturing en toezicht van die kant is zeker nodig. Al was het maar om een tweedeling in de samenleving te voorkomen, namelijk van mensen die wel en die niet mee kunnen komen met deze ontwikkeling. De ongelijkheden zullen zeker toenemen als de robot het hulpmiddel van alleen rijke en slimme mensen wordt, is de angst onder de deelnemers. Men voorziet een tweedeling van gebruikers en niet-gebruikers, of ze de robots nu niet willen of niet-kunnen gebruiken.

³ Lees ook deze journalistieke bijdrage:
<https://www.ed.nl/economie/neemt-deze-robot-jouw-werk-over-in-eindhoven-geven-ze-uitleg-a68e1afa/>

Maar robotisering kan ook andersom uitpakken en juist leiden tot méér gelijkheid in de samenleving. Bijvoorbeeld doordat robots de verschillen tussen hoog- en laagopgeleiden verkleinen omdat ze een deel van de werkzaamheden uit handen nemen. Ook kunnen arbeidsgehandicapten dankzij robots wellicht volwaardig op de arbeidsmarkt meedraaien. Kortom: robots en technologie kunnen voor een gelijkwaardiger speelveld zorgen. Sowieso gaat een toekomst met robots iedereen aan, en zal de robot dus in het leven van iedereen moeten integreren.

Een punt van zorg dat wel steeds terug komt in de gesprekken, is het gevaar van ‘negatieve’ toepassingen. Denk aan scamming, hacking en identiteitsfraude. “Algoritmes worden steeds slimmer, en het wordt nu al steeds moeilijker te bepalen of je online met een mens of een machine te maken hebt. Kunstmatige intelligentie kan ook gevaarlijk zijn, en het risico bestaat dat technici onbeperkt hun gang kunnen gaan.”



Ook de privacy wordt genoemd als punt van zorg: wat gaat robotisering dáárvor betekenen? Bestaat privacy straks nog wel? En wie heeft de controle over de robots? “Oké, een robot als huisgenoot, dat is mooi, maar, zo vraagt iemand zich af, is die dan van mij of van google? Niemand wil overgeleverd zijn aan de willekeur van de bots en bites in deze wereld.” Hoe de veranderingen uitpakken is door de voortdurende technologische innovatie nauwelijks te voorspellen, is één van de opvattingen. Dat maakt het voor veel deelnemers toch wel beangstigend. Die angst, zo erkent men, komt vooral voort uit onbekendheid. Dus moet er meer kennis over robots komen, die goed wordt uitgelegd en goed wordt verspreid. Dat kan het imago van robots verbeteren. “Daarbij moeten we vooral voorkomen dat we achter de feiten aanlopen.”

Je digitale moeder

Robots zullen ons leven geleidelijk aan een stuk aangenamer *kunnen* maken. Maar dan *moeten* ze wel sociaal vaardig worden en de culturele context begrijpen, valt aan verschillende tafels te beluisteren. “Een robot kan alleen een vriend zijn als hij aan jouw kant staat en jou kan helpen.” Hij kan zelfs een huisgenoot zijn, of zoals iemand het verwoordt: je digitale moeder. We willen namelijk wel graag een robot met een sociaal-emotionele kant; bijna menselijk en liefst ook nog een beetje gezellig. “Robots als vrienden kunnen ervoor zorgen dat veel huidige problemen worden aangepakt. Denk aan het oplossen van tekorten in de zorg, tegengaan van vervuiling en voorkomen van auto-ongelukken. Ontwerpers en techneuten zullen robots daarbij moeten leren wat wel en niet acceptabel is in bepaalde situaties, en om die situaties te herkennen.”

“Eigenlijk moeten we robots opvoeden” vindt men. “Als we algoritmes de juiste basis geven, kunnen zij ons op den duur iets leren. Er is veel onrecht en verdeeldheid in de wereld en in potentie kunnen machines ons helpen elkaar beter te begrijpen en te vergeven. Intelligente robots kunnen ons overeenkomsten laten zien, mensen verbinden en nieuw perspectief bieden. Zij kunnen ons ultiem moreel kompas worden.” Maar voor sommigen gaan dit soort bespiegelingen wel erg ver: “Ho ho, robots moeten wel hulpmiddelen blijven; normaal menselijk verkeer blijft bij veel zaken toch essentieel.” Het is aan ‘ons mensen’ dan ook de taak om vertrouwd te raken met de robots en hun mogelijkheden en niet bang te zijn voor het onbekende. Bijvoorbeeld door middel van ‘georganiseerde geletterdheid’ op het vlak van robots en automatisering.

Individualistischer

Aan verschillende tafels is de conclusie dat de samenleving door de komst van robots hoe dan ook individualistischer gaat worden. Deelnemers verwachten dat de arbeidsmarkt en de economie de komende decennia sterk veranderen. Mensen opereren straks niet meer in grote bedrijven, maar voor zichzelf. Bestaande structuren zoals werken in loondienst verdwijnen. Daarbij ontstaat ook ruimte voor nieuwe structuren. En doordat robots veel werk uit handen nemen, worden kortere werkdagen de norm. In de toekomst werken we bijvoorbeeld ‘s ochtends tot een uur of twaalf, om daarna taken te verrichten voor het gezin en in de mantelzorg. Zo kunnen we werk en zorg eerlijker verdelen.

Onderdeel van deze gedeelde toekomstvisie is dat betaald werk meer gelijk wordt verdeeld, met bijvoorbeeld voor iedereen een dertigjarige werkweek. “We krijgen daarbij veel meer vrijheid en meer ‘vrije’ tijd.” Kortom: Robots zullen kostenbesparend zijn en kansen bieden, zoals een hogere productiviteit en meer ruimte voor creatieve ideeën. Men is het er wel over eens dat de opkomst van bijvoorbeeld de zogeheten platformeconomie - met bijvoorbeeld Deliveroo en Uber, mede mogelijk gemaakt door digitalisering en automatisering - vraagt om nieuwe, heldere criteria op tal van terreinen. “Misschien moeten er ook meer - al dan niet wettelijke - voorzieningen komen voor bijvoorbeeld zzp’ers, en anderen die niet in loondienst werken.

Reacties

“Laten we niet doorslaan met de robotisering. Niemand zit te wachten op gechipte kinderen, met ingebouwde gps-trackers. Al heeft dat ook voordelen: kinderen raken niet meer zoek, je kind krijgt regelmatig health checks en als een kind wordt mishandeld gaat er meteen een seintje naar de politie.”

“Digitalisering leidt tot meer beschikbaarheid van informatie. Het risico daarvan is dat iedereen jouw werk kan gaan doen, omdat ze de nodige informatie op internet vinden. Daardoor ontstaat meer stress en werkdruk. Als journalist zou ik vijftig jaar geleden meer autoriteit hebben, als baken van informatie. Nu is dat al lang niet meer zo.”

Een groot deel van de banen zoals we ze kennen, zullen hoe dan ook op den duur verdwijnen als gevolg van kunstmatige intelligentie (AI) en automatisering. Robots pakken je baan niet altijd af, maar de aard van banen en werk verandert wel. Bijna de helft van alle beroepen in rijke industrielanden krijgt te maken met fundamentele veranderingen als gevolg van automatisering, blijkt uit onderzoek van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Zo zullen nanobots - duizend keer kleiner dan een menselijke haar – bijvoorbeeld de medische wereld op zijn kop zetten.

Meer of minder banen?

De grote vraag blijft: Wélk werk wordt straks door robots en andere technologieën overgenomen? En welke banen en taken komen ervoor in de plaats? Zullen dat onder de streep dan meer of minder banen zijn? De wens van Robbert Coenmans om dat tijdig in kaart te brengen, wordt door de aanwezigen ondersteunt. Aan één van de tafels klinkt het voorstel om dat door sociale partners per sector te laten doen, met aandacht voor knelpunten én bedreigde functies. “Tot nu toe zijn er altijd nieuwe banen in de plaats van verdwenen banen gekomen,” klinkt het relativerend. “Maar het is goed om erop voorbereid te zijn en zo al te grote verrassingen voor te zijn, met daarbij in het achterhoofd: ‘verwacht het onverwachte’.”

De deelnemers constateren dat de werkgelegenheid in de dienstensector de afgelopen decennia al sterk is gegroeid, terwijl het aantal banen in de industrie daalde. Men vraagt zich er daar bij af of de ontwikkelingen wel bij te houden zijn en of we (overheid, beleidsmakers en politiek) niet nu al achter de feiten aanlopen. “Onderschatten we niet de snelheid waarmee dingen veranderen?”



Veel aanwezigen benadrukken dat met name de jongere generatie en hun opleiding punten van aandacht moeten zijn: “Jongeren zullen de ogen goed open moeten houden en niet moeten denken ‘ach, het komt wel goed’.” Dat betekent dat het onderwijs de komende jaren behoorlijk zal moeten veranderen en jongeren vaardigheden moet aanleren waar in de toekomst (wel) vraag naar zal zijn: “Als robots laaggeschoold en routinematig werk gaan overnemen, moeten we onze jeugd opleiden voor het andere werk. Niet trainen op routine, maar op het onverwachte. Niet op feiten, maar op creatief analyseren en nieuwe wegen zoeken. We moeten ze voorbereiden op een goede omgang met een geautomatiseerde wereld.”

Het onderwijs zal daarbij anders ingericht moeten worden: niet gericht op losse vakken, maar veel meer op creativiteit en flexibel zijn. “En we zullen jongeren nu al moeten leren hoe ze moeten omgaan met robots.” De breed gedragen wens is dat die nieuwe technologie iedereen kansen naar vermogen biedt om mee te doen in werk en samenleving; een samenleving waarbij economie, ecologie en spiritualiteit hand in hand gaan, en waarin iedereen mee moet kunnen doen. Eenzaamheid blijft daarbij een aandachtspunt. Ook in 2038.

Wat betreft zichzelf zien de deelnemers aan de dialoog hun toekomst positief tegemoet. De één omdat hij in 2038 allang met pensioen zal zijn en de ander omdat die aangeeft als zzp’er steeds nieuwe kansen te zien: “Ik pas me bovendien steeds aan aan de vragen van de opdrachtgevers: ‘U vraagt, wij draaien’.” Weer een ander is lyrisch over wegvallende grenzen door globalisering en betere communicatie: “We kunnen straks in alle talen spreken.” En ach, een robot: het is ook maar net wat je erin stopt. “Je kunt robots ook zien als een nieuw soort nutsvoorziening, zoals elektriciteit, water of internet.”

Vriend of vijand?

Hoe onze samenleving er daadwerkelijk uitziet in 2038, en of we robots dan zullen beschouwen als vriend of vijand? Het zal erom spannen. Maar tijdens de dialoogsessie neigen de meeste deelnemer naar: een vriend. “Er komt een moment dat we ons geen leven meer zónder robots kunnen voorstellen.” Voor ons vertrouwen in de robot is het belangrijk om antwoorden op vragen te krijgen. “Uitgangspunt moet zijn dat wij niet in dienst zijn van robots, maar robots in dienst van ons.”

Kunstmatische intelligentie ontwikkelt zich razendsnel, maar doet dat in eerste instantie op basis van wat het krijgt aangereikt. We moeten robots dus het goede voorbeeld geven en ze vriendelijk behandelen, vinden de deelnemers. En ach, zolang ook topwetenschappers op het gebied van AI nog tot op het bot verdeeld zijn over de vraag of computers ooit echt slimmer zullen zijn dan mensen, zullen veel antwoorden nog wel even op zich laten wachten. En misschien kunnen robots bepaalde dingen wel nooit helemaal zelfstandig.

Een ding is zeker, en daarin zijn de deelnemers aan de dialoog heel stellig: echt overbodig zullen robots menselijk arbeid niet maken. “De mens zal altijd aan het werk blijven, omdat we nu eenmaal een intrinsieke behoefte hebben om iets te maken, iets te doen. Daarbij willen we niet zelf een robot worden. Wat blijft is de menselijke maat. De grote winst zit erin als mensen en machine sámen leren werken.”



Zwolle, maandag 25 juni 2018. De derde dialoogsessie

Maatschappelijke bloei in plaats van economische groei

Maandag 25 juni vindt in Zwolle de derde en laatste SZW-dialoogsessie over de toekomst van werk plaats. Tijdens deze sessie hopen we een antwoord te krijgen op de vraag: ‘Wie werkt er nog in de toekomst?’. Volgens de meeste deelnemers zijn we in 2038 nog gewoon aan het werk - of dat nu betaald is of (deels) onbetaald.

Niks doen zit nou eenmaal niet in onze aard; desnoods verzinnen we wel wat. “Er is altijd werk genoeg.” Of, zoals een deelnemer het duidt: “We zoeken een nieuwe balans. Nu ligt de nadruk nog op economische groei. Straks, over twintig jaar ligt die op maatschappelijk bloei waarbij ieder mens telt en iedereen op basis van zijn talenten een bijdrage levert aan de samenleving.” Een verslaggever van NRC is aanwezig en ook RTV Focus Zwolle doet verslag van de bijeenkomst⁴.

⁴ <http://www.rtvfocus zwolle.nl/wie-werkt-er-nog-in-de-toekomst-ministerie-van-sociale-zaken-en-werkgelegenheid-wil-in-gesprek-met-zwollenaren/anp/>.

Jan Dirk Gardenier leidt het thema in. Hij heeft een onderzoeks- en adviesbureau dat gericht is op de arbeidsmarkt. Bij zijn inleiding toont Gardenier zich sceptisch, en provoceert hij: “Er is geen werk voor iedereen in de toekomst. In ieder geval zullen het geen banen zijn in de traditionele zin van het woord. Eerder zal sprake zijn van *een samenstel van activiteiten, met meerdere inkomstenbronnen.*”

Gardenier verwacht een kortere werkweek voor iedereen, met dertig uur als norm. “Nu zien we bij gezinnen veelal nog het traditionele anderhalf model: Vader werkt veertig uur, moeder deeltijd. Straks werken beide partners dertig uur. Het blijft samen zestig uur, maar eerlijker en gelijkwaardiger verdeeld zowel qua inkomen als (zorg-) taken in de privésfeer.” Op den duur gaan we steeds minder uren werken, verwacht Gardenier. “Werk- en vrije tijd gaan door elkaar lopen: De grens tussen werk en privé vervaagt verder. Het leven kent een andere indeling; werken, leren, leven. Hogere opleidingen zullen geen investering meer blijken te zijn in een goede toekomst, omdat ze geen garantie meer zullen bieden op goede baan en dito inkomen. Er zullen simpelweg te veel hoger opgeleiden zijn.” Een ding staat vast, stelt Gardenier: “Onze kinderen zullen het minder hebben dan wij.”

De zaal deelt in eerste instantie de zorg die Gardenier uitspreekt: dreigende werkloosheid, sociale uitsluiting, ongelijkheid en armoede worden genoemd als punten van zorg voor de toekomst. Maar tijdens de gesprekken aan tafel wedijverden optimisme en pessimisme met elkaar: is er dan meer of minder werk, meer of minder welvaart, meer of minder welzijn, meer of minder ongelijkheid? Men durft het niet te zeggen, maar vreest toch het ergste. Consensus is er wel waar het gaat om de betekenis van werk: die zal in de komende twintig jaar hoe dan ook sterk veranderen. “Nu tel je niet mee als je geen werk hebt. In de toekomst is het wellicht oké om niet te werken en zullen we accepteren dat niet iedereen meekan.”



Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Het jaar 2038 zal in de visie van de deelnemers worden gekenmerkt door technologische ontwikkelingen, flexibilisering en vergrijzing. Ze voorzien ook een inhaalslag van de werkende vrouw: “Straks hebben evenveel vrouwen als mannen betaald werk.” Verder verwacht men - net als inleider Gardenier - een explosieve groei van korter werken, in ‘deeltijd’, met dertig uur per week als norm. Ook zullen we langer doorwerken, denkt men: wellicht tot ons zeventigste levensjaar, mits we gezond blijven. De helft van de werkenden is straks hoger opgeleid en ouder dan vijfenvijftig jaar. Met grote uitdagingen op het gebied van inkomens, werknemersverzekeringen en de pensioenen. En voor de fitheid van werknemers: hoe houd je mensen gezond?

De arbeidsmarkt komt fors onder druk te staan, voorspellen de deelnemers. De Nederlandse arbeidsmarkt flexibiliseert nu al in een hoog tempo. Banen, werkzaamheden en dienstverbanden veranderen sterk en de dienstensector groeit explosief. Anderzijds zullen banen verloren gaan door toepassing van nieuwe technologieën. “Dat kunnen we en willen we ook niet tegengaan. Maar organisaties mag je er wel op aanspreken. Zij hebben een verantwoordelijkheid voor hun mensen en zullen hen tijdig moeten helpen zich aan te passen en voor te bereiden op ingrijpende technologische veranderingen.”

“Wat betekent werk voor jullie?” De ruim veertig aanwezigen in het zaaltje van de Buitensociëteit in Zwolle blijven even stil. “Werk is mijn inkomen”, zegt een man voorin de zaal op stellige toon. “Mij brengt het nieuwe contacten en zingeving”, reageert de vrouw naast hem. “Werk is iets doen voor een ander, waarvoor je in geld of natura wordt beloond”, vindt iemand achterin de zaal.

Uit: NRC; ‘Werk hoeft niet altijd leuk te zijn’⁵.

Naar een maatschappelijke arbeidsovereenkomst

“Als politici denken dat ze achterover kunnen leunen, hebben ze het mis.” Die waarschuwing valt aan alle gesprekstafels te beluisteren. “De overheid - lokaal en landelijk - is verantwoordelijk voor een gelijkwaardige arbeidsmarkt. En als de overheid denkt dat we voort kunnen met minder regelgeving, dan hebben ze het ook mis: Er moet veel gereguleerd worden. De overheid is en blijft verantwoordelijk voor een eerlijke verdeling van de welvaart.” Daar ligt ook een rol voor werkgevers en werknemers, stellen de aanwezigen. “De collectieve arbeidsovereenkomst (cao) zou moeten worden vervangen door een maatschappelijke arbeidsovereenkomst. Daarin kunnen ook maatschappelijke organisaties een rol spelen.” De komst van een vorm van basisinkomen blijkt aan de tafels stof voor discussie. De meningen over de noodzaak en het effect daarvan lopen uiteen. Wel opperen enkelen dat we moeten groeien naar een participatiesamenleving waarin mensen voor elkaar zorgen en waarmee tegelijkertijd de kosten van de zorg worden verlaagd.

Het gesprek gaat vervolgens ook over scheidslijnen in de samenleving en hoe we die kunnen voorkomen. De gedeelde opvatting wordt gevonden in de opmerking dat het vooral belangrijk is elkaar niet te veel te bestrijden met meningen: “beter is het van elkaar te leren en naar elkaar te luisteren. Alleen zo kunnen we samen op weg gaan naar een nieuwe samenleving, met nieuwe sociale zekerheden, waarin we meer voor elkaar zorgen, waarin meer flexibiliteit is en waarin burgers meer eigen verantwoordelijkheid nemen voor het organiseren van werk en zorg voor elkaar.”



Reacties

“We vragen momenteel zo veel van mensen: je moet tegelijk carrière maken, een leven lang leren, voor je kinderen zorgen, mantelzorger zijn, noem het maar op. Als je wilt dat mensen daar de tijd voor nemen, zal de overheid hen daarin moeten ondersteunen.”

“In 2038 ben ik vijfenzeventig. Dan doe ik mijn huidige werk niet meer, maar ik ben nog wel bezig. Misschien maak ik schoon bij de buurvrouw, pas ik op mijn kleinkinderen of geef ik presentaties. Mensen zullen in de toekomst vaker doen waar ze goed in zijn, betaald of onbetaald, en met steun van de overheid. Welzijn wordt een belangrijker onderdeel van welvaart.”

“Ik hoop in 2038 op een basisinkomen van zeg duizend euro netto. Dat biedt vrijheid, rust, en minder zorgen voor iedereen, omdat er een financiële vloer is gelegd. Als mensen financieel onafhankelijk zijn, krijgen ze energie om iets te doen. De mensen met een bovengemiddeld inkomen betalen voor het systeem. Want het moet wel ergens vandaan komen.”

Bijdragen loont

De deelnemers aan tafel krijgen de vraag voorgelegd om na te denken over hun eigen kansen, of die van hun (klein)kinderen op de arbeidsmarkt over pakweg twintig jaar. Het merendeel denkt zelf nog aan het werk te zijn. “Maar wat is werk?” De conclusie is dat de definitie van werk zal veranderen. “Als je niet werkt tegen betaling, is dat prima. Werken zullen we meer gaan zien als ‘zinnvolle tijdsbesteding’.” Of zoals een andere deelnemer het verwoordt: “We moeten een paradigmashift maken van het huidige ‘werken loont’ naar ‘bijdragen loont’.”

De werkkwaliteit wordt wellicht minder, verwachten de deelnemers, net als sociale zekerheden. “De arbeidsmarkt zal veranderen, en jouw persoonlijke eigenschappen en vaardigheden zullen bepalen of je straks nog werk hebt. De kloof tussen *haves* en *have nots* zal daarbij verder groeien; nog meer mensen moeten harder werken voor minder geld en zekerheid.” Als oplossingen opperen de aanwezigen onder meer het basisinkomen en een andere verdeling van het geld.

Niet levenslang leren, maar levenslang ontwikkelen

Een belangrijke vraag in de gesprekken is of de ontwikkelingen die gaan komen tot grotere ongelijkheid zullen leiden. “Ongelijkheid bestaat alleen zolang we toestaan dat het bestaat”, merkt iemand filosofisch op. “Maar er zullen altijd groepen zijn die niet mee kunnen komen met alle veranderingen. Soms zijn dat niet-willers, soms ook niet-kunners.” Zo kun je ouderen misschien beter gewoon hun huidige werk laten doen, op de voor hen vertrouwde manier, omdat ze daar nu eenmaal goed in zijn. Zo zijn ze wellicht ook het meest productief. Wat we ook besluiten, het vraagt om maatwerk en het benutten van mogelijkheden om wél mee te kunnen doen, vindt men. En die mogelijkheden zullen alleen maar toenemen. “Dat vraagt ook om een betere begeleiding van werkzoekenden. Ook kun je denken aan een baangarantie als beloning voor werkzoekenden die met succes een opleiding voor een ‘knelpuntberoep’ afronden.”

De ideeën en voorstellen die van de tafels komen, zijn legio: “We moeten een omslag maken op het gebied van onderwijs en scholing.” “Van korte termijn en incidentele scholing naar continue scholing.” “Van een leven lang leren naar een leven lang ontwikkelen”. “Inventariseer (toekomstige) capaciteiten en vaardigheden.” “Maak studieafspraken en leg ze vast.” “Stimuleer leergedrag met bijvoorbeeld twee jaar een leef- loop- een leerbaanscan. “Geef iedereen een leer-, leef- en loopbaanpotje en de mogelijkheid een lening af te sluiten voor een duurdere opleiding.”



Ook zien de aanwezigen een opdracht voor onderwijs en werkgevers als het gaat om de invulling van onderwijs: “Zorg dat onze kinderen al digitaal en exact onderlegd zijn. We moeten veel meer ‘customizen’: opleiden op maat; met kortere opleidingen, waarmee je direct aan de slag kunt; zorgen voor betere matches tussen werkzoekende en aanbod van werk. “Daarbij moeten werkgevers worden gestimuleerd om te investeren in de opleiding van werknemers op de lange termijn, ook die met een flexibel contract. “Inmiddels heeft nog maar zestig procent van alle werkenden een vast arbeidscontract en is bijna veertig procent zelfstandig of werkt met een tijdelijk of flexibel contract. We moeten erkennen dat onze economie floreert vanwege die flexibiliteit.”

Reacties

“Ik werk al achtentwintig jaar voor hetzelfde bedrijf, maar wissel elke drie jaar van functie. Zodra iets routine wordt, haak ik af. Ik blijf dit werk doen zolang ik het leuk vind. Als dat niet meer zo is, ga ik als zelfstandige verder.”

“Ik ben gepokt en gemazeld op de arbeidsmarkt, maar de beste leerschool is het luisteren naar verhalen van anderen.”

“Nu nog gaat het vaak over economische groei; over twintig jaar praten we over maatschappelijke bloei, waarbij iedereen floreert en mensen vanuit hun talenten bijdragen.”

“Gisteravond werkte ik tot halftwaalf’s avonds door; dat vind ik prima, want ik houd van mijn werk. Maar op zondagmiddag kan ik dat niet doen, omdat ik dan mijn kinderen niet naar de opvang kan brengen. Dat soort zaken zullen in de toekomst moeten veranderen, omdat de grenzen tussen werk en privé alleen maar meer zullen vervagen.”

“Er zal een grote groep werklozen komen; wie wel willen werken, zullen we moeten helpen, de groep die niet kán werken zullen we moeten accepteren. Die groep help je niet met werk maar op een andere manier. Iedereen is van waarde, je moet het alleen op de juiste manier weten te benutten.”

“Ongelijkheid bestaat alleen als we toestaan dat het bestaat. Daarom is maatwerk zo belangrijk: alleen daarmee kunnen zo veel mogelijk mensen mee blijven doen.”

“Bij ‘werk van de toekomst’ denk ik aan de woorden van Aaron Hurst: ‘We did a lot to try to adress the issues of the players. We haven’t been doing enough to adress the issues of the game’. Hoog tijd om echt fundamenteel de energie te focussen op het veranderen van het spel. I’m in.”



100 jaar
Goed SZW
werk! 

Tot slot

Om voorbereid te zijn op wat komen gaat, moeten mensen zich meer bewust worden van de noodzaak om een **plan B** te ontwikkelen. Ze moeten dan ook worden gestimuleerd om een leven lang te blijven leren en zich te blijven ontwikkelen. De deelnemers van de bijeenkomsten zien dit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van overheid, sociale partners, bedrijven en organisaties en werkenden zelf.

Technologische ontwikkelingen en **robotisering** zullen de nodige impact hebben op de arbeidsmarkt. Er verdwijnen banen en taken, maar andere komen er weer bij. Werk kan inhoudelijk veranderen, bijvoorbeeld doordat robots routinematig werk overnemen. Tegelijkertijd blijven sommige soorten werk noodzakelijk, zoals dat van vakmensen en ambachtelijke beroepen. Globalisering heeft overigens een groter effect dan de toenemende inzet van robots. Bovendien kunnen robots ook onze 'vrienden' zijn. Ook hier wordt enige sturing vanuit de overheid gewenst, onder meer om negatieve toepassingen te voorkomen en de privacy te beschermen.

Wat verder opvalt is dat optimisme overheerst. De deelnemers zeggen zich niet bedreigd te voelen en zien de toekomst veelal positief tegemoet. Tegelijk verwacht men wel een grotere tweedeling in de samenleving, met een groeiende kloof tussen *haves* en *have nots*. De deelnemers denken daarbij aan een breed spectrum van oplossingen: van het creëren van een betere balans tussen werk, zorgtaken en vrije tijd met een dertig-urige werkweek, tot het behouden van een goed sociaal vangnet. Er is consensus over de **betekenis van werk**: dat vinden we allemaal belangrijk. En is betaald werk niet mogelijk voor iedereen, dan nog vinden we iets om bezig te blijven. Bijdragen aan de samenleving kan ten slotte ook zonder dat daar een salaris tegenover staat.

Waardering

We hebben de deelnemers aan de verschillende sessies gevraagd hoe ze de bijeenkomsten hebben gewaardeerd. De online dialoog werd al positief beoordeeld (in de vorm van reacties). En bij de eerste sessie waren de geluiden na afloop eveneens positief. Bij de twee laatste dialoogsessies hebben we evaluatieformulieren laten invullen en daar kregen we ook mooie rapportcijfers, namelijk een 7,6 en een 8,5; gemiddeld een 8.

Dit rapport met de resultaten van de dialoog wordt op 30 oktober 2018 gepresenteerd en aangeboden aan onze opdrachtgevers: de DG SZI, Bernard ter Haar en DG Werk, Gert-Jan Buitendijk. Tijdens die bijeenkomst zullen ook kinderen uit groep 8 hun visie geven op hun toekomst van werk en wat zij van ons verwachten. Ook bieden de uitkomsten van de vier dialoogsessies input voor het inhoudelijke programma van de jaarlijkse SZW-netwerkbijeenkomst op maandag 12 november, die dit jaar als thema 'de toekomst van werk' heeft.

We zijn dank verschuldigd aan onze SZW-collega's e.a.* op wie we nooit vergeefs een beroep deden voor het begeleiden van de tafels en de gesprekken. Ook zij spreken van waardevolle en inspirerende bijeenkomsten en een leuke manier om in gesprek te raken met een diverse groep mensen: van werkgevers en zzp'ers tot werknemers en niet-werkenden. Voor hen zetten wij ons tenslotte dagelijks in.

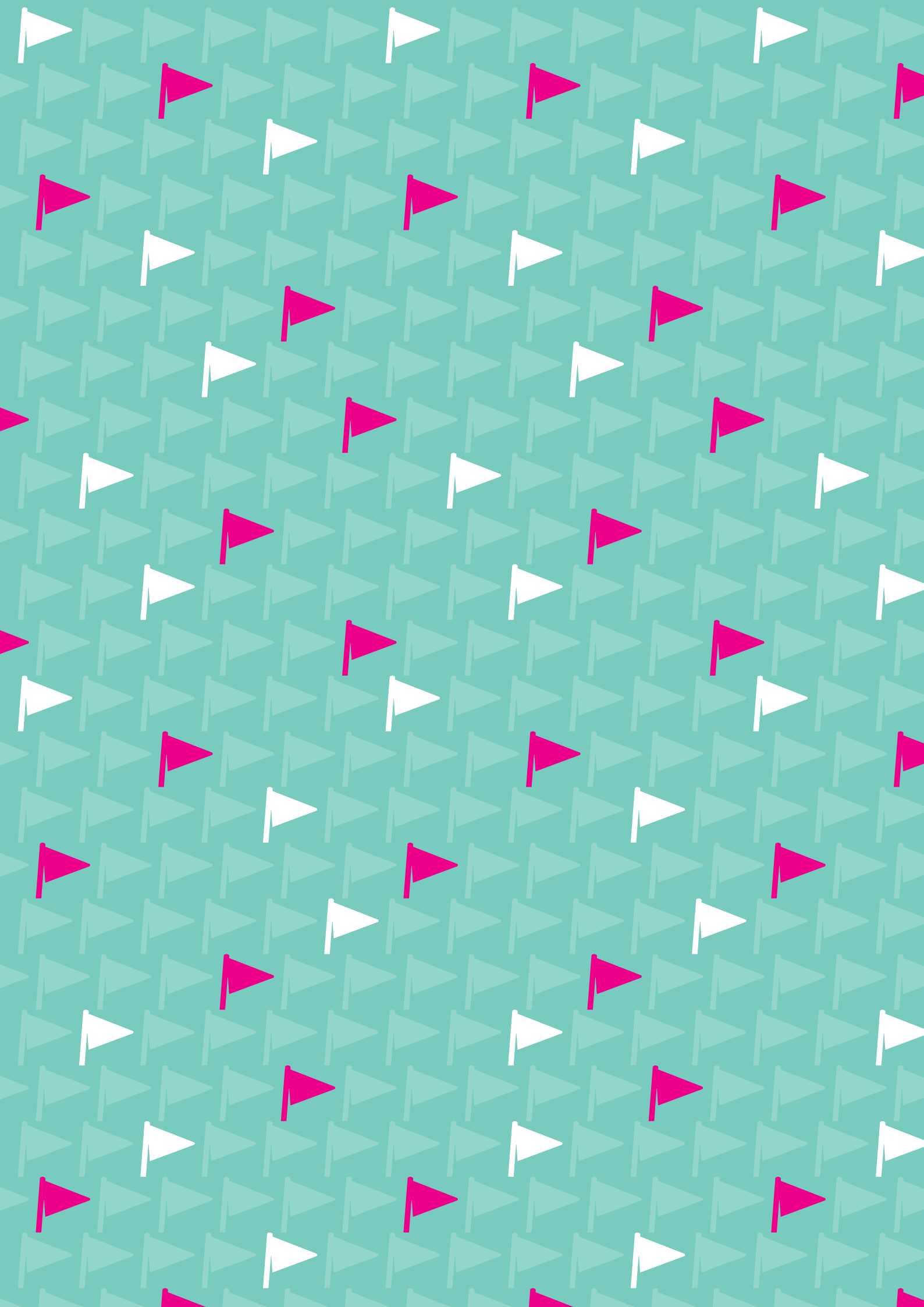
We gaan op weg naar 2038. De toekomst van werk in het jaar dat SZW 120 jaar bestaat. De kans is groot dat de meesten van ons het ministerie dan hebben verlaten. Maar er zijn dan ongetwijfeld weer anderen die zich zullen afvragen: De toekomst van werk... Hoe ziet die er uit?

Namens de projectgroep Dialoog,

Davide Balestra, Marcel Bruinstroop, Brigitte Nijland en Marga Rijerse

Den Haag, oktober 2018

**Collega's Poonam Brar, Martin Slaats, Bernard Verlaan, Hans Schepers, Mea Bhagwandin, Manon Verkooijen, Rens Bakker, Kees van der Spek en Joke Kikstra. Verder dank aan Corinne Pijenburg, Stans Cournil, Yvette Stoker, Fleur Everts, Esther Ekering, Maarten Hagg en Leo Dijkema (Synthetron).*





Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Postbus 90801
2509 LV Den Haag
tel. 070 - 333 4444

Oktober 2018
© Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid