

# Mens en technologie: samen aan het werk

Publieksversie

# Op naar een digitale samenleving



De samenleving wordt steeds digitaal. Technologische ontwikkelingen hebben invloed op ons werk en ons leven daarbuiten. Wat houdt die digitalisering precies in, wat zijn de gevolgen en hoe kunnen we daarmee omgaan? Op die vragen heeft de SER, op verzoek van het kabinet, een antwoord gezocht in de verkenning *Mens en technologie: samen aan het werk*. Allereerst schetsen we de context van de discussie.



## Doorontwikkeling van ict

Dat de wereld verandert, is niet nieuw. De digitalisering van de samenleving wordt wel de vierde industriële revolutie genoemd; er zijn er dus al drie eerder geweest. Steeds opnieuw moeten werkgevers en werknemers, beleidsmakers en burgers bepalen hoe zij met sterk veranderende omstandigheden willen omgaan.

De meest recente grote verandering – de derde industriële revolutie – was de komst van de informatie- en communicatietechnologie (ict). Die technologie is inmiddels doorgedrongen tot alle sectoren van economie en maatschappij. De komende jaren volgt een nieuwe, ingrijpende ontwikkeling, als ict-toepassingen verder worden geïntensiveerd. Kunstmatige intelligentie en robotisering gaan ervoor zorgen dat machines en software steeds meer taken van mensen kunnen overnemen. De eerste voorbeelden zijn er al, zoals robots die razendsnel afval sorteren voor hergebruik.

## Twee perspectieven in de discussie

Wereldwijd is een heftige discussie ontstaan over de mogelijke gevolgen van digitalisering.

Enerzijds is er optimisme over de nieuwe kansen die digitalisering biedt, anderzijds is er angst voor baanverlies op grote schaal, mede doordat er door robotisering al banen verdwijnen.

De SER belicht in zijn verkenning beide invalshoeken. Digitalisering is geen kwestie van óf nieuwe mogelijk-

heden óf baanverlies, maar van allebei. Niet iedereen zal als vanzelf profiteren van de nieuwe kansen. Daarom is het belangrijk om beleidsmatig voorbereid te zijn op zowel nieuwe mogelijkheden als op het verdwijnen van banen. De SER beoordeelt de gevolgen aan de hand van drie uitgangspunten: een evenwichtige economische groei met oog voor duurzame ontwikkeling, een zo groot mogelijke arbeidsparticipatie en het realiseren van een redelijke inkomensverdeling. Daarbij is essentieel dat zowel bestaande als nieuwe werkgelegenheid moet voldoen aan het predicaat ‘decent work’. In de verkenning presenteren werkgevers, werknemers en SER-kroonleden hun gezamenlijke analyse van de ontwikkelingen die voor de deur staan en presenteren ze uitgangspunten voor de manier waarop we daar op de korte en middellange termijn mee kunnen omgaan.

## Opzet van de verkenning

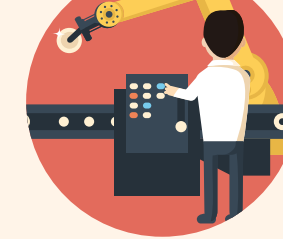
De SER-verkenning vat inzichten uit wetenschappelijke artikelen en andere publicaties samen en geeft antwoord op de vragen:

- Om welke technologische ontwikkelingen gaat het?
- Wat zijn de verwachte gevolgen op de werkvloer?
- Wat zijn de gevolgen voor de hoeveelheid en de verdeling van werkgelegenheid?

In de komende hoofdstukken worden deze vragen verder uitgewerkt.

# 2

## Ingrijpende technologische veranderingen



Technologische ontwikkelingen gaan ons werk en onze manier van leven de komende jaren ingrijpend veranderen. Maar om welke veranderingen gaat het eigenlijk en hoe passen die in de lijn van eerdere technologische ontwikkelingen?

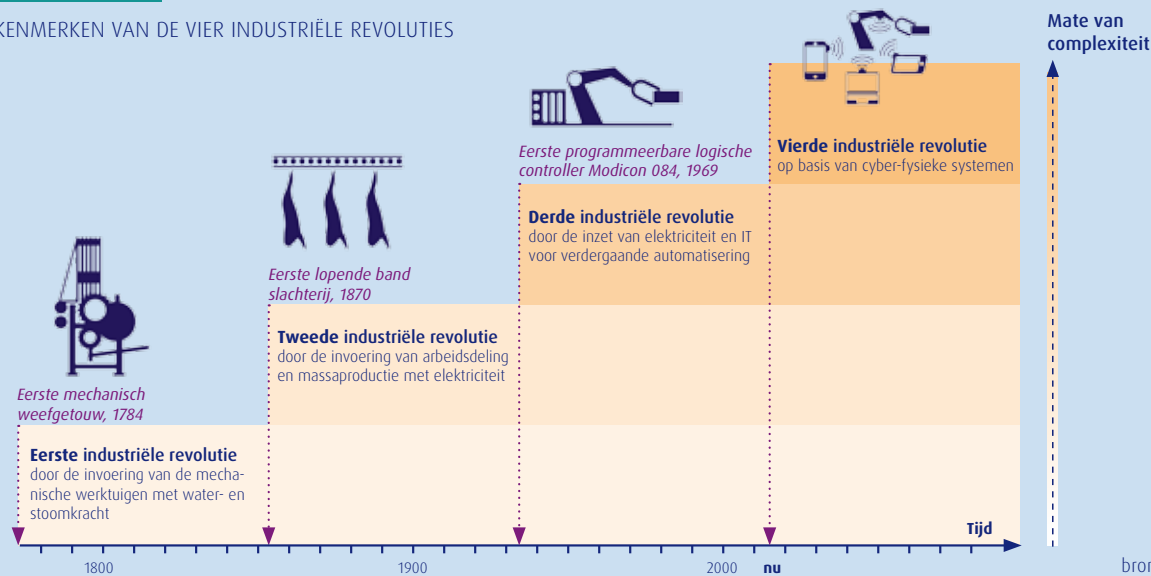
### De eerste drie industriële revoluties

De intensivering van informatie- en communicatietechnologie wordt de vierde industriële revolutie genoemd. De eerste drie waren achtereenvolgens de doorbraak van de stoommachine; de invoering van staal, chemische technologie en elektriciteit; en de ontwikkeling van de computer en de toepassing van ict. Elk van de industriële revoluties leverde per saldo meer werkgelegenheid en meer welvaart op, maar zorgde ook voor ingrijpende veranderingen in veel sectoren. Vrij recent leidde de komst van de 'personal computer' bijvoorbeeld nog tot het opheffen van typekamers in kantoorgebouwen. Inmiddels werkt tweederde van de werknemers geregeld met computer en internet.

### De vierde revolutie: nieuwe ict-toepassingen

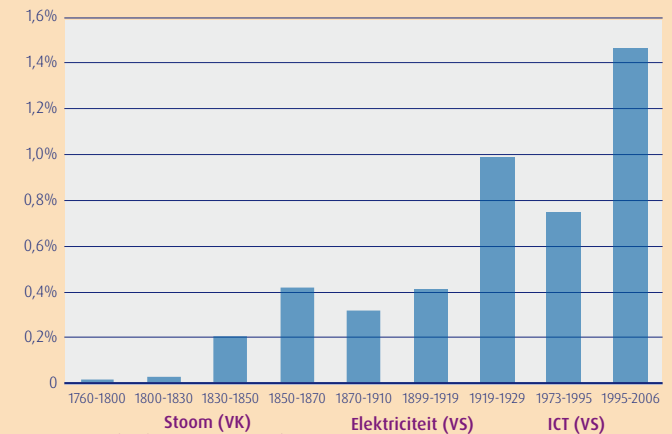
De introductie van ict heeft de arbeidsproductiviteit sneller verhoogd dan de eerste twee revoluties. Het massale gebruik en de vele toepassingsmogelijkheden zijn daarvan belangrijke oorzaken. In de Verenigde Staten bijvoorbeeld leidde de brede toepassing van ict tussen 1995 en 2006 jaarlijks tot ongeveer 1,5 procent groei van de productiviteit. Juist de brede toepasbaarheid maakt ict de drager van de vierde revolutie, waarin nog veel verdergaande technologische toepassingen ontwikkeld worden. Denk aan apparaten die met elkaar communiceren (het 'internet der dingen'), robots die door een combinatie van ict en sensoren (deels) zelfstandig taken kunnen uitvoeren,

KENMERKEN VAN DE VIER INDUSTRIËLE REVOLUTIES

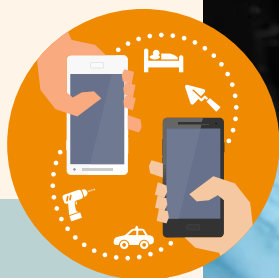


bron: DFKI

BIJDRAGE VAN DE ALGEMEEN TOEPASBARE TECHNOLOGIEËN (GPT'S) STOOM, ELEKTRICITEIT EN ICT AAN DE GROEI VAN DE ARBEIDSPRODUCTIVITEIT, VK EN VS, 1760-2006



bron: CBS/EZ (2016)



## Deeleconomie

Digitale technologieën hebben mede de opkomst van de deeleconomie mogelijk gemaakt. Met 'deeleconomie' wordt het verschijnsel bedoeld dat consumenten onderling gebruik maken van elkaars consumptiegoederen, al dan niet tegen betaling. Aanbieders en gebruikers vinden elkaar op digitale platformen. Airbnb (kamer- of woningverhuur), Peerby (lenen van bijvoorbeeld gereedschap) en BlaBlaCar (meerijden tegen betaling) zijn bekende voorbeelden.

Aanbieder en gebruiker hebben beiden voordeel van de deeleconomie. Bij Airbnb bijvoorbeeld krijgen woningeigenaren nieuwe inkomsten, terwijl gebruikers goedkoop kunnen overnachten. Kwaliteit, veiligheid, arbeidsomstandigheden en het afdragen van belasting zijn echter niet gewaarborgd. In het geval van Airbnb is daarvoor nog geen oplossing gevonden. De taxidienst UberPop is in Nederland inmiddels verboden, vanwege oneerlijke concurrentie tussen taxichauffeurs met en zonder taxivergunning.

digitale platforms die vraag en aanbod samenbrengen en technieken om grote hoeveelheden informatie te vergaren en te analyseren ('big data').

### Bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken

Nieuwe digitale technologieën maken niet alleen nieuwe verdienmodellen mogelijk, maar kunnen ook bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Zo kunnen digitalisering en robotisering helpen om afval efficiënter te scheiden en vraag en aanbod van grondstoffen beter op elkaar af te stemmen. Daarmee komt de circulaire economie – waarin alle grondstoffen worden hergebruikt – dichterbij. Ict-toepassingen kunnen daarnaast bijdragen aan verduurzaming van onze mobiliteit, bijvoorbeeld met zelfrijdende auto's of platforms voor autodelen. Ook de gezondheidszorg ondervindt voordeel van de verdergaande ict-ontwikkeling. Die ontwikkeling draagt bij aan de kwaliteit en de betaalbaarheid van de zorg. 'Big data' kunnen bijvoorbeeld bijdragen aan het vinden van effectieve remedies en protheses komen binnenkort wellicht uit de 3D-printer.

### Prima uitgangspositie

Nederland heeft een prima uitgangspositie om te profiteren van de komst van nieuwe ict-toepassingen. Ons land is een goed functionerende rechtstaat, met uitstekend onderwijs en een verantwoorde regeling van eigendomsrechten. Ook qua concurrentie met vergelijkbare landen scoort Nederland goed, met name omdat in ons land veel innovatie plaatsvindt. Daarbij komt dat de digitale infrastructuur in Nederland bovengemiddeld is en het overgrote deel van de bevolking goed met ict overweg kan. Dat blijkt uit Europese vergelijkingsstudies. De komst van nieuwe technologieën maakt het extra belangrijk deze voorsprong te behouden. Als Nederland het tempo van de digitalisering niet bijhoudt, kunnen we onze topospositie razendsnel verliezen. Risicofactoren zijn onder meer: een tekort aan (ict-)talent, ondernemers die achterblijven bij de toepassing van nieuwe technologie, stagnerende investeringen in de ict-infrastructuur en een groeiende cyberdreiging, waarbij nieuwe technologieën worden ingezet door kwaadwillenden. Verder is het belangrijk dat nieuwe bedrijven vaker doorgroeien en dat achterblijvende sectoren de digitalisering beter gaan benutten.

# 3

## Gevolgen op de werkvloer

Nieuwe technologieën zorgen ervoor dat werk anders wordt verdeeld en georganiseerd. Daarnaast hebben nieuwe technologieën invloed op de relatie tussen werkgever en werknemer. In dit hoofdstuk verkennen we die concrete invloed van digitalisering en robotisering op de werkvloer.

### Bedrijven veranderen

De overgang naar een meer gedigitaliseerde manier van werken gaat niet zonder horten of stoten. Tijdens de transitie kunnen bedrijven *overgangsproblemen* hebben, zoals: te weinig kennis, te weinig specifiek geschoold personeel of te hoge investeringsrisico's. Binnen bedrijven worden *functies* steeds vaker opgeknipt in *taken*. Dat komt omdat een deel van de (voormalige) functie geautomatiseerd is en mensen dus alleen de 'resterende' taken hoeven uit te voeren. Er komen ook nieuwe taken bij, zoals programmeren.



### Sociale innovatie

Met technologische veranderingen wordt vaak het beste resultaat bereikt als er tegelijk ook *sociale innovatie* plaatsvindt. Daarbij staat een nieuwe manier van werken, organiseren of leidinggeven centraal die door die nieuwe technologie mogelijk wordt.

Er worden vier vormen van sociale innovatie onderscheiden:

- **Dynamisch managen:** door een grotere rol voor de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers krijgen hun motivatie, creativiteit en ondernemerschap meer ruimte.
- **Slimmer werken:** werknemers krijgen meer ruimte om te doen waar ze goed in zijn en ruimte om te bepalen waar en wanneer ze dat werk het beste kunnen doen.
- **Flexibel organiseren:** de diversiteit aan kennis en kunde binnen een organisatie wordt beter gebruikt, bijvoorbeeld door multidisciplinaire projectteams.
- **Co-creatie:** samen met externe partijen wordt gezocht naar nieuwe verdienmodellen.

Tot slot leidt digitalisering ertoe dat bedrijven vaker *projectmatig* werken, over de grenzen van gespecialiseerde afdelingen heen. Werkprocessen kunnen daardoor sneller worden aangepast op veranderingen in de omgeving of in het eigen werk.

## Flexibele arbeid

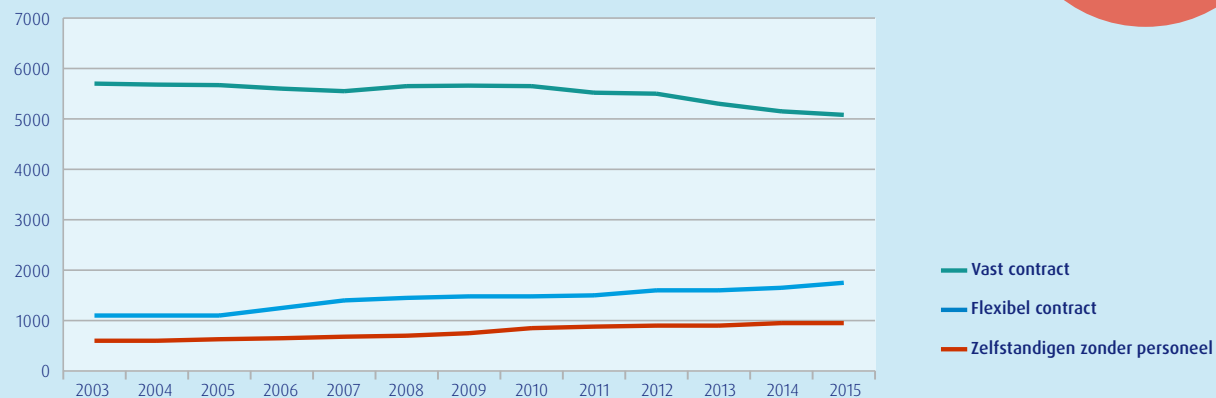
Steeds meer mensen werken op basis van een flexibel arbeidscontract. Dat komt onder meer door globalisering, door een groeiende behoefte van werkenden aan autonomie, door de nasleep van de economische crisis én door de opkomst van digitale technologieën. In Nederland gaat de flexibilisering nog harder dan in andere landen. Deskundigen denken dat dat vooral komt door de Nederlandse wet- en regelgeving. De inzet van flexibele arbeid heeft een belangrijk voordeel: een organisatie wordt er wendbaar door. Er zijn echter ook nadelen. Flexkrachten zijn gemiddeld genomen minder betrokken en lopen vaak achterstand op in scholing. Het gevaar bestaat dat ze daardoor uiteindelijk een te grote afstand tot de arbeidsmarkt krijgen om nog volop mee te doen.

## De kwaliteit van arbeid verandert

De komst van nieuwe technologieën heeft ook invloed op de kwaliteit van werk. Daarbij gaat het over de inhoud van het werk, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen, arbeidstijden en de beleving van werknemers. Digitalisering kan daarop zowel positieve als negatieve invloed hebben. Een positief effect zou kunnen zijn dat de werknemers meer ruimte krijgen voor hun professionaliteit en autonomie, of dat laagopgeleide werknemers met scholing kunnen doorgroeien naar een hoger niveau. Het kan echter ook gebeuren dat werknemers juist het gevoel hebben dat hun autonomie wordt verkleind en dat ze minder mogen doen dan voorheen.



AANTAL WERKNEMERS MET VASTE EN FLEXIBELE BANEN EN ZZP'ERS (x1000), 2003-2015



\*Tot de flexibele contracten worden gerekend: alle tijdelijke contractvormen (incl. uitzicht op vast), oproep- en invalcontracten, uitzendcontracten, vaste contracten zonder vaste uren. Bron: geconstrueerd op basis van CBS Statline, juli 2016.

Of de effecten van digitalisering en robotisering positief of negatief zijn, verschilt per sector en per beroep en hangt ook af van de manier waarop nieuwe technieken worden ingevoerd. Het is daarom belangrijk om de ontwikkelingen per sector en bedrijf goed bij te houden en werknemers daarbij te betrekken, zodat bijgestuurd kan worden als de kwaliteit van arbeid door nieuwe technologieën in het geding komt. Goede arbeidsverhoudingen zijn nodig om de werknemers volwaardig te laten meepren over de veranderingen. Bij de vormgeving van die medezeggenschap kunnen nieuwe digitale mogelijkheden overigens óók helpen. Een belangrijk aspect van de kwaliteit van arbeid is de balans tussen werk en privé. Door ict-toepassingen is de grens daartussen vervaagd: werk is minder van tijd en plaats afhankelijk geworden. Dat heeft belangrijke voordelen, maar kan ook tot meer stress lijden. Sommige bedrijven hebben daarom interne regels opgesteld over bijvoorbeeld mailen na werktijd.



### **Gevraagde competenties veranderen**

Technologische ontwikkelingen kunnen werk anders maken. Werknemers hebben daarom steeds meer en andere vaardigheden nodig om hun werk goed te kunnen doen. Naast specifieke beroepsvaardigheden is het belangrijk om algemene vaardigheden op peil te houden, flexibel te zijn en een open leerhouding te hebben. De mogelijkheid om na de oorspronkelijke opleiding 'een leven lang' te blijven leren is een belangrijk instrument om als werknemer 'toekomstbestendig' te blijven.

Op het gebied van 'een leven lang leren' scoort Nederland gemiddeld goed. Wel dreigen ouderen, laagopgeleiden, flexwerkers en mensen met gezondheidsproblemen daarbij achterop te raken. Voor sommige groepen zal extra scholing niet altijd een oplossing bieden. Daarom is het belangrijk dat er ook andere mogelijkheden zijn om nieuw werk te creëren in de sfeer van vakmanschap en persoonlijke dienstverlening dat aansluit bij de scholing van die groepen.

### **Praktijkvoorbeeld: Tata Steel**

Tata Steel Nederland is voortdurend bezig met de verbetering van zijn product: hoogwaardig staal. Daarvoor werken de afdelingen productontwikkeling en research & development nauw samen met de medewerkers in de fabriek, die verbeterideeën aandragen en nieuwe producten of toepassingen uittesten. Het gevolg is dat het opleidingsniveau van de fabrieksmedewerkers de afgelopen jaren steeds verder is gestegen. Zij worden geschoold op de eigen opleidingschool van Tata Steel. Met een eigen werkgelegenheidspact zet Tata Steel zich in voor behoud van werknemers. Als er banen verdwijnen en nieuwe banen ontstaan, worden medewerkers zo veel mogelijk omgeschoold en herplaatst. Als dat niet lukt, is er van-werk-naar-werk-begeleiding. Het werkgelegenheidspact draagt op die manier bij aan baanzekerheid voor medewerkers, ook bij technologische ontwikkelingen.

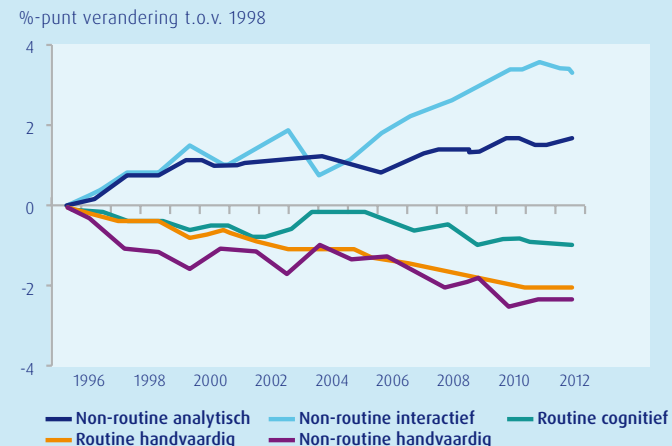
# 4

## De gevolgen voor de omvang en verdeling van werk

Bedrijven veranderen en werk verandert door de komst van nieuwe technologieën. Maar wat betekent dat voor de totale hoeveelheid werk en de verdeling daarvan? Daarover zijn bijna geen harde uitspraken te doen, behalve dat het niet vanzelfsprekend is dat uiteindelijk iedereen profiteert van de vierde industriële revolutie.



VERANDERING IN TAKEN



Bron: CPB (2015) Berekeningen en achtergrondinformatie over baanpolarisatie in Nederland

zorgt, maar ook onderzoeken waaruit blijkt dat 1 op de 10 banen op de tocht staat door digitalisering. De afgelopen jaren zorgden onder meer tablets, smartphones, zonnepanelen, slimme energiemeters en robotstofzuigers voor nieuwe banen. Het is moeilijk te voorspellen welke producten of diensten in de komende jaren voor nieuwe banen gaan zorgen.

Wat we wel zeker weten, is dat werk *verandert* doordat taken worden overgenomen door geautomatiseerde systemen. De groep middelbaar opgeleiden wordt daarvoor waarschijnlijk het hardst getroffen, omdat hun werk relatief het vaakst kan worden overgenomen door machines of software (zie grafiek). Onder laagopgeleiden is de (deel)werkloosheid al relatief groot. Zij zijn bovendien kwetsbaar: hun achterstand wordt vergroot door technologische ontwikkelingen. Hoogopgeleiden profiteren mogelijk eerder van de toenemende vraag naar kennis die de digitalisering met zich meebrengt.

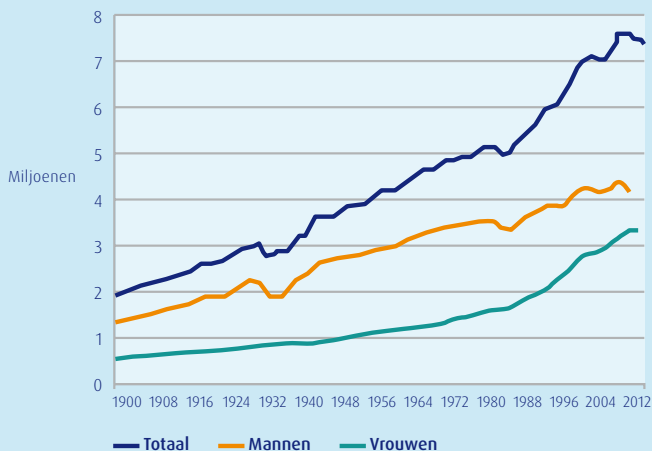
### Steeds meer werkgelegenheid

Leiden nieuwe technologieën tot meer of minder banen? Sommige deskundigen voorspellen economische groei, banengroei en een acceptabele verdeling van de welvaart. Anderen verwachten dat nieuwe technologieën per saldo zorgen voor minder werk en daardoor voor een steeds schevere inkomensverdeling. De geschiedenis laat zien dat de komst van nieuwe technologieën totnogtoe steeds heeft geleid tot meer banen; de werkgelegenheid is in Nederland de afgelopen eeuw fors toegenomen. Het is onzeker of dat nu weer zal gebeuren. Cijfers over de groei van ict – de derde industriële revolutie – laten bijvoorbeeld zien dat veel lageropgeleiden daarvan hebben geprofiteerd. Zo is het aantal postbezorgeren flink toegenomen door de groei van webwinkels. In sectoren waar veel middelbaar opgeleiden werken, leidt ict tot zowel ontslagen als nieuwe banen. Onder hoogopgeleiden verschillen de effecten sterk per sector. Per saldo is er minder werk voor middelbaar opgeleiden, terwijl de werkgelegenheid voor zowel lager- als hogeropgeleiden is toegenomen. De baanpolarisatie is daarvoor in Nederland toegenomen, maar minder sterk dan in andere landen.

### Taken worden overgenomen

Er is geen garantie dat de nieuwe technologieën ook nu zullen leiden tot meer banen. Er zijn onderzoeken die erop wijzen dat de inzet van robots voor meer banen

WERKGELEGENHEID IN NEDERLAND SINDS 1900 (WERKZAME BEROEPSBEVOLKING)



Bron: Goos, M. (2015) in: De mens tussen mens en machine, KVS, 2015.



## Achmea

Bij verzekeraar Achmea zijn banen verdwenen door automatisering en digitalisering. Ook is het werk inhoudelijk veranderd: functies en rollen zijn flexibeler en er wordt meer in multidisciplinaire teams gewerkt. Mbo-functies hebben plaatsgemaakt voor hbo- en wo-functies.

Achmea stuurt op duurzame inzetbaarheid: met scholing en ondersteuning op het gebied van vitaliteit, gezondheid en loopbaanbegeleiding helpt het bedrijf werknemers om een goede positie te houden binnen en buiten het eigen bedrijf of op de arbeidsmarkt. Medewerkers die niet goed zelfstandig uit de voeten kunnen met de faciliteiten die het bedrijf biedt, worden begeleid om met hun duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan.

## De overgangsfase

Veel Nederlanders hebben een betaalde baan en onze productiviteit is hoog. Dat is een goede uitgangspositie om de slag naar een meer gedigitaliseerde en gerobotiseerde arbeidsmarkt te maken. De werkloosheid kan in de overgangsfase (tijdelijk) toenemen, doordat bepaalde groepen de overgang naar nieuwe functies, nieuwe taken en nieuwe gevraagde competenties niet (meteen) kunnen maken.

Wendbaarheid – snel kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen – is voor werkenden van groot belang om de overgangsfase goed door te komen. Die wendbaarheid hangt onder meer af van digitale vaardigheden, een flexibele instelling en goede algemene cognitieve vaardigheden zoals taal en rekenen. Verder is de bereidheid om (een leven lang) te leren cruciaal. Van belang is

om een goede balans te vinden tussen enerzijds wendbaarheid en anderzijds zekerheid op het gebied van werk en inkomen.

Drie groepen werknemers verdienen in de overgangsfase extra aandacht, omdat zij kwetsbaar zijn op de veranderende arbeidsmarkt: mensen die door digitalisering de afgelopen jaren hun baan al zijn kwijtgeraakt, ouderen die werkloos zijn geworden en laagopgeleiden. Deze groepen zijn het meest gebaat bij scholing, al zal dit niet in alle gevallen een voldoende oplossing bieden.

## Werk aan de winkel

Overheid en sociale partners kunnen de negatieve gevolgen van verdwijnende banen onder meer beperken door sterk in te zetten op (nieuwe) sectoren met veel potentie. De verduurzaming van onze economie en energie-

voorziening is daarvan een belangrijk voorbeeld. Het *Energieakkoord voor duurzame groei* dat in 2013 onder leiding van de SER werd gesloten, heeft al geleid tot duizenden nieuwe banen. In het Energieakkoord staan onder meer afspraken over het omscholen van werknemers die door verduurzaming hun werk kwijtraken. Ook de inzet op een circulaire economie, waarin grondstoffen steeds meer worden hergebruikt, zorgt voor nieuwe werkgelegenheid.

Behalve duurzaamheid, ict en techniek zullen de zorgsector, de markt voor persoonlijke dienstverlening en de ambachtseconomie naar verwachting gaan groeien en zorgen innovatie en technologie voor nieuwe kansen die nog ongewis zijn. Ook daarvoor geldt dat wet- en regelgeving en afspraken tussen sociale partners de veranderingen in goede banen kunnen leiden.



# 5 Hoe kunnen we inspelen op digitalisering?

Werkgevers en werknemers presenteren met deze SER-verkenning hun gezamenlijke analyse van de overgang naar een arbeidsmarkt waar digitale technologieën een steeds grotere rol spelen. Als sluitstuk heeft de raad een beleidsagenda voor de korte en middellange termijn opgesteld en een eigen werkagenda voor de komende jaren.

## Op de korte termijn: urgente problemen aanpakken

Het precieze effect van digitalisering op werk en werkgelegenheid is onzeker. Het is wel duidelijk dat sommige groepen werknemers nu al worden getroffen door overgangsproblemen. Voor hen moeten er niet alleen goede sociale voorzieningen zijn, maar ook een actief beleid gericht op re-integratie en duurzame inzetbaarheid. Vroegtijdige scholing, vroegtijdig overleg tussen werkgevers en werknemers en decentrale maatwerkoplossingen voor specifieke sectoren of bedrijven zijn mogelijke oplossingen die verder onderzocht kunnen worden.

Daarnaast kunnen regionale adviescentra, bedoeld voor de begeleiding van werk naar werk, helpen om overgangsproblemen te verzachten. De SER pleit in het advies *Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren* (2015) voor dergelijke centra.

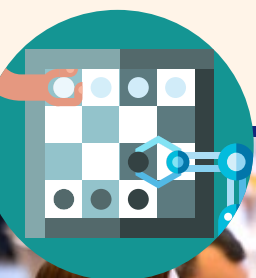
## Een agenda voor de middellange termijn

Met een voortvarend en doelbewust beleid voor de middellange termijn kan Nederland de kansen verzilveren die digitalisering biedt: nieuwe werkgelegenheid, meer welvaart en welzijn en het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Hoe beter we onze innovatieve koppositie weten te behouden, hoe groter de kans dat we de vruchten plukken van de komst van nieuwe technologieën. Daarvoor is een gezamenlijke aanpak van overheid, sociale partners, onderwijsinstellingen en andere betrokkenen nodig.

De SER ziet vier routes om deze ambitie te realiseren:

### Innovatief vermogen bevorderen

- Actieprogramma's als Smart Industry (gericht op toepassingen van nieuwe technologieën)
- Onderzoek naar het verband tussen de economie en de organisatie van werk
- Bevordering van publiek-private samenwerking
- De overheid als koploper in de inkoop en het aanbod van digitale dienstverlening
- Technologiebestendig maken van wet- en regelgeving
- Investerings in research&development



#### De organisatie van werk toekomstgericht maken

- Intensieve dialoog tussen sociale partners over de introductie van nieuwe technologieën: Bijvoorbeeld sociale innovatie waar mogelijk toepassen in combinatie met technologische innovatie
- Goede monitoring van de arbeidskwaliteit
- Zorgen voor een goede balans tussen wendbaarheid en zekerheid voor zowel werknemers als werkgevers
- Bevorderen van het combineren van werken en privé

#### Kansen voor nieuwe werkgelegenheid benutten

- Instituties tijdig aanpassen aan nieuwe omstandigheden
- De effecten van digitalisering voor verschillende groepen monitoren

- Proactief handelen als veel banen (dreigen te) verdwijnen
- Zo nodig investeren in meer werk of een andere verdeling van werk

#### Mensen toerusten via leren en ontwikkelen

- Een leven lang leren stimuleren: het doorleren tijdens en naast het werk na de oorspronkelijke opleiding

#### De werkagenda van de SER

De SER is bezig een werkagenda op te stellen voor de komende kabinetsperiode. Daarin komen thema's aan de orde die raakvlakken hebben met digitalisering. Overigens heeft een aantal adviestrajecten waarmee de SER bezig is, die raakvlakken al.

De raad wil in zijn werkagenda in ieder geval de volgende thema's een plek geven:

- bevorderen van duurzame economische groei
- versterken van de positie van Nederland in de wereld
- omgaan met maatschappelijk onbehagen, gericht op vertrouwen in de toekomst
- werk maken van een inclusieve arbeidsmarkt
- streven naar een goede balans tussen wendbaarheid en zekerheid op de arbeidsmarkt

Met deze werkagenda wil de SER bijdragen aan beleid dat er mede voor zorgt dat digitalisering leidt tot meer welvaart voor iedereen.

#### Meer weten?

Lees de volledige ⇒ verkenning Mens en technologie: samen aan het werk



# SER

Sociaal-Economische Raad  
Bezuidenhoutseweg 60  
Postbus 90405  
2509 LK Den Haag  
T 070 3499 525  
communicatie@ser.nl

© november 2016, Sociaal-Economische Raad

UITGAVE Sociaal-Economische Raad, Den Haag, november 2016 ONTWERP EN OPMAAK Sheila Kok, grafische vormgeving TEKST Berber Bijma FOTO'S Dirk Hol, Shutterstock, Hollandse Hoogte