

Anna-Carolina Zuiderduin

# EEN TOEKOMST DIE WERKT



**Anna-Carolina Zuiderduin**

# **EEN TOEKOMST DIE WERKT**



**Stichting  
Toekomstbeeld  
der Techniek**

## Colofon

STT103 - Een toekomst die werkt

Onderzoek en projectleiding: Anna-Carolina Zuiderduin

Redactie: Mieke van Meer

Grafisch ontwerp: YURR Studio

Drukwerk: Drukkerij Wilco, Amersfoort

Illustraties: Joost Hoebe



Copyright STT

© 2024, Stichting Toekomstbeeld der Techniek, Den Haag

Publicaties van Stichting Toekomstbeeld der Techniek worden auteursrechtelijk beschermd zoals vastgelegd onder de Creative Commons Naamvermelding - Niet Commercieel - Gelijk Delen 4.0 Internationaal (CC BY-NC-SA 4.0)

Bezoek voor de volledige licentie

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

Dit werk graag toeschrijven aan

Stichting Toekomstbeeld der Techniek

- Anna-Carolina Zuiderduin, 2024

NUR 950

ISBN 9789491397318

Stichting Toekomstbeeld der Techniek

Koninginnegracht 19

2514 AB Den Haag

070-302 98 30

info@stt.nl

www.stt.nl

# Inhoud

Een toekomst die werkt voor iedereen

*Rudy van Belkom*

## **Inleiding**

Radically re-imagining the future of work <sup>(EN)</sup>

*Cristina Zaga*

## **Hoofdstuk 1 - An die Arbeit**

Kunnen we het even over werk hebben?

*Marjolein ten Hoonte*

## **Hoofdstuk 2 - Een schets van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt**

De toekomst van werk en arbeid vanuit de coöperatie

*Pim Korsten*

## **Hoofdstuk 3 - De tijdgeest**

The Future of Work: is it all about “Artificial Intelligence”? <sup>(EN)</sup>

*Bettina Duerr*

## **Hoofdstuk 4 - Wenselijke toekomstige werken**

Meer tijd voor leven?

*Peter van der Wel*

## **Nabeschuwing**

Quiz: Welke toekomstige arbeidsmarkt kies jij?

*Benthe Peeters*

Dankwoord

Over Stichting Toekomstbeeld der Techniek

Eindnoten



Voorwoord door Rudy van Belkom,  
Directeur Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)

# Een toekomst die werkt voor iedereen

Het is een klassieke reflex: bij de introductie van nieuwe technologieën vrezen we dat die onze banen overnemen. Zo werd tijdens de industriële revolutie onder andere de weefmachine geïntroduceerd. Deze *Spinning Jenny's* waren in staat om met acht spoelen tegelijk wol te weven. Textielarbeiders waren hier op zijn zachtst gezegd niet blij mee. Uit angst om overbodig te raken, bestormden zij fabrieken en sloegen zij de machines kort en klein. Deze beweging kwam in het begin van de 19e eeuw bekend te staan als het Luddieten-verzet. Een vergelijkbaar principe treedt op nu de eerste autonome bezorgrobots worden geïntroduceerd in onder andere ziekenhuizen. De robots worden bewust gesaboteerd door ze bijvoorbeeld op te sluiten in de kelder en ze van hun geplande route af te laten wijken. Dit wordt ook wel *Robo-sabotage* genoemd.

Je kunt het mensen nauwelijks kwalijk nemen. Artificiële intelligentie (AI) ontwikkelt zich in een sneltreinvaart en de kranten staan bol van berichten dat banen massaal zullen verdwijnen. Machines waren ons eerder al de baas in fysieke arbeid en nu staat met generatieve AI ook ons intellectuele vermogen op het spel. Hierbij worden banen echter voornamelijk gezien als een massief geheel; onbuigzaam en statisch. Maar als we banen beschouwen als een cluster van taken, zien de cijfers er heel anders uit. Taken verdwijnen namelijk niet zozeer, maar veranderen onder de invloed van technologie. Denk bijvoorbeeld aan de kassamedewerkers van een supermarkt. Met de komst van zelfscankassa's zijn er weliswaar veel minder kassamedewerkers nodig. Maar door de sterke

toename van winkeldiefstal zijn er wel steeds meer medewerkers nodig die toezicht houden en steekproeven kunnen uitvoeren.

Opvallend is dat betaald werk in de verschillende toekomstscenario's steevast een prominente plek in ons leven heeft. Zowel in de doemscenario's waarin AI onze banen overneemt, als in de utopieën die *Silicon Valley* ons voorschotelt waarin we een enorm productief leven leiden zonder al te veel extra inspanningen. In al deze scenario's hebben mensen betaald werk nodig om in hun levensbehoeften te kunnen voorzien. Ongeacht de hoeveelheid vrije tijd die we daarbij hebben. Maar wat als er in de toekomst een basisinkomen wordt ingevoerd? Dan verandert de positie van werk in ons leven enorm. Of wat als we steeds meer in zelfvoorzienende *communities* gaan samenleven? Dan krijgt werk een hele andere betekenis. Het gaat dan niet langer om het draaiende houden van een economie, maar om het bijdragen aan een samenleving.

De hamvraag is dan: hoe gaan we dit soort alternatieve systemen inrichten? Als werk een andere positie in ons leven krijgt, welke positie krijgt het dan? Welke rol speelt technologie hierin en hoe wenselijk vinden we dat? De droom van de een, is de nachtmerrie van de ander. Toekomstonderzoeker Anna-Carolina Zuiderduin brengt daarom verschillende wenselijke toekomstbeelden voor werk in kaart en betreft hier experts vanuit verschillende disciplines bij. Dat maakt deze verkenning zo interessant: het in kaart brengen van verschillende perspectieven zwengelt de discussie aan over een wenselijke toekomst. Ik hoop dat deze verkenning daar een constructieve bijdrage aan mag leveren.

**Rudy van Belkom,**

Directeur Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)

Sinds 1 mei 2022 is Rudy van Belkom directeur van Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT). Als voormalig senior onderzoeker bij STT deed hij onderzoek naar de toekomst van artificiële intelligentie en de toekomst van democratie. Voor zijn toekomstverkenning over democratie ontwikkelde hij de Technologie Kieswijzer, een speciale stemhulp over tech-gerelateerde onderwerpen die veel media-aandacht genereerde. Als directeur wil Van Belkom met STT meer maatschappelijke impact maken en bijdragen aan het algemeen nut. Voordat hij aan de slag ging bij STT gaf hij jarenlang les in conceptontwikkeling en trendonderzoek aan Fontys Hogeschool in Tilburg. Ook creëerde hij een Kieswijzer waar 1,2 miljoen Nederlanders gebruik van maakten.



**“Mensen vinden het lastig en ook wel een beetje griezelig om de arbeidsmarkt naar voren te organiseren, in plaats van terug naar hoe het was.”**

- Marjolein ten Hoonte

# Inleiding

Betekent generatieve artificiële intelligentie het einde van banen? In oktober 2023 startte ik mijn tweede toekomstverkenning over werk en technologie bij Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT). De vraag of generatieve artificiële intelligentie, afgekort als GAI, massawerkloosheid zal veroorzaken, kwam ik in het begin van mijn onderzoek overal tegen: van krantenartikelen tot essays tot symposia. Het antwoord daarop bleef meestal ergens in het midden steken. Massawerkloosheid lijkt experts wat sterk, maar sommige banen staan op de tocht. De oplossing was, net zoals het antwoord, vaak voorspelbaar: we moeten ons als werknemers flexibel opstellen en blijven ontwikkelen, zodat we aan het werk kunnen blijven op de veranderende arbeidsmarkt.

Wat me in al die berichten opviel is dat het niet ging over hoe wij als werknemers kijken naar deze technologische ontwikkelingen en hun potentiële invloed op de arbeidsmarkt. De vraag of we überhaupt GAI willen introduceren op de werkvloer, ontbrak naar mijn idee. En als we ja zeggen tegen GAI, op welke manieren willen we het dan precies inzetten? GAI wordt gepresenteerd als een gegeven, als een

nieuwe realiteit in ons werkende leven. Maar dat is het niet. De filosoof Haroon Sheikh sprak dit ook uit tijdens een paneldiscussie op de Nederlandse Economendag eind oktober 2023. De vraag of onze banen verdwijnen door de opkomst van GAI, beantwoordde hij met een stellige nee. Wij, als maatschappij, hebben hier wat over te zeggen. GAI is geen hogere macht die we niet kunnen beïnvloeden.

De gelatenheid in de discussie over het gebruik van GAI op de arbeidsmarkt, besloot ik het vertrekpunt van deze verkenning te maken. In plaats van dat we ons schikken naar hoe een nieuwe generatie technologie onze banen mogelijk beïnvloedt, moeten we hier actief wat van vinden. We moeten nadenken over wat we acceptabel vinden, wat we *wenselijk* vinden. Deze verkenning zet de vraag van wenselijkheid daarom centraal. Hoe kan onze wenselijke toekomst van arbeid en technologie eruit komen te zien?

Voordat we ons over deze vraag buigen, moeten we eerst stilstaan bij de huidige economische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Denk aan de historische krapte waardoor scholen vierdaagse schoolweken introduceren en de NS minder treinen laat rijden. Of denk aan de afnemende bestaanszekerheid, waardoor het aantal werkende armen in Nederland toeneemt. En neem ook de discussies over ‘deeltijdparadijs’ Nederland dat aan het werk moet. Terwijl tegelijkertijd de overheid Nederlanders oproept om meer uren mantelzorg te geven door de vergrijzing. Nederlanders worden geleidelijk aan geacht zowel meer betaald werk als meer *onbetaald* werk te verrichten.

Hoe willen we omgaan met deze uitdagingen op de arbeidsmarkt? Wat zijn wenselijke oplossingen? Pas als we hier antwoorden op hebben, kunnen we door naar de vraag hoe technologie een plek krijgt binnen werk. En voor de oplettende lezer: ik gebruik inderdaad de termen arbeid en werk door elkaar. In beide gevallen verwijzen de termen naar betaald werk (en, geen zorgen, in hoofdstuk 1 ga ik wat dieper in op de verschillende definities).

### *De afruil van wenselijkheid*

Wenselijkheid in kaart brengen is geen makkelijke taak. Het werd me in het begin van mijn onderzoek al duidelijk dat het lastig is om te spreken over dé wenselijke arbeidsmarkt waar alle werkenden zich achter scharen. Zo vertelde ik een vriend over een lezing van de socioloog Marguerite van den Berg. Van den Berg legde uit kritisch te zijn op de huidige manier waarop we werk organiseren. Door werk en bestaanszekerheid aan elkaar gelijk te stellen, hebben we werk nodig als toegang tot een inkomen, pensioen en onderkomen. Van den Berg stelt dat we simpelweg te veel verwachten van werk. We houden daardoor te weinig tijd over voor het samenzijn met geliefden of het zorgen voor dierbaren. We zijn daardoor allemaal druk, ervaren veel stress en zijn in feite altijd moe. In de toekomst moet dit anders, concludeerde ze.

Mijn vriend herkende zich niet in dit verhaal van Van den Berg. Hij vond het een te negatief beeld schetsen van werk en de beleving van werk. Wat als je je werk met plezier doet? Dit zette me aan het denken. Werk roept sterke persoonlijke associaties op. Zo sprak ik voor mijn verkenning onderzoekers en musici die me vertelden dat zij leven voor hun werk. Ze halen persoonlijke voldoening, intellectuele stimulatie en creatieve vrijheid uit hun werk. Werk en vrije tijd lopen in elkaar over. Ik kreeg ook meningen over werk te horen die zich volledig aan de andere kant van het spectrum bevinden. Zoals dat werk een slavensysteem creëert, aldus een van de genodigden tijdens een discussieavond over het basisinkomen. En een universitaire docent legde me uit dat werk in zijn essentie een onderdrukkingsmiddel is. Werk is dus voor sommigen een verrijking van hun leven, een invulling zelfs. Anderen hindert het juist in het leiden van een leven dat aansluit op hun persoonlijke behoeften en wensen.

Werk is daarmee een persoonlijk onderwerp. Ja, werk is zeker een economisch thema. Maar het gaat uiteindelijk ook - en misschien zelfs vooral - over onszelf, over een bezigheid waar we gemiddeld 1.400 uur per jaar aan spenderen.<sup>1</sup> Waaraan besteden we deze uren?

Hoe besteden we deze uren? Hoe voelen we ons tijdens deze uren? Willen we eigenlijk wel zoveel uur aan werk (moeten) besteden? Hoe verhoudt deze hoeveelheid uren werk zich tot andere bezigheden in ons leven waar we graag tijd aan besteden?

Om recht te doen aan de uiteenlopende meningen over arbeid, is het van belang om meerdere wenselijke toekomstbeelden voor arbeid en technologie vorm te geven. Deze verkenning richt zich dus op de verschillende manieren waarop wenselijkheid zich op de arbeidsmarkt en binnen arbeid kan manifesteren. Wat namelijk wenselijk is voor de een, is minder wenselijk of ronduit onwenselijk voor een ander. Er zit, hoe vervelend ook, altijd een keerzijde aan wenselijkheid. Dit heet afruil. Zelfs in een wenselijke toekomst, zullen bepaalde groepen of partijen verliezen leiden of iets in moeten leveren. Hét wenselijke toekomstscenario voor arbeid bestaat niet. Daarnaast suggereert de vraag hoe een wenselijke toekomst eruit kan komen te zien, dat het heden niet wenselijk (genoeg) is en aandacht verdient. Maar er zijn genoeg partijen voor wie de huidige situatie wél wenselijk is en die weinig tot geen problemen ervaren. Door meerdere wenselijke toekomstbeelden uit te denken, doet de verkenning recht aan deze verscheidenheid in voorkeuren.

### ***De onderzoeksvraag en de aanpak van het onderzoek***

Om te weten waar we als samenleving heen zouden willen, is het nodig om stippen op de horizon te zetten. Daarmee kunnen we hoopvol blijven over de toekomst en ons daarvoor actief inzetten. Deze verkenning buigt zich daarom over het creëren van wenselijke toekomstscenario's voor arbeid. De onderzoeksvraag van de verkenning luidt als volgt:

*Wat zijn mogelijke, wenselijke toekomstscenario's voor arbeid in relatie tot technologie?*

Om deze vraag te beantwoorden, zijn in de verkenning drie verschillende stappen gezet. In de eerste stap is een omgevingsanalyse van de

Nederlandse arbeidsmarkt gemaakt. Welke ontwikkelingen vinden er op dit moment precies plaats? Voor de tweede stap zijn de reflecties, gedachten en oplossingen uiteengezet die nu opkomen als reactie op deze ontwikkelingen. Bij de derde stap zijn deze ideeën in overkoepelende thema's gevat om toekomstscenario's vorm te geven. Met de toekomstmethodiek scenarioplanning zijn vier wenselijke toekomstbeelden van arbeid ontstaan. De tijdshorizon van de toekomstscenario's ligt in 2050. Reden hiervoor is dat dit jaartal ver genoeg in de toekomst ligt om afstand tot het nu te creëren. Deze afstand helpt met het loslaten van bestaande ideeën over werk, en zwengelt onze verbeeldingskracht aan. Tegelijkertijd ligt 2050 niet té ver weg; het roept nog steeds beelden en ideeën op. We voelen affiniteit voor het jaartal. De uitwerking en invulling van de scenario's heeft plaatsgevonden via co-creatiesessies met zowel bestuursleden van STT als externe experts. De volgende experts hebben meegedacht, gesorteerd op organisatie:

*Arbeidsdeskundigen*

Marianne Holleman

*Gemeente Amsterdam*

Aik van Eemeren

Gabriella Obispa

*Belastingdienst*

George Middeldorp

*Longfonds*

Gerald Munters

Hans Duifhuizen

Marcel Smolenaars

*Ministerie van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid (SZW)*

*Centrum voor*

*Arbeidsverhoudingen*

Roos Hendrikx-de Hoog

*Overheidspersoneel (CAOP)*

Arvid Klein

Wilco Brinkman

Anne Schuit

Ivo Zuidervaart

*Rathenau Instituut*

*Centraal Planbureau (CPB)*

Djurre Das

Jan-Maarten van Sonsbeek

*Samenwerkingsorganisatie  
Beroeps onderwijs Bedrijfsleven  
(SBB)*

Kim Timmer

*Sociaal-Economische Raad (SER)*

Judith Blijden

Joeri Scheper

*Stichting Toekomstbeeld  
der Techniek (STT)*

Sanne Janssen

Lilian de Jong

Carlijn Naber

Benthe Peeters

*Nederlandse Organisatie  
voor toegepast-natuurweten-  
schappelijk onderzoek (TNO)*

Sandra Mathijssen

Wouter van der Torre

*Uitvoeringsinstituut*

*Werknemersverzekeringen (UWV)*

Ilse Hento

*Sommige experts die hebben  
meegedacht met de verkenning  
zijn niet aangesloten bij een  
organisatie. Dit zijn:*

Martijntje Smits, ingenieur en  
techniefilosoof

Kirsten van der Stelt, zelfstandig  
onderzoeker en techniefilosoof

Peter van der Wel,  
toekomst econoom

### *Indeling*

De verkenning bestaat uit vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk buigt zich over de vraag wat arbeid is. In het tweede hoofdstuk staat de omgevingsanalyse centraal. Het derde hoofdstuk geeft de huidige tijdgeest weer. Welke oplossingen en ideeën doen nu de ronde voor het wenselijker vormgeven van de arbeidsmarkt? Het vierde hoofdstuk beschrijft vervolgens vier wenselijke toekomstscenario's voor arbeid en helpt de lezer op weg met het kiezen van een favoriet scenario. Tussen de verschillende hoofdstukken staan zes gastbijdragen. Dit zijn korte essays geschreven door experts op het gebied van arbeid, technologie en toekomstdenken. De experts zoomen in op bepaalde thema's die relevant zijn voor het vormen van een wenselijke toekomst van arbeid, en die anders onderbelicht zouden blijven in de verkenning. De zes bijdragen roepen op tot kritische reflectie of bespreken creatieve ideeën om de arbeidsmarkt te hervormen. De bijdragen komen uit de pen (of het toetsenbord) van Bettina Duerr, Marjolein te Hoonte, Pim Korsten, Benthe Peeters, Peter van der Wel en Cristina Zaga.



**“Hoe zijn we zo veel van onszelf,  
van ons samenleven, van onze  
zekerheden en van onze passie  
aan werk gaan verbinden?”**

- Marguerite van den Berg

# Radically re-imagining the future of work

We often hear about how automation, AI, and robots are expected to replace our jobs, and at the same time, there is excitement about robots being good colleagues. Automated machines and AI technology are marketed as solutions for labor shortages and an aging workforce in Western societies. Amid all the fear and excitement, what is at stake? How is the landscape of the future of work?

## *What is at stake*

In our neoliberal and capitalistic society, work - whether it involves physical or mental tasks to earn a living - takes up much of our time and attention. It also shapes who we are and what we can achieve.

After the Second World War, western societies invested in doing work, from domestic work (think about the introduction of dishwashers) to industrial work, which was more automatized with the promise to relieve people from labor and open more possibilities for self-actualization while maintaining productivity.

Contemporary headlines support a technological-deterministic narrative of the rise of automation, in forms of algorithms, machines and robots, that will override human agency. An optimistic take of this narrative will free humans from work, while the pessimistic take is that low-income and low-wage work will be replaced. These

narratives place responsibilities, morality, and agency onto the machines rather than on the people and system that would like machines and automation to be at the forefront of work. The reality is that work will not disappear, but it will change: human labor is still required.

Sometimes, work will (and is already) be off-loaded to non-workers who are not paid for the work. A simple example is the work we do during our grocery shopping: we use an automated cashier, but we end up doing the check-out of all the items, while another human may check on us. A more complex example is the free work we provide to big tech corporations when we label and classify people, places, and items on Google Maps or social media, which is used to improve algorithms.

In other instances, work will create new forms of algorithmic domination and pauperization that will decrease workers' freedom and rights. An example close to our everyday life is the impact of algorithmic management on gig workers, such as Uber Drivers or Thuisbezorgd delivery workers often vulnerable to exploitation by employers who take advantage of their non-traditional work status, denied the right to a minimum wage as their compensation depends on performance on the platforms. Another example is the algorithmic domination in the Amazon Warehouses, where workers work long hours under an automated surveillance system that often dictates when and how to access toilets.

### ***How to re-imagine our future of work***

It is crucial to consider why automation technology is being created for work, who benefits from it, and why economic systems need to invest in automation. Additionally, we need to think about what automation

technology should look like, how it impacts society, and who has the power to decide on and potentially refuse automation, AI, and robots in our work futures.

To shape the future of work, various solutions are being imagined, such as universal basic income to mitigate the losses due to automation, and rethinking rules and regulations at national and international levels to reshape economic relations.

However, these ideas do not directly address the social, political, economic, and cultural aspects of work design, and do not involve workers or unions in re-imagining how work should look.

In my work, I recognize that technology for the future of work has political implications, changing work relationships and shaping narratives about work and relationships in society. Therefore, I work to not only make automation and robots more responsible, transparent and acceptable, but also to resist current development and rethink narratives, modes of production, mindful of power structures and economic relations.

I advocate and practice a radical stance of resistance in the development of AI. With a design stance in mind, I integrate Design Justice, which centres on the people most impacted by designs and uses collaborative practices to address power struggles and inequities, with transdisciplinary ways of working, which means working across disciplines, while being driven by questions co-created by society valuing and integrating non-academic knowledge of workers and unions.

One such approach is “Responsible Futuring” (co-developed with the DesignLab of the University of Twente). Scholars, developers, workers, unions, policymakers, and company representatives work together to consider whether we need robots and how they might be integrated or to counteract algorithmic domination and modify the design of the robot to be more attuned to workers’ practices. For example, workers’ unions and employers explore alternative scenarios of economic relations and ownership of the robots, where robots are not means of production imposed on workers but rather belong, are co-designed, and act in solidarity with workers and unions. Efforts are also being made to develop an actionable solidarity toolbox for long-term use. This toolbox is focused on contestation to allow automatic operations and design decisions to be challenged and rethought towards a sensitivity to power and diversity.

### ***The Resistance?***

Beyond the current AI automation hype and frenzy, we as a society need to engage with the inherently political act of designing and questioning the status quo. The Future of Work as it is portrayed now is not inevitable nor necessary. We should join a joyful resistance to re-shape work relations and technology to support futures of work worth wanting.

Dr. ir. Cristina is an assistant professor of Human-Centred Design group and DesignLab at the University of Twente (NL). Cristina holds a Ph.D. (cum laude) in Computer Science and a double MSc (cum laude) in Cognitive Science and Human-Media interaction. Cristina's research aims to foster societal transitions towards justice, care, and solidarity, with a focus on future of work and care with robots and AI. They lead the Social Justice and AI networks, working towards mitigating the dehumanizing effects of AI and promoting social and environmental justice. Their award-winning work has received many accolades, including the NWO Science Price for DEI initiatives (2022), the Dutch High Education Award (2022), and the Google Women Techmaker Award and scholarship (2018).

**“Maar ik heb geen tijd.  
Ik moet werken, daarom.”**

– Postbode Siemen Sietsema



# An die Arbeit

Een verkenning over de toekomst van arbeid begint met de simpele vraag: wat is arbeid? Het antwoord is (helaas) minder simpel en voor de hand liggend. Het feit dat de westerse filosofie zich al eeuwen over deze vraag buigt, zegt genoeg. Van Plato tot Hegel tot Marx, allen filosofeerden over de betekenis van arbeid en de rol die arbeid speelt in zowel de samenleving als in het menselijk leven.

## *Filosoferen over arbeid*

In Nederland was het de arbeidsfilosoof Kees Kwant die vanaf eind jaren vijftig zijn ideeën over arbeid publiceerde. Kwant stelt dat we van arbeid kunnen spreken bij het uitvoeren van verplichte werkzaamheden die voorzien in bestaande behoeften.<sup>2</sup> Wat deze werkzaamheden gemeen moeten hebben, is dat we ze niet in volkomen vrijheid uitvoeren. Dit houdt in dat werkzaamheden arbeid worden, als we ze niet afhankelijk van onze wil en zin verrichten. Het schrijven van een onderzoekspublicatie is een voorbeeld van arbeid. Of de onderzoeker wel of geen zin heeft, deze is verplicht de publicatie op tijd af te hebben zodat het op de afgesproken deadline naar de vormgever en drukker kan.



Deze verplichting is volgens Kwant een belangrijke duiding en afbakening van het begrip arbeid. Er zijn namelijk genoeg werkzaamheden die voor de een wél arbeid zijn, en voor de ander niet. Muziek maken bijvoorbeeld. Dat is arbeid voor een professionele muzikant, terwijl het een vrijetijdsactiviteit is voor een hobbyvioliste. Hetzelfde principe gaat op voor een tuinman en een hobbytuinier: voor de eerste is tuinieren arbeid, voor de tweede is het een vrijetijdsbesteding. Arbeid verwijst dus niet naar specifieke bezigheden - muziek maken of tuinieren - maar vooral naar de context waarin deze bezigheden plaatsvinden. Is dit een context van moeten of mogen? Die bepaalt of werkzaamheden arbeid zijn of niet volgens Kwant.<sup>3</sup>

Kijken we over de landsgrenzen heen, dan is de arbeidsfilosofie van de Joods-Duitse Hannah Arendt een van de bekendste. In 1958 schreef zij over het onderscheid tussen drie vormen van arbeid: arbeiden, werken en handelen. Arendt definieert het eerste begrip ‘arbeiden’ als het voorzien in je eigen voortbestaan. Denk hierbij aan eten produceren of mensen verzorgen. Deze vorm draait om onderhoud. Het tweede begrip, ‘werken’, gaat over het bouwen van de materiële wereld. Volgens Arendts definitie houdt werk zich bezig met gereedschappen en werktuigen waarmee we bijvoorbeeld huizen en wegen bouwen. Vervolgens is daar ‘handelen’, de derde vorm. Dit gaat over de publieke ruimte en jezelf politiek openbaren: laten zien wie jij bent en waar je voor staat. Volgens Arendt bestond in de moderne tijd enkel nog waardering voor arbeiden, voor het werken voor geld.<sup>4</sup>

In de volksmond betekent arbeid vaak zoiets als pijn of zwoegen. Hetzelfde zien we bij vertalingen van arbeid, zoals het Engelse *labour*, het Franse *travail* of het Duitse *Arbeit*. In het Engels en Frans verwijst de term zelfs naar barensweeën. Dit geldt trouwens ook voor het Vlaams. Arbeid betekent bij onze zuiderburen weeën.<sup>5</sup> Volgens de officiële omschrijving van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) betekent arbeid “de inzet van menselijke capaciteit voor het produceren van goederen en diensten, zoals gedefinieerd in de Nationale rekeningen.”<sup>6</sup> De Nationale rekeningen

beschrijven en analyseren economische interacties binnen de Nederlandse economie. Arbeid kun je volgens de CBS-definitie voor jezelf of voor een ander inzetten, en kan via de markt plaatsvinden.

Het CBS maakt verder een onderscheid tussen betaalde arbeid en onbetaalde arbeid. Betaalde arbeid is arbeid waar geld of natura tegenover staat, en onbetaalde arbeid, logischerwijze, is arbeid waar géén geld of natura tegenover staat. Wat nu precies onder onbetaalde arbeid valt, is ingewikkelder. Het CBS hanteert twee definities. Een waarin huishoudelijk werk of het zorgen voor eigen kinderen niet tot onbetaalde arbeid horen, en een waarin deze taken juist wél tot onbetaalde arbeid horen.<sup>7</sup>

In de omgangstaal gebruiken we voor het concept ‘betaalde arbeid’ dikwijls het woord werk. Als we het over werk hebben, praten we over betaalde werkzaamheden. Vaak, maar niet uitsluitend, gaat het dan om betaalde werkzaamheden in een werkgever-werknemersrelatie. Arbeid en werk worden dus als synoniemen gebruikt in het dagelijks leven, in plaats van als twee aparte vormen zoals in Arendts filosofie. De eerdergenoemde socioloog Marguerite van den Berg definieert werk als activiteiten waarvoor een geldelijke beloning staat en die in een relatie van enige duur plaatsvinden.<sup>8</sup> De Oostenrijkse econoom Andrea Komlosy beschrijft werk als activiteiten die we uitvoeren in een werknemersrelatie waarvoor we iets terugkrijgen, zoals geld of andere garantie zoals een pensioen.<sup>9</sup>

### *Werk als goddelijke roeping*

Arbeid, of werk, gaat dus in de dagelijkse zin van het begrip over een werknemersrelatie waar geld of andere zekerheden tegenover staan. Maar wat betekent werk precies voor de werkende Nederlander? Maroesjka Versantvoort, werkzaam bij het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en bijzonder hoogleraar aan de Protestantse Theologische Universiteit, buigt zich in haar werk over deze vraag: wat is precies de waarde van werk voor de Nederlandse samenleving? In een rapport uit 2022 laat ze zien dat Nederlanders werk minder

belangrijk vinden dan hun dierbaren (denk familie en vrienden) of vrije tijd. Alsnog bestempelt 80 procent van de Nederlanders hun werk als belangrijk tot zeer belangrijk.<sup>10</sup>

Wat trekt deze 80 procent zo aan in hun werk? Behalve een goed salaris, zijn inhoudelijk leuk werk, werk dat ontplooiing stimuleert en werk waarin je anderen kunt helpen, belangrijke kenmerken van waardevol werk. Deze kenmerken zijn zelfs zo belangrijk, dat de helft van de werkenden zou blijven doorwerken als ze hiervoor geen salaris ontving. Werk is namelijk een manier voor mensen om levenslust, verbinding met de ander, veerkracht en betekenis te ervaren. Sommigen gaan zelfs helemaal op in hun werk.<sup>11</sup> Werk is in zo'n geval een zingevingssysteem te noemen.

De filosoof Hans Achterhuis stelt dat we ook identiteit verlenen aan ons werk. Zo schrijft hij het volgende: “De vuilnisman, de verpleger, de intellectueel - allemaal willen ze met hun werk laten zien wie ze zijn: ‘Hier staan wij, en wij betekenen iets.’”<sup>12</sup> Werk is in die zin belangrijk. Het is, net zoals Versantvoort concludeert, meer dan een middel om te kunnen voorzien in je levensbehoeften. Het bepaalt hoe je jezelf waarneemt, en hoe je tegelijkertijd wil dat anderen jou waarnemen. We vinden het om deze reden van belang dat werk bij ons past. We zijn van mening dat het wat zegt over wie en hoe we zijn.

Dat werk belangrijk voor ons is, wordt des te duidelijker als we kijken naar het mentale effect van géén werk hebben. In zijn succesvolle boek *Arbeid, een merkwaardig medicijn* uit 1984 merkt Achterhuis op dat werkloosheid mensen passief, afhankelijk en in extreme gevallen zelfs ziek maakt. De oplossing? Werk. Het blijkt het beste medicijn voor deze negatieve gevoelens.<sup>13</sup> Het Centraal Planbureau (CPB) bevestigt met cijfers uit 2021 deze conclusie van Achterhuis: het hebben van een baan vermindert de kans op aanspraak moeten maken op geestelijke gezondheidszorg met 7 procentpunt.<sup>14</sup> Versantvoort voegt aan deze cijfers toe dat het verliezen van je werk kan leiden tot depressie, stress, angst en psychosomatische problemen. Van de

werkloze mensen kampt 34 procent met deze klachten tegenover 16 procent van de werkenden. En naast mentale problemen, hebben werkloze mensen ook last van het verlies van hun inkomen én sociale contacten. Deze klachten zijn onafhankelijk van sociale klasse, leeftijd of geslacht.<sup>15</sup>

Zowel Versantvoort als Achterhuis is geïnteresseerd in de vraag *waarom* werk zo'n belangrijke en ook positieve plek inneemt in de Nederlandse samenleving. Beiden wijzen daarvoor in eerste instantie het christendom aan. De christelijke norm dicteert dat mensen een goddelijke taak hebben om te werken, mits ze daartoe in staat zijn. Kijk naar de Duitse econoom Max Weber. De plicht om te werken is een goddelijke roeping, beweert hij. Werken om het werken zelf is voor Weber het uitgangspunt.<sup>16</sup>

Deze geloofsovertuiging is nog steeds zichtbaar in landen waar het protestants-christelijke geloof dominant is, zoals in Nederland. In deze landen speelt werk een grote rol, en beïnvloedt het hebben van wel of geen baan sterk het persoonlijke geluk.<sup>17</sup> Daarnaast droeg het aantrekken van de economie in de jaren tachtig bij aan het positieve daglicht waarin werk staat in de Nederlandse samenleving. Volgens Achterhuis is de waardering voor werk sindsdien gestaag gegroeid. Niet voor niets was het motto van het eerste kabinet-Kok in de jaren negentig “werk, werk en nog eens werk”.<sup>18</sup>

Samengevat speelt werk een nadrukkelijke rol in het leven van Nederlanders. Salaris is daarbij een belangrijke factor, maar de sociale dimensie van werk is niet te onderschatten. Het is daarom niet vreemd dat de veranderingen en verschuivingen op de huidige arbeidsmarkt Nederland bezighouden. Het volgende hoofdstuk geeft een beeld van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt aan de hand van demografische, economische, sociaal-culturele, technologische, ecologische en politieke ontwikkelingen.

Marjolein ten Hoonte, directeur Arbeidsmarkt en Sociale Impact  
bij Randstad Groep Nederland

# Kunnen we het even over werk hebben?

## Naar een ontslagvrije samenleving met werk en zekerheid voor iedereen

### *Inleiding*

Vandaag de dag zien we op de arbeidsmarkt een krapte die, als we de demografen mogen geloven, nog wel even gaat aanhouden. Daarnaast spelen in de huidige arbeidsmarkt technologische ontwikkelingen een belangrijke rol. We spreken over verdwijn- en verschijnwerk. Ook dienen we rekening te houden met het feit dat we met technologie werk op een hele andere manier kunnen organiseren.<sup>1</sup> Alsof dat nog niet genoeg is, is er sprake van een sterk globaliserende wereld die nogal in beweging is.<sup>2</sup> En zijn er grote vragen rondom duurzaamheid: Environmental, Social en Governance (ESG). Daarbij is de S van social een ondergeschoven kindje in ons streven naar duurzaamheid: op welke manier kunnen mensen een duurzaam bestaan opbouwen? Werk, zekerheid en sociale zekerheid maken daar onderdeel van uit.<sup>3</sup>

Deze ontwikkelingen bij elkaar opgeteld veroorzaken een veranderend speelveld. Dat vraagt mijns inziens om andere antwoorden dan de antwoorden en oplossingen die decennialang goed gewerkt hebben.<sup>4</sup>

### ***Van baan naar loopbaan***

Vanuit de historie hebben we toegewerkt naar een arbeidsmarkt met één overheersend arbeidscontract, het contract voor onbepaalde tijd. Medewerkers bleven overwegend een loopbaan lang actief in hetzelfde werk bij één werkgever. Lifetime employment was aan de orde van de dag en ontslag was een uitzondering.

De afgelopen 40-60 jaar is daar een belangrijke kentering in gekomen. Vanaf de jaren zestig zien we dat er allerlei vormen van flexibel werk, goed geregeld en minder goed geregeld, in ons arbeidsbestel zijn opgedoken. Vandaag de dag heeft bijna 40% van de beroepsbevolking niet meer het felbegeerde contract voor onbepaalde tijd. Het in de volksmond omschreven ‘vaste contract’ is de poort naar veel zaken in onze samenleving. Niet alleen naar werk en arbeidsomstandigheden, maar ook naar pensioen, arbeidsongeschiktheidsverzekering of -uitkering en het krijgen van een hypotheek.

Door deze ontwikkelingen hebben organisaties niet alleen te maken met een veranderend speelveld, maar ook met een onzekerder speelveld. Organisaties moeten zich kunnen aanpassen aan het veranderende speelveld. Dat betekent dat organisaties steeds de juiste productiviteit met het juiste aantal medewerkers moeten kunnen organiseren. Daarbij is de flexibiliteit van werknemers van levensbelang.

### ***Nieuwe zekerheid***

In mijn boek<sup>5</sup> probeer ik de lezer mee te nemen in dit nieuwe perspectief; het vraagt verbeeldingskracht. Onze samenleving lijkt zich te verdelen langs de contractsoorten waar mensen in werken. Van een inclusieve arbeidsmarkt is nauwelijks meer sprake. Het gevraagde

aanpassingsvermogen van organisaties en de daardoor ontstane flexibilisering van de arbeidsmarkt pakt niet goed uit voor de samenleving. Het is hoog tijd dat we daar een antwoord op vinden.

Aanvankelijk dacht men dat we er goed aan zouden doen om terug te organiseren naar de oude situatie: iedereen een vast contract. Maar waarom zouden we in de transitie naar een continu veranderende arbeidsmarkt TERUG organiseren? Is het geen tijd om, juist vanwege alle veranderingen, VOORUIT te organiseren? Kunnen we een arbeidsmarkt, zekerheid en sociale zekerheid ontwerpen waar niet het vaste contract de poort is naar een goed geregeld werk en leven, maar het feit dat je werkt je toegang geeft tot al die zaken?

De ontslagvrije samenleving lijkt zo'n perspectief te kunnen zijn. Was in vroeger tijden ontslag een uitzondering, vandaag de dag is het niet meer weg te denken. Ontslag staat in de top 5 van *life events* met grote impact voor het individu. Gegeven de krappe arbeidsmarkt is nu het moment om arbeid op een andere manier te organiseren. Het gaat erom dat we de weg terug naar de arbeidsmarkt beter faciliteren en niet alleen de afstap van de arbeidsmarkt goed blijven organiseren. Want het hebben van werk, ontwikkelen en leren is de beste zekerheid en sociale zekerheid.

Werkgevers, werknemers, vakbonden en beleidsmakers hebben anders dan in vroegere tijden zich nu te buigen over de vraag op welke manier we het mogelijk maken voor medewerkers om een loopbaan te hebben in plaats van een baan. De op- en overstap van werk naar werk, ontwikkeling etc. dienen een plek te krijgen in modern werkgeverschap. Medewerkers gaan reizen over

arbeidsmarkten. Waar we vroeger stilzitten in de hand werken, gaan we nu de beweger faciliteren.

Dat we als het ware het vaste contract uitpakken en het aan de medewerker ter beschikking stellen. Ik noem dat *work as a service*. Hoe mooi zou het dan ook zijn als medewerkers beschikken over een portemonnee, een *wallet*, waarin de arbeidsvoorwaarden met hen meereizen over de arbeidsmarkt?

De moderne arbeidsmarkt omschrijf ik dan ook als een reis van stip naar stip. Werk en (formeel en informeel) leren leggen we daarbij vast, zodat we in de volgende loopbaanstap het geleerde kunnen aantonen. Ook dat kunnen we in de wallet bewaren. Een persoonlijke wallet waar het individu bepaalt wat die deelt met de ander. Niet meer het, straks ouderwetse, cv speelt in de reis over de arbeidsmarkt een rol. Maar een digitale wallet, waarin veel persoonlijke data opgeslagen kunnen worden. En zeker de data die gaan over werk, persoonlijke ontwikkeling, skills en competenties, ervaring en opleiding. Wie ben je, wat is je ervaring, welke vaardigheden, kennis en eigenschappen bezit je of wil je nog ontwikkelen en wat is je reputatie? Dat zijn straks de vragen van werkgevers. Een digitale wallet voor ieder individu waar data overdraagbaar zijn en veilig zijn opgeborgen in je persoonlijke 'kluisje'. Van stilzitten in vaste contracten naar een loopbaan lang bewegen over een arbeidsmarkt. De digitale wallet maakt daar op een moderne manier een onmisbaar deel van uit.

Marjolein ten Hoonte is directeur Arbeidsmarkt en Sociale Impact bij Randstad Groep Nederland. Ze analyseert trends op de arbeidsmarkt en stimuleert werknemers, werkgevers, bestuurders en overheden om samen aan oplossingen te werken voor de arbeidsmarkt. Ze is actief in verschillende bestuursfuncties en een veelgevraagd spreker.



**“Tegelijkertijd heeft de impact van wetenschap altijd twee gezichten. De auto gaf ons mobiliteit en vrijheid, maar zorgde ook voor vervuiling. Aan de andere kant leidde de ontwikkeling van wapens tot innovaties als GPS, de computer en het internet.”**

- Haroon Sheikh



# Een schets van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt

Hoe ligt de Nederlandse arbeidsmarkt er anno 2024 precies bij? Om dat in kaart te brengen is een omgevingsanalyse nodig. De DESTEP-analyse is een methode om zo'n omgevingsanalyse te maken. Het helpt om een overzicht te creëren van de macro-omgeving door zes omgevingsfactoren centraal te zetten: **demografie**, **economie**, **sociaal-cultureel**, **technologie**, **ecologie** en **politiek-juridisch**. Door de ontwikkelingen binnen deze zes domeinen te beschrijven, ontstaat er een schets van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt. Sommige ontwikkelingen vallen onder meerdere omgevingsfactoren of hebben effect op meerdere domeinen. Om het overzicht te bewaren én de lezer niet te vermoeien met herhalingen, benoem ik elke ontwikkeling slechts onder een van de zes omgevingsfactoren.

## *Demografie*

Twee impactvolle demografische ontwikkelingen hebben grote invloed op de samenstelling van de groep werkenden in Nederland. Dit zijn de toenemende vergrijzing en de ontgroening van de Nederlandse samenleving. Die zijn niet per se uniek voor Nederland: wereldwijd zijn er voor het eerst meer 65-plussers dan kinderen

<b>Demografie</b>	Vergrijzing Dubbele vergrijzing Ontgroening Diversificatie van Nederlandse samenleving
<b>Economie</b>	Aanhoudende arbeidskrapte Flexibilisering arbeidsmarkt
<b>Sociaal- cultureel</b>	Generatie Z betreedt arbeidsmarkt Stijging burn-outklachten op werkvloer Intensivering van werk Opkomst hybride werken voor kenniswerkers
<b>Technologie</b>	Intrede tweede machinetijdperk Opkomst vierde industriële revolutie (4IR) Groeï platformeconomie
<b>Ecologie</b>	Energietransitie Groeï duurzame energiesector Toename vraag vakmensen voor energietransitie
<b>Politiek- juridisch</b>	Intrede participatiesamenleving Inzet op verhoging arbeidsparticipatie Leven Lang Ontwikkelen (LLO) Inzet op verhoging bestaanszekerheid Omslag naar strategische autonomie

onder de 5 jaar.<sup>19</sup> Maar Europa, samen met Nederland, loopt hierin wel voorop. Volgens de verwachtingen bereikt de Nederlandse vergrijzing over twintig jaar pas haar hoogtepunt. Het procentuele aantal 65-plussers in Nederland zal in 2040 rond de 25,1 procent liggen, om vervolgens in tien jaar iets af te nemen naar 24,7 procent.<sup>20</sup> Niet alleen neemt de groep 65-plussers de komende decennia toe, deze ouderen zullen ook langer leven. Dit heet dubbele vergrijzing. Tegelijkertijd krimpt het aandeel jongeren door het dalende geboortecijfer. Door deze ‘ontgroening’ zal vanaf 2050 een oudere

Nederlandse samenleving waarschijnlijk de norm zijn en blijven. In dat geval stagneert het aantal beschikbare mensen voor de arbeidsmarkt, terwijl tegelijkertijd de vraag naar personeel toeneemt. Dit kan leiden tot een structureel krappe arbeidsmarkt.<sup>21</sup>

Een andere demografische ontwikkeling die van invloed is op de Nederlandse arbeidsmarkt is migratie. Mensen hebben verschillende redenen om zich in het buitenland te vestigen of om in Nederland te komen wonen, zoals werk, studie, asiel en gezinsvorming en -hereniging. Klimaatverandering is waarschijnlijk op de langere termijn ook een factor die internationale migratie op gang brengt. Hoe migratie de beroepsbevolking van Nederland precies zal beïnvloeden, is lastig te voorspellen. Dat is onderhevig aan onverwachte situaties. Denk aan het uitbreken van de oorlog in Oekraïne in 2022, waardoor er veel Oekraïense vluchtelingen naar Nederland kwamen. De verwachting voor nu is dat mensen steeds vaker voor een relatief korte periode in Nederland blijven. Hierdoor fluctueren de cijfers voor de bevolkingsomvang. Schattingen daarvoor lopen uiteen van 16,6 miljoen inwoners tot 22,8 miljoen inwoners in 2050.<sup>22</sup> Wel stellen demografen vast dat Nederland diverser van samenstelling wordt. In de toekomst bestaat een groter deel van de Nederlandse bevolking uit mensen met een migratieachtergrond.<sup>23</sup> Deze culturele en etnische diversiteit zal ook terug te zien zijn op de werkvloer en daarmee moet rekening gehouden worden.

### ***Economie***

De krapte op de arbeidsmarkt en de flexibilisering van de arbeidsmarkt zijn de belangrijkste economische factoren die de stand van de huidige arbeidsmarkt bepalen. De huidige krapte is een van de meest zorgelijke ontwikkelingen: de vraag naar personeel is groter dan het aanbod van personeel. Volgens het CBS stonden er in het eerste kwartaal van 2024 per 100 werklozen 110 vacatures open.<sup>24</sup> Vergrijzing wordt vaak genoemd als de hoofdoorzaak voor de krapte, maar het CPB wijst drie andere redenen aan. Als eerste stijgen de lonen langzaam ondanks het tekort aan werknemers. Een tweede reden is dat

de werkloosheid heel laag is gebleven doordat de overheid tijdens de coronacrisis financiële steun gaf aan bedrijven. Als derde reden noemt het CPB het extra spaargeld dat mensen tijdens de pandemie hebben opgebouwd. Dat gebruiken ze nu door bijvoorbeeld meer te reizen.<sup>25</sup> Vooral in vakgebieden zoals de ICT, techniek en de pedagogische beroepen zullen in de nabije toekomst grote tekorten zijn.<sup>26</sup> Publieke voorzieningen staan echter nu al onder druk. Denk aan de versoerde dienstregeling van de NS door het tekort aan conducteurs of de lange wachttijden bij de geestelijke gezondheidszorg.

Ook de flexibilisering van de Nederlandse arbeidsmarkt heeft veel impact. Dat betekent dat steeds meer werkenden geen vast contract hebben. Nederland is Europa's koploper op het gebied van flexibilisering, een ontwikkeling aangestuurd door zowel de economie als de overheid. De afgelopen twee decennia steeg het aantal mensen met tijdelijke arbeidscontracten flink. In 2018 schreef de NRC al dat Nederland in vijftien jaar tijd het aantal flexwerkers zag stijgen van 856.000 naar bijna 2 miljoen.<sup>27</sup> Cijfers van het CBS laten onder-tussen zien dat Nederland 2,7 miljoen flexwerkers en 1,2 miljoen zzp'ers telde in 2023, dat is 41 procent van alle werkenden.<sup>28</sup> Volgens het CPB is het voordeel van flexibilisering het aanpassingsvermogen van de economie.<sup>29</sup> Werkgevers kunnen met tijdelijke krachten beter meebewegen op de golven van de markt. De toename van flexwerk concentreert zich echter vooral bij specifieke groepen, zoals jongvolwassenen, lager- en middelbaargeschoolden, vrouwen en mensen met een migratieachtergrond. Slechts 40 procent van de werkenden tussen de 25 en 35 jaar heeft een vast contract.<sup>30</sup>

### ***Sociaal-cultureel***

Verscheidene sociaal-culturele ontwikkelingen beïnvloeden momenteel de arbeidsmarkt: de generatie Z die start met werken, het aantal burn-outklachten dat toeneemt, een meer intense werkdruk en thuiswerken als het nieuwe normaal.

Zo is er veel te doen om de jongste generatie die nu de arbeidsmarkt

betreedt. Die is geboren na 1996 en noemen we Generatie Z, beter bekend als Gen Z. Zij kijken anders tegen werk aan dan de vorige generaties. Generatie-expert Aart Bontekoning legt uit dat oudere generaties eerder loyaal zijn aan de organisatie en hun werkgever, terwijl jongere generaties vooral loyaal zijn aan zichzelf.<sup>31</sup> Zo vraagt Gen Z hun werkgever om te investeren in hun mentale welzijn. Een studie van het zakenblad *Forbes* concludeert dat 82 procent van de werkende Gen Z'ers *mental health days* wil introduceren op de werkvloer. Werknemers mogen zich dan niet alleen ziekmelden voor fysieke gezondheidsklachten, maar ook voor geestelijke gezondheidsklachten, zoals liefdesverdriet, rouwverwerking of stress.<sup>32</sup>

Dit laatste is geen vreemde ontwikkeling met een blik op een ander opvallend sociaal-cultureel fenomeen, namelijk het aantal burn-outklachten dat stijgt. Er bestaat geen duidelijke definitie van burn-out. TNO beschrijft burn-outklachten als 'emotionele uitputting door werk'.<sup>33</sup> Uit hun cijfers blijkt dat 1,3 miljoen werkende Nederlanders kampten met burn-outklachten in 2021. Een jaar later was dit aantal gestegen naar 1,6 miljoen.<sup>34</sup> Vooral onder werkende jongeren is deze stijging zichtbaar. Uit een enquête uit 2022 van TNO en het CBS komt naar voren dat 1 op de 4 werknemers in de leeftijdscategorie 18 tot en met 34 jaar burn-outklachten ervaren.<sup>35</sup> Dit zijn vooral vrouwen.

De intensivering op de werkvloer kan een verklaring zijn voor deze stijging in burn-outklachten. Dat betekent dat werkenden een toenemende werkdruk ervaren door de veranderende snelheid van werk. Ze moeten bijvoorbeeld meer taken uitvoeren in dezelfde tijd of dezelfde taken in een kortere tijd. In 2020 stelde de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) dat 38 procent van de werkende Nederlanders zegt dat ze vaak of altijd snel hun werk af moeten hebben.<sup>36</sup> Het zijn vooral werknemers met vaste contracten die te maken krijgen met intensivering van taakeisen. Daarom raakt het vooral oudere werknemers. Dit hangt weer samen met het relatief lage aantal jongeren met vast contract.<sup>37</sup>

De WRR waarschuwt dat intensivering mensen uit de arbeidsmarkt kan drukken als zij moeite hebben om de toegenomen druk op de werkvloer bij te houden. Intensivering maakt ook de re-integratie ingewikkelder van mensen die tijdelijk uit de running waren door bijvoorbeeld burn-outklachten of ernstig ziek zijn.<sup>38</sup>

Een laatste sociaal-culturele ontwikkeling die de arbeidsmarkt beïnvloedt, is hybride werken. Dit deels thuis en deels op kantoor werken is normaal geworden door de coronapandemie. Nog lang niet elke beroepsgroep kan werken op kantoor afwisselen met thuis werken. Denk aan kappers of elektriciens. Maar voor een steeds grotere groep werkenden is dit wel mogelijk. Dit zijn vooral hoogopgeleide kenniswerkers in bijvoorbeeld overheidsberoepen of in de financiële en zakelijke dienstverlening. De verwachting is dat hybride werken de norm blijft. Voor werknemers is vooral de toename van autonomie wenselijk binnen hybride werken. Zo kunnen ze hun werktaken en -tijd flexibeler indelen, en besparen ze op reistijd en -kosten. Dit brengt werk en privé meer in balans volgens werkenden.<sup>39</sup>

### ***Technologie***

Het tweede machinetijdperk, de vierde industriële revolutie en het steeds belangrijker worden van internetplatformen zijn de technologische ontwikkelingen die impact hebben op de arbeidsmarkt. Ze beïnvloeden de aard van ons werk, de hoeveelheid werk en hoe we werken. Zo is de verwachting dat nieuwe technologieën een grote impact hebben op zowel het werkaanbod als het karakter van werk. Denk daarbij aan robots, collaboratieve robots (cobots) en kunstmatige intelligentie, zoals algoritmen. Voorheen maakte technologie vooral fysiek werk lichter of automatiseerde dat volledig. Deze nieuwe generatie technologie kan ook mentale taken uitvoeren.<sup>40</sup> Auteurs Erik Brynjolfsson en Andrew McAfee noemen dit het 'tweede machinetijdperk' en schreven daarover in 2014 het gelijknamige boek *The Second Machine Age*. Vooral de potentiële invloed van generatieve artificiële intelligentie (GAI) op de arbeidsmarkt is veelbesproken. De chatbot ChatGPT heeft al laten zien in staat te zijn om nieuwe content

te creëren, zoals nieuwsberichten, computercodes en zelfs volledige muzieknnummers.<sup>41</sup> GAI op de werkvloer raakt daarom naar verwachting vooral hoogopgeleiden, en met name hoogopgeleiden met een creatief beroep.

Daarnaast is er sprake van de vierde industriële revolutie (4IR) in het werklandschap. De eerste drie industriële revoluties brachten de mechanisatie van productie, massaproductie en automatisering voort. In de 4IR wordt steeds meer digitaal en versmelt de fysieke wereld geleidelijk met de digitale wereld.<sup>42</sup> Technologieën die centraal staan binnen 4IR zijn 3D-printen, *cloud-* en *quantum-computing*, het *Internet of Things* (IOT), kunstmatige intelligentie en robotica. De verwachting is dat deze technologieën productieprocessen en werktaken beïnvloeden. In welke mate dat gebeurt, is echter lastig in te schatten. Dit is afhankelijk van de manier waarop bedrijven en werkgevers deze technologie inzetten. In hun rapport *Technologisering en Arbeidsmarkt* stelt TNO dat er vijf technologie-richtingen zijn die elk op een andere manier werk beïnvloeden. In het geval van harde automatisering kan een technologie zoals 3D-printen hele bedrijfsprocessen weg automatiseren. Maar in het geval van een ondersteunende rol kan 3D-printen medewerkers juist helpen in hun taken.<sup>43</sup>

Tot slot is de platformisering van de arbeidsmarkt van belang. Dat houdt in dat vraag en aanbod van betaalde arbeid steeds meer via digitale marktplaatsen bij elkaar worden gebracht. Het volledige proces, van online matching en aansturing tot monitoring en evaluatie, vindt digitaal plaats. Bekende voorbeelden van platformbedrijven zijn Uber en Deliveroo die taxiritten aanbieden of maaltijden bezorgen. Maar denk ook aan de webwinkel Bol.com of Marktplaats. De meningen over deze zogenoemde platformeconomie zijn nog verdeeld. Aan de ene kant creëert het werkgelegenheid en geeft het flexibiliteit aan de werkenden. Aan de andere kant beperkt het de werkzekerheid, liggen de lonen lager dan in de traditionele economie, en spelen algoritmes een grote rol in werving en selectie op platformen.<sup>44</sup>



## *Ecologie*

Ecologische ontwikkelingen zijn ontwikkelingen van de fysieke omgeving en het milieu die de arbeidsmarkt beïnvloeden. De energietransitie is zo'n ontwikkeling.

Om te zorgen dat Nederland in 2050 de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs haalt, is het essentieel dat de Nederlandse economie verduurzaamt. Een van de grootste taken daarbij is om de opwarming van de aarde te beperken. En daarvoor is het nodig dat we afstappen van fossiele brandstoffen en overstappen op hernieuwbare energiebronnen, zoals zonne- en windenergie. Deze energietransitie beïnvloedt de Nederlandse arbeidsmarkt, en vooral de werkgelegenheid. Zo creëert de energietransitie aan de ene kant banen in nieuwe of groeiende sectoren, zoals de elektriciteitssector. De vraag naar producten en diensten als zonnepanelen, energiezuinige apparatuur en slimme meters stijgt. Aan de andere kant zullen er door de energietransitie banen in traditionele of vervuilende industrieën verdwijnen. Het onderzoeksbureau CE Delft stelt in een rapport dat bijvoorbeeld de raffinagesector kleiner zal worden door het wegvallen van fossiele brandstoffen. Vooral het voortbestaan van de Nederlandse kunstmest- en metaalsector is onzeker door de energietransitie.<sup>45</sup>

Toch houdt niet zozeer de gemoederen bezig dat het werk verandert door de energietransitie, maar dat het lastig is om de vacatures te vervullen die de energietransitie succesvol kunnen uitvoeren. Zo schrijven Nederlandse media al enkele jaren over het tekort aan technici om de energietransitie te kunnen versnellen, zoals installateurs voor zonnepanelen of warmtepompen. Volgens cijfers van ABN AMRO bereikte het personeelstekort voor de energietransitie vorig jaar een recordniveau. De bank noemde het tekort zelfs een spelbreker voor de energietransitie.<sup>46</sup> Genoeg vakmensen vinden en opleiden is daarom een prioriteit. Vooral mbo- en hbo-opleidingen moeten hierop anticiperen.

### ***Politiek-juridisch***

Er spelen diverse politiek-juridische ontwikkelingen die van invloed zijn op de Nederlandse arbeidsmarkt. Als eerste noemen we de overheidsmaatregel om de omslag te maken van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving. In een participatiesamenleving stuurt de overheid minder actief en verwacht ze dat meer burgers meer deelnemen aan het arbeidsproces. Zo verwacht de overheid dat zorgbehoevenden, en met name ouderen, eerst in hun eigen netwerk op zoek gaan naar zorg voordat ze mogen aankloppen bij professionele zorgverleners. Als consequentie nemen zorgtaken van burgers toe en dat zet druk op werkenden. Zo verleent op dit moment 1 op de 3 Nederlanders ouder dan 16 jaar mantelzorg, en verleent 1 op de 4 werkende Nederlanders mantelzorg. De verwachting is dat in 2040 iedere Nederlander mantelzorger is.<sup>47</sup> Dit heeft financiële gevolgen voor werkenden en huishoudens. Intensieve mantelzorg leidt namelijk tot een gemiddeld inkomensverlies van 1.100 euro bruto per maand.<sup>48</sup>

Naast het stimuleren van mantelzorg, stuurt de overheid er tegelijkertijd op aan dat mensen meer uren werken. Zo wil voormalig minister Karien van Gennip van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) zich inspannen om werkenden meer uren te laten werken en om meer mensen naar werk te begeleiden, zoals mensen met een asielverblijfsvergunning of mensen met een beperking.<sup>49</sup> De krapte belemmert het goed functioneren van de economie als geheel, stelt het ministerie. Hierdoor komt brede welvaart in het geding en vertragen grote maatschappelijke opgaven.<sup>50</sup> Daarom maakt SZW er onder andere werk van om de lonen te verhogen, zekere contracten te bieden en het grote percentage deeltijdwerkende vrouwen dat Nederland telt (zo'n 70 procent<sup>51</sup>) twee tot vier uur extra per week te laten werken. Dit is tegelijkertijd een streven om vrouwen financieel onafhankelijker te maken.

Ook wil de overheid met een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) ervoor zorgen dat werkenden goed aan het werk kunnen blijven op een

arbeidsmarkt die continu verandert. Via LLO wil de overheid mensen stimuleren om zich tijdens hun loopbaan verder te blijven ontwikkelen. De gedachte is dat op deze manier het aanbod van werkenden altijd aansluit op de marktvraag, waardoor de arbeidskrapte niet verder oploopt. De coronacrisis heeft dit traject gestimuleerd. Tijdens de pandemie verdween en verschoof werk. Neem bijvoorbeeld festivalwerkers die tijdens de crisis de omslag maakten naar boerderijwerk.<sup>52</sup> Maar ook door de energietransitie en technologische innovaties verandert werk, en in steeds rapper tempo.<sup>53</sup> De overheid stelt daarom financiële middelen beschikbaar voor wie zich wil blijven ontwikkelen via het levenlanglerenkrediet.

Verder staat bestaanszekerheid hoog op de politieke agenda's. Hiermee wordt vaak bedoeld op de toenemende armoede in Nederland. In de afgelopen landelijke verkiezingen was bestaanszekerheid zelfs het belangrijkste thema. De grootste oorzaak voor de toenemende armoede is de inflatie in Nederland. Deze lag in 2022 ongekend hoog en in 2023 bovengemiddeld hoog. Volgens het vakblad Economisch Statistische Berichten (ESB) telt Nederland op dit moment 200.000 werkende armen. Dit zijn werkende Nederlanders die niet of nauwelijks rondkomen.<sup>54</sup> Deloitte berekende daarnaast dat 1 op de 5 huishoudens in Nederland in 2023 moeite had met het ophoesten van de noodzakelijke kosten voor levensonderhoud.<sup>55</sup> En eind 2023 maakte het CPB de berekening dat het aantal mensen dat in armoede leeft zou kunnen oplopen tot 1 miljoen als de overheid geen extra steun biedt.<sup>56</sup> Het wettelijke minimumloon is ondertussen per 1 juli 2024 met 1,2 procent omhoog gegaan.<sup>57</sup> Deze stijging komt bovenop de reguliere indexatie van het minimumloon en moet de koopkrachtondersteuning versterken. Toch rapporteert de Groene Amsterdammer dat het aantal werkende armen blijft groeien doordat hun lonen nog steeds achterblijven bij de hoge inflatie van de laatste paar jaar.<sup>58</sup>

Een laatste politiek-juridische ontwikkeling is het veranderende buitenlandbeleid van Nederland. In de afgelopen jaren zijn de

geopolitieke verhoudingen verschoven en veranderen de machtsverhoudingen op het wereldtoneel. Denk aan de Russische invasie van Oekraïne, de opkomst van China als wereldmacht en de Amerikaanse handelsoorlog met China. Daarom herziet Nederland zijn open en internationale positie. Zo wil de overheid de weerbaarheid van het land vergroten door afhankelijkheden af te bouwen op gevoelige wetenschappelijke en technologische gebieden. En met een industriebeleid hoopt de overheid het concurrentievermogen van Nederland te vergroten. Tegelijkertijd wil de overheid open handel blijven drijven waar mogelijk. Dit heet open strategische autonomie.<sup>59</sup> Deze overheidskeuzes hebben gevolgen voor de Nederlandse arbeidsmarkt. Er is vakkennis nodig om eigen industrieën te kunnen opzetten en laten slagen. Neem bijvoorbeeld de Nationale Technologiestrategie die Nederland in het leven riep. Hiermee wil de overheid tien sleuteltechnologieën, zoals kwantum, biotechnologie, halfgeleiders en AI ontwikkelen en produceren.<sup>60</sup> Hiervoor is gespecialiseerde kennis nodig. Op deze manier verandert het buitenlandbeleid het werkaanbod en de competenties die van belang zijn op de arbeidsmarkt.

### *Uitdagingen vragen om oplossingen*

Al deze ontwikkelingen brengen verschillende uitdagingen met zich mee voor de arbeidsmarkt. Van vergrijzing tot flexibilisering tot participatiesamenleving. Deze uitdagingen leiden tot een dialoog over hoe werk een andere, en vooral wenselijkere, vorm kan krijgen. Het volgende hoofdstuk brengt de huidige tijdgeest over arbeid in kaart.

Pim Korsten, onderzoeker bij FreedomLab

# De toekomst van werk en arbeid vanuit de coöperatie

## *Inleiding*

We leven in een tijd van grote uitdagingen en systeemkritiek. Een onderdeel daarvan is de kritiek op het huidige arbeidssysteem. Zoals op het kapitalisme dat vooral werkt in het belang van het aandeelhouderskapitaal en grote bedrijven in plaats van in het belang van de arbeider. Daardoor groeit de (vermogens)ongelijkheid. Maar er is ook kritiek op de globalisering en het effect daarvan op lokale economische activiteit en werkgelegenheid. En op de politiek en het bedrijfsleven die onvoldoende in staat lijken om een rechtvaardige en duurzame transitie te realiseren. Daarnaast is er een groeiende onvrede onder werknemers over de zin en betekenis van hun werk; de zogeheten ‘bullshit jobs’.<sup>1</sup> Als reactie op deze verschillende kritieken op arbeid en werk, zien we de terugkeer van de coöperatie. Hierbij ligt het eigenaarschap en de verantwoordelijkheid bij degenen die het dichtst betrokken zijn en bijdragen aan het productieproces. De coöperatie kan daarmee bijdragen aan een rechtvaardiger, duurzamer, en betekenisvoller systeem voor werk en arbeid.

## *De opkomst van de coöperatie*

De International Cooperative Alliance<sup>2</sup> definieert een coöperatie als een autonome en vrijwillige vereniging van mensen om aan hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en ambities te voldoen.

Coöperaties zijn eigendom van en worden democratisch bestuurd door leden met gemeenschappelijke belangen en doelen. De leden delen ook in de opbrengsten. Daarin verschillen coöperaties van bedrijven die handelen om hun winst te maximaliseren voor de aandeelhouders en verschillen ook van de staat. Coöperaties werken namelijk *bottom up* in plaats van *top down*. Dat doen ze via vrijwillige samenwerking met directe inspraak van de leden over gedeelde goederen die (vaak) alleen voor de coöperatie beschikbaar zijn.

Deze coöperatieve organisatiestructuur bestaat al sinds de 19e eeuw, als reactie op de toenemende macht van de industrie ten opzichte van de arbeider en de consument. Veel sectoren kennen daarom van oudsher grote coöperaties, zoals consumentencoöperaties, bankcoöperaties, voedselcoöperaties, en specifieke ambachtencoöperaties. In de 20e eeuw verloor de coöperatie echter aan belang. Dat kwam doordat de macht van het bedrijfsleven (verder) groeide en doordat er, dankzij de welvaartsstaat, een brede sociaaleconomische middenklasse opkwam. Maar zoals gezegd, lopen we tegen de huidige problemen van dit systeem aan, en wint de coöperatie weer aan populariteit.

### ***De coöperatie en de toekomst van werk***

De *politieke* voordelen van de coöperatie volgen uit de directe en meer democratische besluitvorming. Ieder lid heeft een direct stemrecht in de coöperatie en op het gevormde beleid. Dit recht is (vaak) ongeacht de inleg of het investeringskapitaal van een lid, maar op basis van de inzet en bijdrage aan de coöperatie. Op die manier is de afstand tussen het centrum van de macht en de productie kleiner, waardoor er een betere verbinding bestaat tussen het bestuur en het bedrijf. Omdat de coöperatie zich richt

op gemeenschappelijke goederen en samenwerking, kan deze organisatievorm zonder druk van de politiek en de markt opereren. Coöperaties zijn dus niet gebonden aan kwartaalrapportages en de druk om de aandeelhouderswaarde te maximaliseren. Ook hebben ze niets te maken met de democratische (verkiezings)cyclus, waardoor bestuurders meer ruimte krijgen om een langetermijnvisie te ontwikkelen en te volgen. Zie hiervoor de nog steeds scherpe en relevante analyse uit hoofdstuk 12 van Keynes' General Theory. Op deze manier kunnen coöperaties bijdragen aan ambities met een lange looptijd, zoals verduurzaming. Hierbij kun je denken aan coöperaties voor hernieuwbare energie of voor deelmobiliteit.

Een van de *economische* voordelen van coöperaties is dat ze leiden tot betere en eerlijkere werkomstandigheden. Werknemers zijn (vaak) gedeeld eigenaar van de coöperatie en hebben daarmee een direct aandeel in de winstgevendheid en de opbrengsten. Op die manier worden werknemers financieel beter bedeeld dan in een organisatie waar de opbrengsten vooral bij de aandeelhouders terechtkomen. Dit gaat de groeiende ongelijkheid tegen.

Ook *maatschappelijk* gezien heeft de coöperatie belangrijke voordelen. Leden profiteren direct van de opbrengsten van de coöperatie. Er is geen scheiding tussen bezit en winst en tussen eigendom en productie. Een directer verband tussen werk en resultaat, en tussen opbrengst en inzet geeft leden een hoger werkplezier en een gevoel van eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Ook stimuleren coöperaties het sociale kapitaal doordat ze samenwerking en gemeenschappelijke doelen belangrijker maken dan individueel gewin en concurrentie. Op die manier sluiten coöperaties ook beter aan bij jongere generaties<sup>3</sup> die meer zingeving, maatschappelijke betrokkenheid en

verantwoordelijkheid zoeken in hun werkende leven.

Tot slot maken opkomende *technologieën* de structuur en ambities van coöperaties ‘digitaal’ mogelijk. Neem de zogeheten ‘Web3-technologieën’, die een gedecentraliseerde vorm van digitalisering en het internet voorstaan. Deze leggen het eigenaarschap en de verantwoordelijkheid (weer) bij gebruikers en samenwerkingsstructuren in plaats van bij grote technologiebedrijven. Blockchaintechnologie is daar een voorbeeld van. Deze kan als *trustless infrastructure* - dus zonder tussenkomst van menselijke derde partijen - coöperaties helpen om het vertrouwen van leden op te bouwen en te onderhouden. Bijvoorbeeld als de coöperatie op een grotere (geografische) schaal wil opereren en de leden elkaar niet kennen. In zogeheten *smart contracts* worden de afspraken van de coöperatie vastgelegd, bijvoorbeeld hoeveel een persoon betaald krijgt wanneer die iets bijdraagt in het netwerk. Uitbetalingen worden dan gedaan in *cryptocurrencies* die behoren tot het blockchainnetwerk. Daardoor wordt ook de lokaliteit van de coöperatie versterkt en blijven opbrengsten behouden in het netwerk. Dit alles gebeurt dus volledig automatisch en op basis van gecodificeerd beleid, dat veilig is opgeslagen in het grootboek van de blockchain. De coöperatie is dan in feite een gedecentraliseerde autonome organisatie (DAO), zonder bestuurslaag die winsten afroemt. Binnen een DAO kan ook worden vastgelegd dat alle leden evenveel stemrecht hebben, of dat juist de leden die veel bijdragen meer stemrecht hebben om het engagement en de betrokkenheid van de leden te verhogen.

Zo biedt de coöperatie, ondersteund door technologische innovaties, een interessant bestuursmodel voor een rechtvaardiger, duurzamer en betekenisvoller systeem



van werk en arbeid dat aansluit bij jongere generaties en beantwoordt aan de uitdagingen van onze tijd.

Pim Korsten werkt als onderzoeker bij onderzoeksinstituut FreedomLab, een denktank waar de invloed van opkomende technologieën op de samenleving wordt onderzocht en geduid. Hij heeft een achtergrond in continentale filosofie en macro-economie. Bij FreedomLab is hij verantwoordelijk voor zowel interne onderzoeksprojecten als die voor partners, kennisbeheer en het ontwikkelen van 'frameworks of change.'



**“Toch begon ik maar over Hannah Arendt. Dat het bij werken niet alleen maar om geld gaat, om het in leven te blijven, maar ook om respect voor wat je doet en wie je bent.”**

- Hans Achterhuis

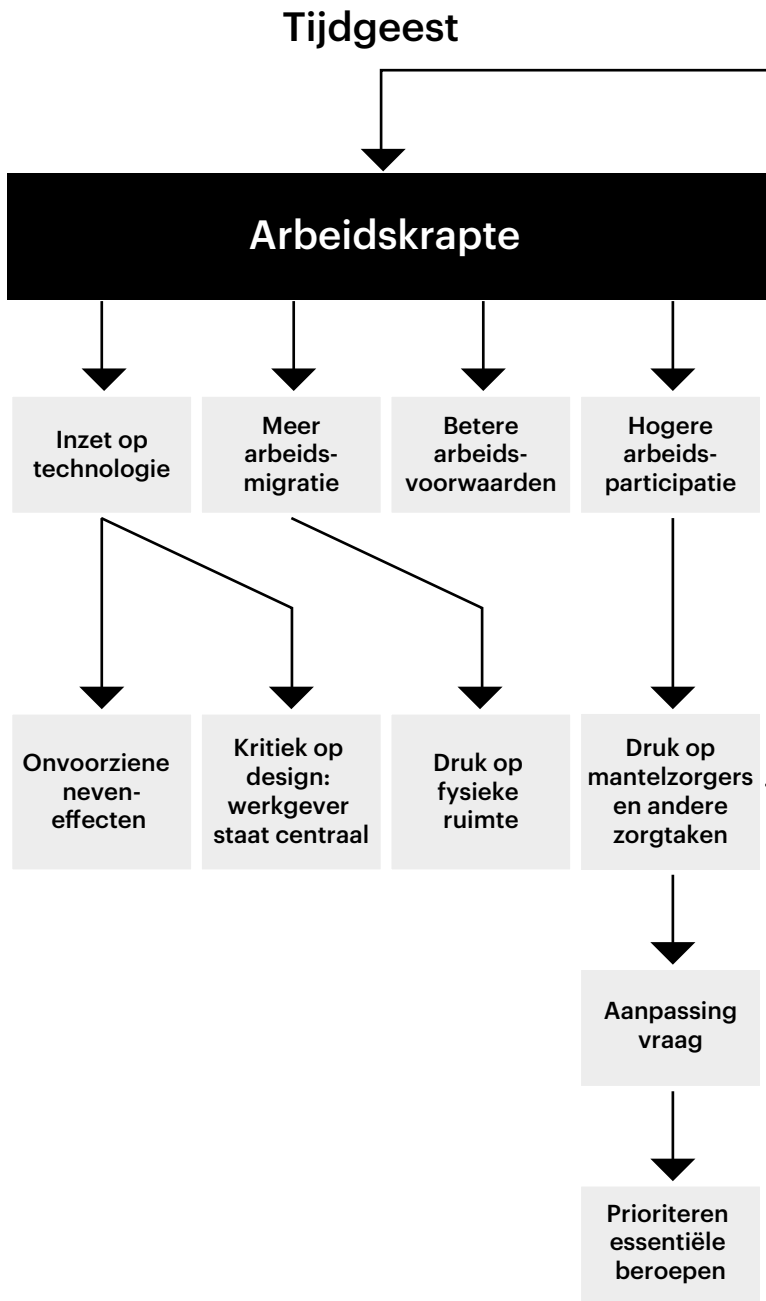


# De tijdgeest

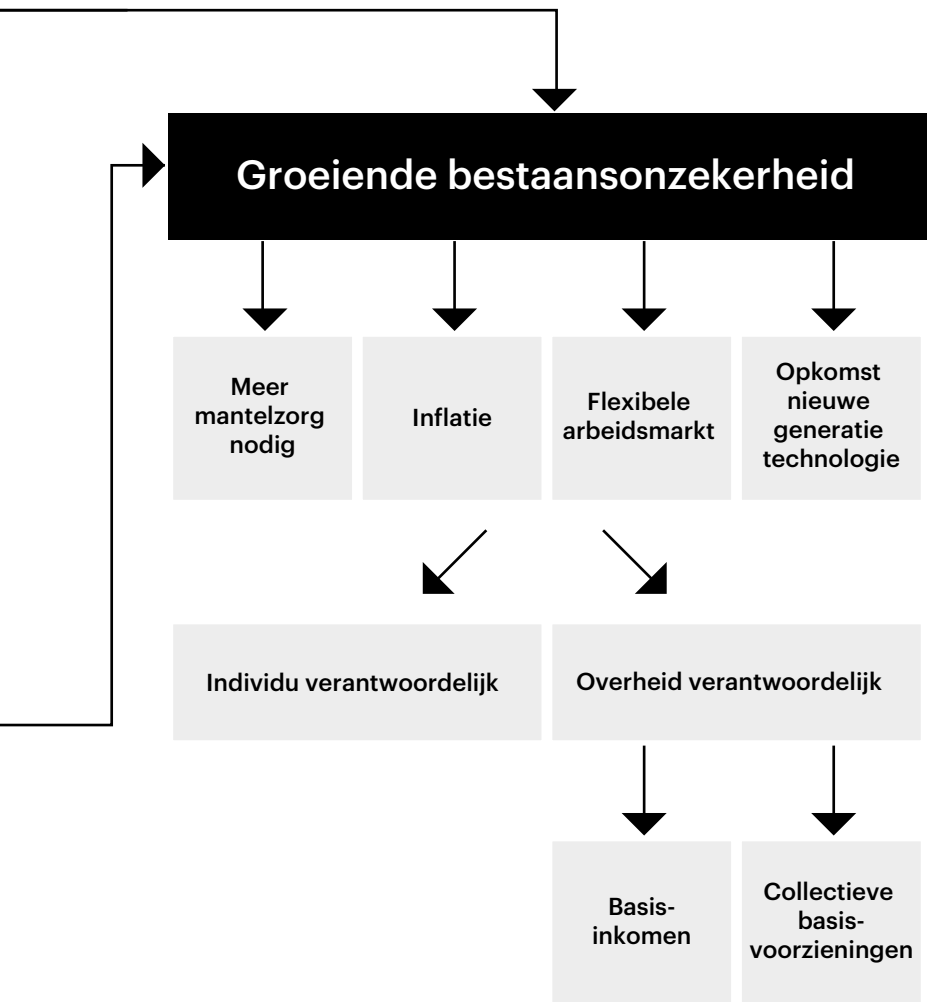
De ontwikkelingen beschreven in het vorige hoofdstuk leiden tot grootse, ingewikkelde maatschappelijke discussies. Arbeidskrapte en bestaanszekerheid zijn de twee thema's die momenteel de grootste discussies oproepen, doordat ze raken aan veel andere onderwerpen. Deze discussies zetten, direct of indirect, de volgende vraag centraal: welke wenselijke antwoorden, oplossingen of richtingen zijn er op dit moment voor deze huidige uitdagingen op de arbeidsmarkt? Dit hoofdstuk beschrijft per thema deze tijdgeest.

## **Het temmen van de arbeidskrapte**

De arbeidskrapte is een van de grootste zorgen in Nederland en bovendien een realiteit waar Nederland voorlopig mee te maken blijft hebben. Het CPB stelt dat het arbeidsaanbod tussen 2027 en 2040 daalt door uittredende babyboomers die een krimp van de beroepsbevolking van 15-74 jaar veroorzaken.<sup>61</sup> Volgens econoom Maarten Schinkel is de krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt zo extreem, dat het woord 'krap' de lading niet meer dekt. Om Schinkels woorden te gebruiken: hoe temmen we dit monster dat de arbeidsmarkt in haar greep houdt?<sup>62</sup>



# Tijdgeest



## **Technologie en arbeidsmigratie: quick fixes**

De twee meest populaire oplossingen om het werk dat blijft liggen op te vangen, zijn technologie en arbeidsmigratie. Beide oplossingen worden al toegepast. Kijk bijvoorbeeld naar de zorg, waar grote personeelstekorten zijn die de komende jaren alleen maar oplopen. Aan de ene kant zet de zorg sociale robots in die het werk verlichten van overwerkt zorgpersoneel.<sup>63</sup> Aan de andere kant werft de zorg personeel uit het buitenland. Het Haaglanden Medisch Centrum wierf bijvoorbeeld een handjevol verpleegkundigen uit Zuidoost-Aziatische landen, zoals de Filipijnen.<sup>64</sup>

Deze twee oplossingen krijgen echter kritiek. Allereerst wijzen techniekfilosofen en techniek-ethici erop dat technologie inzetten om krapte te bestrijden niet zonder consequenties is. Zo waarschuwt David Abbink, hoogleraar mens-robotinteracties aan de TU Delft, dat technologie geen snelle oplossing is.<sup>65</sup> Het is geen pleister die we op de tekorten kunnen plakken. Technologie is immers niet neutraal. Het beïnvloedt de omgeving en heeft neveneffecten. Zo zien we bijvoorbeeld dat kijkoperaties uitgevoerd door robots duurder, langer durend, energie-intensiever én vier keer meer vervuilend zijn dan operaties uitgevoerd door chirurgen.<sup>66</sup>

Maar de grootste kritiek op technologische oplossingen is dat deze worden ontworpen voor bedrijfsprocessen met de werkgever in gedachte en niet de werknemer. Abbink ziet in zijn onderzoek dat de meeste bedrijven robots ontwikkelen voor hun eigen winst oogmerk, niet voor hun werknemers. In bedrijven die robotica inzetten blijft het rotwerk vaak liggen voor mensen. Het gevolg is een neerwaartse spiraal: werknemers stappen op, waardoor de krapte toeneemt en bedrijven deze met meer robotica proberen op te lossen. Om zo'n spiraal te vermijden is het volgens Abbink essentieel dat technologie en mens de verantwoordelijkheid op de werkvloer delen, en elkaar aanvullen, zoals ruit en paard.<sup>67</sup>

Ook bij arbeidsmigratie als oplossing voor arbeidskrapte worden

vraagtekens gezet. Volgens arbeidssocioloog Fabian Dekker is dit enkel een kortetermijnoplossing, een quick fix, waar Nederland net iets te dol op is.<sup>68</sup> Werknemers uit het buitenland aantrekken heeft, net zoals technologie, ongewilde neveneffecten. Goede huisvesting garanderen en goedbetaald en duurzaam werk voor arbeidsmigranten zijn niet mogelijk, stelt Dekker. Met bijna een miljoen arbeidsmigranten sinds 2022 - grotendeels werkzaam in sectoren zoals de glas- en tuinbouw of de vleesindustrie - worstelt Nederland nu al met deze opgaven. Volgens cijfers van het Leger des Heils zijn 3 van de 5 mensen die buiten slapen arbeidsmigranten.<sup>69</sup> Zonder voorzieningsplan voor (meer) arbeidsmigranten, lopen deze problemen waarschijnlijk alleen maar verder op.<sup>70</sup>

Klaas Knot, president van De Nederlandsche Bank (DNB), maakt zich in dit verband zorgen om de druk op onder andere de fysieke ruimte, de infrastructuur en het elektriciteitsnetwerk. Arbeidsmigranten werken daarnaast vaak in laagbetaalde sectoren die belastingtechnisch weinig opleveren, zoals distributiecentra of kassen. Knot vraagt zich daarom af of Nederland zich überhaupt moet inzetten voor deze economische activiteit. Volgens Knot dient Nederland hierin economische keuzes te maken, juist vanwege de overmatige druk op bijvoorbeeld de woningmarkt.<sup>71</sup>

Onderzoeksjournalist Lynn Berger wijst er daarnaast op dat actief werven van buitenlands personeel gevolgen heeft voor de landen van oorsprong. Dit is bijvoorbeeld duidelijk geworden tijdens de coronacrisis. Midden- en Oost-Europese landen worstelden om de pandemie het hoofd te bieden, doordat veel van hun zorgpersoneel in West-Europa werkte vanwege betere carrièrekansen.<sup>72</sup> Berger vindt dat we hierbij moeten stilstaan: arbeidsmigratie verschuift het probleem van arbeidskrapte.

### **Meer mensen meer werken**

De langetermijnoplossing voor de arbeidskrapte ligt volgens de



eerdergenoemde Dekker vooral in het aantrekkelijker maken van de arbeidsvoorwaarden. Denk aan het wettelijk minimumloon verhogen. Ook stelt hij voor om het zogenoemde onbenut arbeidspotentieel beter te benutten. Dit gaat om een groep van ongeveer 1,2 miljoen mensen die onder andere bestaat uit mensen die in deeltijd werken, mensen van 55 jaar en ouder en mensen met een migratieachtergrond.<sup>73</sup> Dekker vindt hier bijval van het ministerie van SZW. Zo probeert SZW te stimuleren dat mensen meer uren gaan werken in de sectoren met de grootste arbeidskrapte, zoals de zorg en het onderwijs. Het ministerie voert campagne om vooral de miljoenen deeltijdwerkers meer uur te laten werken.<sup>74</sup>

Tegelijkertijd richten zowel Kim Putters, voorzitter van de Sociaal-Economische Raad (SER), als de overheid zich op financiële prikkels om de arbeidsparticipatie te verhogen.<sup>75</sup> Dit zijn bijvoorbeeld de kabinetsplannen voor een voltijdsbonus of een meerurenbonus als een werknemer wekelijks meer uren werkt. Of de maatregelen om werken meer te laten lonen door de belastingdruk te verlagen.<sup>76</sup> Televisiepresentator Arjen Lubach vroeg in zijn populaire avondshow in 2023 al aandacht voor dit laatste punt. Wanneer mensen in lagere inkomens meer uren gaan werken, gaat hun inkomen er nu nog vaak netto op achteruit. Dit komt doordat toeslagen dan verminderen of vervallen door het hogere bruto-inkomen.<sup>77</sup>

### ***Risico's van het deeltijdparadijs***

De campagne van SZW gericht op mensen die deeltijdwerken, richt zich met name op het hoge percentage deeltijdwerkende vrouwen. De cijfers laten zien dat in Nederland maar liefst 70 procent van de vrouwen parttime werkt. Om dat in perspectief te plaatsen: het EU-gemiddelde ligt op 28 procent.<sup>78</sup> De campagne van SZW sluit hiermee aan bij de algemene ambities van de overheid om mensen meer uur te laten werken.<sup>79</sup> Goed voor de arbeidskrapte én de financiële positie van de vrouw luidt de conclusie.

Parttime werken van Nederlandse vrouwen staat al enkele

jaren flink ter discussie. Het is vooral opiniemaker en voormalig Quote-hoofdredacteur Sander Schimmelpenninck die zich in verschillende media fel uitspreekt over de deeltijdwerkende Nederlandse vrouw. De zogenaamde ‘deeltijdprinses’ beschouwt hij als het grootste onbenut arbeidspotentieel. Zouden vrouwen meer gaan werken, dan zijn de tekorten opgelost, stelt Schimmelpenninck. Daar hoeft geen technologie of arbeidsmigratie aan te pas te komen. In zijn vaste column voor de Volkskrant bekrachtigt hij zijn pleidooi met cijfers: “wanneer vrouwen in het onderwijs 34 minuten meer werken, of in de zorg 48 minuten meer werken, zijn de tekorten opgelost, zo berekende McKinsey.”<sup>80</sup>

Omdat de oplossing voor de personeelstekorten zo simpel zou zijn, vindt Schimmelpenninck deeltijd werken in deze tijd van historische krapte onverantwoordelijk. Hij ziet het als een teken van de geïndividualiseerde samenleving. In plaats van dat we ons inzetten voor het draaiende houden van het land, vinden we onze eigen individuele werkbehoefte steeds belangrijker: “De hele collectieve dimensie speelt helemaal geen rol meer in overwegingen van mensen.”<sup>81</sup> Hij ziet de individualisering ook terug in werkkeuzes van generatie Z. Cijfers van het CBS bevestigen inderdaad dat het aandeel twintigers dat fulltime wil werken afneemt. Pas afgestudeerden kiezen er steeds vaker voor om in deeltijd te werken.<sup>82</sup> Net zo goed onbenut arbeidspotentieel, volgens Schimmelpenninck.

Ton Wilthagen, werkzaam als hoogleraar arbeidsmarkt aan Tilburg University, beaamt in een interview met de NRC dat de Nederlandse deeltijdcultuur mogelijk risico’s meebrengt voor het functioneren van de samenleving. Een deeltijdarbeidsmarkt kan zorgen voor deeltijddienstverlening, legt hij uit. We moeten in zo’n geval rekening houden met een toekomstige samenleving waarin vierdaagse schoolweken en oplopende wachtlijsten voor de zorg normaal zijn, en trainen niet altijd bemand zijn. Ook waarschuwt Wilthagen voor een oplopende pensioensleeftijd om de zorg en AOW betaalbaar te houden.<sup>83</sup>

## **Verander de vraag, niet het aanbod**

De drie genoemde oplossingen om de arbeidskrachte te temmen - technologie, arbeidsmigratie en onbenut arbeidspotentieel benutten - pakken volgens sommige denkers echter niet de kern van het probleem aan. Zij leggen de oorzaak bij de inrichting van de Nederlandse economie en zien daarom meer in het veranderen van de vraag in plaats van het aanbod.

In hun essay *Waarom vuilnismannen meer verdienen dan bankiers* uit 2015, riepen Rutger Bregman en Jesse Frederiks al om kritisch te kijken naar het soort banen dat Nederland rijk is. Wat provocerend stellen ze dat een groot deel van de Nederlandse banen zogeheten *bullshit jobs* zijn. Deze Engelse term lenen Bregman en Frederiks van de Amerikaanse antropoloog David Graeber, die in 2018 het gelijknamige boek publiceerde. De definitie van bullshit jobs zijn banen waar de maatschappij in feite prima zonder zou kunnen en die zich grotendeels concentreren in de dienstensector. Denk aan de accountancy, advocatuur, consultancy, horeca, public relations of telemarketing.<sup>84</sup>

Volgens de auteurs zag Nederland een toename van deze ‘onzinbanen’ sinds boerderijen en fabrieken een alsmaar kleiner deel gingen uitmaken van de economie. Door hun steeds efficiëntere productie, kromp het baanaanbod in deze twee sectoren. Als gevolg daarvan groeide het aanbod in de dienstensector.<sup>85</sup> Bregman en Frederiks twijfelen bij het leeuwendeel van de banen in de dienstensector of ze maatschappelijk relevant zijn. Zo telt Nederland vijf keer zoveel advocaten per hoofd van de bevolking als Japan. Ook verdrievoudigde de hoeveelheid managers tussen 1971 tot 1998 in Nederland.<sup>86</sup> Een ander kenmerkend voorbeeld dat nog niet speelde tijdens de publicatie van Bregmans en Frederiks' essay, is de opmars van het aantal coaches in Nederland. Daarvan zijn er tegenwoordig 105.000.<sup>87</sup>

Heeft de Nederlandse samenleving baat bij deze grote hoeveelheid advocaten, managers en coaches? Bregman en Frederiks zijn sceptisch. De Nederlandse rechtsstaat is niet vijf keer zo goed is

als de Japanse, stellen ze. Ook citeren ze onderzoek dat aantoonde dat productie en innovatie juist verminderden onder de gestegen hoeveelheid managers.<sup>88</sup>

Zijn die grote aantallen advocaten, managers en coaches niet het daadwerkelijke onbenut arbeidspotentieel, terwijl het onderwijs en de zorg zo klem zitten? Bregman en Frederiks zijn zeker van hun zaak: ja. Om de huidige arbeidskrapte op te lossen, is volgens de auteurs een andere blik nodig op welk werk maatschappelijk relevant is, in combinatie met een *reshuffling* van het aantal beschikbare handen. Arbeidskrapte gaat volgens dit gedachtegoed niet over een absoluut tekort aan mensen. Het gaat over een relatief teveel aan werkenden in bepaalde sectoren door economische ontwikkelingen. In plaats van robots, migratie of betere arbeidsvoorwaarden, is het nodig om de grootte te herzien van economische sectoren die minder of niet essentieel zijn. Zo kunnen we handen vrijmaken die vervolgens ander, maar voornamelijk maatschappelijk relevant, werk kunnen verzetten.

Econoom Paul de Beer, die als hoogleraar arbeidsverhoudingen aan de UvA werkt, steunt dit idee. In een interview met de Groene Amsterdammer zegt hij voorstander te zijn van banen schrappen: “Als alle banen die niet door de beugel kunnen verdwijnen, zijn er straks meer mensen beschikbaar voor de sectoren die we essentieel vinden.”<sup>89</sup> De Beer noemt daarbij duurzaamheid als een belangrijke eis. Banen die daar niet aan bijdragen, hebben volgens hem niet de toekomst. Hij noemt de glastuinbouw of werk voor Tata Steel als voorbeelden. Maar hij is net zo kritisch op werk met slechte tot erbarmelijke werkomstandigheden, zoals de horeca, distributiecentra of het werk van pakketbezorgers.

### **Het begint bij het onderwijs**

De economie herzien om onmisbaar werk te stimuleren, is een flinke opgave. De coronacrisis heeft hier onverwachts al een beginnetje mee gemaakt. De pandemie dwong om te reflecteren op welke beroepen

werkelijk noodzakelijk zijn om de samenleving draaiende te houden terwijl het virus woedde. Deze cruciale beroepen waren onder andere zorgpersoneel, hulpverleners, leraren, trein- en buschauffeurs, en afvalophalers en -verwerkers.<sup>90</sup>

Maar het blijkt dat er niet alleen een economische verandering nodig is om onmisbaar werk te stimuleren, maar ook - en misschien vooral - een culturele verandering. Want de hiervoor genoemde cruciale beroepen gaan niet per se samen met maatschappelijke of financiële waardering. Een consultant geniet meer aanzien en verdient een hoger salaris dan een thuiszorgmedewerker. Een partner in de consultancy noemen we succesvol. Een thuiszorgmedewerker niet. Een hoog inkomen, sociale status en een universitaire opleiding zijn belangrijkere graadmeters voor succes dan het maatschappelijk belang van een baan. Hierdoor trekken bepaalde beroepen niet genoeg werkenden en blijft de arbeidskrapte in stand.

Die culturele verandering begint bij het onderwijs. Dat bereidt ons voor op het werkende leven. De algemene overtuiging is dat de weg naar een succesvolle baan of carrière veelal start met hoger onderwijs. Dit beaamt De Groene Amsterdammer-redacteur Rasit Elibol: “We leven in een samenleving waarin je zelf bepaalt hoe succesvol je bent en de snelste route is een ‘hoge’ opleiding.”<sup>91</sup> Dit komt doordat goedbetaalde banen met aanzien - waarvan menigeen zo’n bullshit job is in de dienstensector - vaak een hoger opleidingsniveau eisen. In de consultancywereld is het zelfs normaal om sollicitanten een IQ-test te laten doen die die bepaalt of ze doorgaan in hun sollicitatieproces.

Ook de Nederlandse overheid heeft zelf actief beleid gevoerd om het aandeel hoogopgeleiden te vergroten en daarmee de kenniseconomie te bevorderen. Als kenniseconomie zou Nederland beter in staat zijn om internationaal te concurreren, met name met (opkomende) Aziatische landen.<sup>92</sup> Het is daarom niet gek dat Nederland al enkele jaren schreeuwt om vakmensen. Het praktijkonderwijs heeft geleden onder deze kenniseconomie-ambities. Al jarenlang neemt

het aantal mbo'ers af, terwijl de arbeidstekorten in de mbo-sector juist het schrijnendst zijn.<sup>93</sup> Vergrijzing speelt ook een rol in dit oplopend tekort. Maar het is niet te ontkennen dat de nauwe maatschappelijke definitie van succes het mbo een negatief stigma heeft opgeleverd.

Dit negatief stigma is op verschillende manieren zichtbaar. Denk aan de verhalen over ouders die het schooladvies naast zich neerleggen, omdat zij per se willen dat hun kind de havo doet in plaats van het vmbo.<sup>94</sup> Of de hiërarchische taal om de verschillende onderwijsstromingen te beschrijven: mbo'ers zijn laaggeschoolden, wo'ers hooggeschoolden. Al jaren liggen deze termen onder vuur, en luiden de voorstellen om mbo-studenten 'praktijkopgeleiden' te noemen en wo'ers 'theoretisch opgeleiden'. Maar taal sluit op meer manieren buiten: mbo-studenten heetten tot 2020 geen studenten, maar deelnemers. Daarnaast ondervonden mbo-studenten ook daadwerkelijke buitensluiting. In studentensteden zoals Utrecht waren mbo'ers niet welkom in bepaalde studentencafés of -sportclubs, en werden studentenverenigingen hen.<sup>95</sup> Mbo'ers kregen een aparte status ten opzichte van hbo'ers en wo'ers.

Pas nu Nederland vastloopt door het tekort aan praktisch opgeleide mensen, groeit het belang en respect voor mbo'ers. Het besef daalt in dat ambities zoals de energietransitie, gratis kinderopvang of nieuwe woningen bouwen zonder mbo'ers niet mogelijk zijn. Hierdoor verandert de blik op het mbo. De overheid maakte in 2022 bijvoorbeeld plannen om het mbo te stimuleren. Daarvoor trekt ze tot en met 2027 4,4 miljard euro uit.<sup>96</sup> De landelijke campagne "Dit is mbo" probeert mensen te enthousiasmeren voor het mbo. En voormalig minister Robbert Dijkgraaf van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) maakte zich hard om de termen 'hoog' en 'laag' opgeleid aan te passen.<sup>97</sup> Bouwbedrijf TPB-bouw adverteert ondertussen op bouwhekken langs auto- en spoorwegen met de volgende leus: "Niet ieder kind wordt later arts of advocaat. Leer je kinderen dat het oké is om met je handen te werken en toffe dingen te bouwen."<sup>98</sup> En alsof dat nog niet genoeg is, bestempelde eind april het televisieprogramma

Andere Tijden mbo'ers als de toekomstige miljonairs, juist vanwege hun maatschappelijk belang.<sup>99</sup>

Arbeidskrapte gaat dus naast een relatief tekort, ook over een (te) nauwe definitie van succes die het tekort in stand houdt. Een hoog inkomen, sociale status en een universitaire opleiding zijn belangrijker graadmeters voor succes dan het maatschappelijk belang van een baan. Hierdoor trekken bepaalde beroepen niet genoeg werkenden. Arbeidskrapte bekeken door deze lens, vraagt om een culturele en financiële herwaardering van werk waar de maatschappij niet zonder kan.

### **Je vijf-tot-negenbaan na je negen-tot-vijfbaan**

Dat brengt ons bij het andere werk waar de maatschappij niet zonder kan: onbetaald werk. Dit wordt, in meer economische termen, ook wel reproductieve arbeid genoemd. Verschillende denkers en opinie-makers wijzen erop dat de discussies over onbenut arbeidspotentieel reproductieve arbeid niet meewegen. Deze arbeid staat voor werk dat geen nieuwe commerciële producten of diensten creëert. De Oostenrijkse filosoof Ivan Illich noemde het in zijn gelijknamige boek uit 1982 schaduwarbeid. Concreet gezegd houdt het werk in als opvoeden, oppassen, opruimen, boodschappen doen, huishouden doen en mantelzorg verlenen.

In het Nederlandse medialandschap kreeg vooral de eerdergenoemde journalist Lynn Berger grote bekendheid met haar essay over onbetaald werk *Ik werk al (ik krijg er alleen niet voor betaald)*. In dit essay uit 2023 stelt Berger dat de oproep aan vrouwen om meer uren te werken om de arbeidskrapte aan te pakken, voorbijgaat aan het feit dat de meeste vrouwen al een *onbetaalde* deeltijdbaan hebben naast hun *betaalde* deeltijdbaan. Vrouwen zijn wekelijks namelijk meer uren kwijt aan onbetaald werk dan mannen. Waar mannen per week 17,5 uur besteden aan onbetaald werk, zijn vrouwen er wekelijks 26,5 uur aan kwijt.<sup>100</sup>

Deze schaduwarbeid verdient aandacht én waardering. Het is namelijk werk dat betaald werk mogelijk maakt. Het is in andere woorden essentieel werk, stelt Berger. “Het is werk dat de samenleving onderhoudt, repareert en voortzet.”<sup>101</sup> Berger concludeert dat meer uren betaald werk voor vrouwen niet de personeelstekorten oplost als dit ten koste gaat van onbetaald werk. Als vrouwen bijvoorbeeld besluiten meer uren betaald werk te doen, kan de vraag naar professionele zorg toenemen. Zij kunnen dan immers minder uren voor een naaste zorgen. Hiermee verschuift het probleem. Een vrouw kan door meer betaald werk te verrichten, een nieuwe vraag naar werk creëren.

Schimmelpenninck is het niet eens met Bergers betoog. Er zijn namelijk genoeg vrouwen zónder partner of kinderen die net zo goed besluiten om direct na hun afstuderen parttime te werken, stelt hij.<sup>102</sup> Cijfers van het CBS uit 2023 laten inderdaad zien dat vrouwen na het behalen van hun diploma vaker besluiten om in deeltijd te werken dan mannen met een overeenkomstige studieachtergrond. Dit verschil loopt alleen maar op zodra vrouwen kinderen krijgen. Ook is het zo dat vrouwen vaker dan mannen binnen de eerste negen jaar na hun afstuderen, overstappen op deeltijdwerk. Deze overstap maken ze ongeacht hun onderwijsniveau, en of ze thuis wonen, alleenstaand zijn of samenwonen.<sup>103</sup> Daarnaast vindt Schimmelpenninck dat meer zorgtaken op je nemen, geen reden is voor een heel leven parttime werken. Deze zorgtaken, zoals kleine kinderen opvoeden of mantelzorg verlenen, duren hooguit een paar jaar, beweert hij. Dit blijft een lopende discussie.

Als we intussen een blik op de toekomst werpen, laten de voorspellingen zien dat we in Nederland de komende decennia alleen maar meer tijd moeten besteden aan onbetaald werk. Dit komt doordat de bevolking steeds ouder wordt door de vergrijzing in combinatie met de ontgroening. Maar ook doordat het aantal mensen met een chronische beperking toeneemt én de overheid zich terugtrekt. In 2040 moet naar verwachting iedere Nederlander mantelzorg verlenen. Behalve dat Bergers essay aandacht vraagt voor het thema onbetaald



werk, wijst het tegelijkertijd op deze twee tegelijk opkomende maatschappelijke opdrachten voor Nederlanders: de oproep om zowel meer uren *betaald* werk als meer uren *onbetaald* werk te verrichten.

Alhoewel beleidsmakers volhouden dat mantelzorgen prima gaat naast voltijds werken, laten de cijfers andere conclusies zien. De NRC wijdde eind 2023 een artikel aan mensen die nu al mantelzorg geven naast hun betaalde baan. In de openingszin vatte de krant het probleem meteen samen: “Veel mensen die mantelzorg combineren met werk bezwijken onder de druk.”<sup>104</sup> Mensen vallen simpelweg uit doordat werk en mantelzorg lastig tot niet samengaat. Vooral intensieve mantelzorg, waarbij een mantelzorger minimaal 8 maar gemiddeld 21 uur per week kwijt is aan zorg, leidt tot uitputting en overbelasting. In sommige gevallen leidt deze overbelasting zelfs tot langdurige ziekte. Momenteel is 1 op de 10 mantelzorgers al overbelast.<sup>105</sup> Dit zijn al zorgwekkende cijfers, maar doorgetrokken naar de toekomst zijn ze enkel verontrustender. Een toekomst waarin meer werkenden meer mantelzorg moeten verlenen, betekent kans op een grotere groep die kort tot langdurig uitvalt doordat ze overbelast zijn.

### ***Het ontzien van mantelzorgers***

Om mantelzorgers te ontzien of beter te faciliteren, zijn ook al oplossingen bedacht. Zo is voormalig minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) Conny Helder van mening dat ouderen zelf de verantwoordelijkheid hebben om zo gezond mogelijk oud te worden. Ze roept ouderen op om gezond te eten, genoeg te bewegen en te investeren in hun netwerk. Op deze manier hebben zij later minder informele en formele zorg nodig en worden mantelzorgers minder belast. Bovendien ziet Helder meer technologie gebruiken als een uitkomst om mantelzorgers te ontlasten. Denk aan oogdruppelbrillen, steunkousaantrekkers of slimme wc's zodat mensen zelfstandig in plaats van met assistentie naar de wc kunnen.<sup>106</sup>

De SER gooit het over een andere boeg. Het overheidsadviesorgaan stelt dat er wettelijk nog te weinig is geregeld voor werkenden om

naast hun betaalde baan mantelzorg te verlenen. Het wil daarom het kortdurende, deels door de werkgever uitbetaalde zorgverlof van twee weken samenvoegen met het langdurige onbetaalde zorgverlof van zes weken.<sup>107</sup> Op deze manier hoopt de SER financiële problemen te voorkomen, of in ieder geval te beperken.

Berger zet echter vraagtekens bij deze verlofregeling voor werknemers die intensieve mantelzorg geven. Ze doelt daarbij vooral op intensieve én langdurige mantelzorg, zoals ouders die voor een kind met een meervoudige beperking zorgen. Dit soort mantelzorg laat zich niet combineren met betaald werk. We zouden daarom naast verlof ook pensioenopbouw en andere sociale zekerheden moeten aanbieden, betoogt Berger.<sup>108</sup>

Daarnaast werpt ze nog twee andere ideeën op. Zo stelt ze een kortere voltijdwerkweek voor van vier dagen in plaats van vijf. Experimenten daarmee in IJsland, het Verenigd Koninkrijk en Zweden tonen aan dat werknemers in vier dagen net zo productief zijn als in vijf dagen. En het verbetert hun welzijn. Door een kortere standaardweek met het behoud van een voltijdsalaris in te voeren, wordt het mogelijk om betaald werk en onbetaald werk makkelijker te combineren, volgens Berger.<sup>109</sup> Het Nederlandse softwarebedrijf AFAS is al om. Vanaf 1 januari 2025 werken hun werknemers nog maar standaard vier dagen mét behoud van hun arbeidsvoorwaarden. Het AFAS-kantoor is zelfs dicht op vrijdagen.<sup>110</sup>

Een ander idee dat Berger oppert is om een basisinkomen in te voeren. Dit kan zowel mannen als vrouwen de mogelijkheid geven om onbetaald werk te doen zonder dat dit gevolgen heeft voor hun financiën. Berger ziet een basisinkomen daarnaast als een middel om vrouwen financieel onafhankelijker te maken en gelijktijdig als een teken van waardering voor onbetaald werk.<sup>111</sup>

Ook Van den Berg waarschuwt voor de opdracht om zowel meer *betaald* als *onbetaald* werk te verrichten. Het gaat volgens haar daarbij

niet alleen over de vraag hoe we onze tijd het beste kunnen verdelen over deze twee vormen van werk. Onze vrije tijd staat door de toenemende vraag naar werk op het spel, schrijft ze. Meer werk, of het nu betaald of onbetaald is, betekent dat we minder tijd hebben voor samenzijn met onze naasten, voor de bezigheden die we graag buiten werk doen. “Geen tijd voor een luisterend oor, voor het bereiden van maaltijden, voor samenzijn.”<sup>112</sup> Meer werk betekent volgens Van den Berg minder tijd voor *leven*. Dit gegeven zouden we moeten meenemen in de huidige discussies over de toenemende vraag naar betaald en onbetaald werk.

## **Het garanderen van bestaanszekerheid**

Het tweede grote onderwerp waar de discussies over arbeid bol van staan is bestaanszekerheid. Of vooral de toenemende bestaansonzekerheid. Het debat over hoe we meer betaald werk én onbetaald werk kunnen verrichten, gaat niet enkel over arbeidskrachte, een terugtrekkende overheid en vrije tijd. Het gaat ook over geld, en hoe te voorzien in een inkomen waarmee je als huishouden kan rondkomen als er meer tijd naar onbetaald werk gaat. Intensieve mantelzorg kan ongeveer 1.100 euro bruto per maand opslokken. Berger legt met haar essay uit 2023 een ander groot onderliggend probleem bloot: wat als de financiële zekerheid die werk biedt vermindert of wegvalt?

## **Onzekerheid mét werk**

De eerdergenoemde Van den Berg is stellig in haar boek *Werk is geen oplossing* uit 2021: werk biedt voor de meesten steeds minder basis. Marjolein ten Hoonte, directeur Arbeidsmarkt en Sociale Impact bij Randstad Groep Nederland, beaamt dit in haar boek uit 2022 *Kunnen we het even over werk hebben?* Werk hebben is niet langer een garantie voor bestaanszekerheid, alhoewel in de Nederlandse grondwet staat dat dit een zorg van de overheid is, schrijft ze.<sup>113</sup> Bestaanszekerheid is het hebben van voldoende inkomen om te voorzien in basisbehoeften zoals wonen, onderwijs en zorg.<sup>114</sup> Een mogelijke 2,6 miljoen Nederlandse huishoudens zouden echter momenteel moeilijk kunnen rondkomen.<sup>115</sup> Dit zijn zorgwekkende aantallen.

De grote boosdoener van deze toenemende financiële worstelingen is de inflatie die door de oorlog in Oekraïne is veroorzaakt. Vooral boodschappen en energie zijn hierdoor flink duurder geworden. Toch laten cijfers zien dat ook vóór de inflatie al een kwart van de Nederlandse huishoudens krap bij kas zat.<sup>116</sup> Prinsjesdag 2023 stond in het teken van bestaanszekerheid. Het vorige kabinet maakte 2 miljard euro extra per jaar vrij om de koopkracht van de lage (midden)inkomens te vergroten en te verbeteren.<sup>117</sup>

Naast die 2,6 miljoen huishoudens die moeite hebben rond te komen, telt Nederland volgens een onderzoek van de SER uit 2021 ook 220.000 werkende armen. Dat zijn werkende mensen die door de hoge en stijgende kosten van levensonderhoud niet of nauwelijks nog rondkomen. Schattingen van kennis- en netwerkorganisatie Divosa stellen zelfs dat Nederland 320.000 werkende armen telt.<sup>118</sup> Verschillende media lichtten de afgelopen jaren de persoonlijke verhalen uit van werkende armen. EenVandaag schreef over postbezorger Fred en zorgvervoerschaffeur Marga. Alhoewel Fred fulltime werkt en van zijn vak houdt, komt hij maar nét rond.<sup>119</sup> Marga geeft aan dat ze tegenwoordig zo moeilijk rondkomt dat ze niet meer naar de tandarts gaat en spaart voor de kapper.<sup>120</sup> De Volkskrant schrijft over thuiszorgmedewerker Hannie die worstelt om elke maand de eindjes aan elkaar te knopen.<sup>121</sup> Kaas is een luxe, vertelt ze. Alle drie verdienen net boven het sociaal minimum, wat aantoont dat dit minimum niet langer toereikend is om te kunnen voorzien in basisbehoeften.

### ***Eigen schuld, dikke bult***

De overheid ziet dus de noodzaak in om bestaanszekerheid en koopkracht te vergroten. Toch leeft er ook het gedachtegoed dat bestaanszekerheid een persoonlijke verantwoordelijkheid is. Het zou aan het individu zelf zijn om te voorzien in een zekere basis, en daarmee een zeker bestaan. Van den Berg ziet dit als een *mindset* waar Nederlanders mee opgroeien. “We leren dat het onze eigen verantwoordelijkheid is om een plekje op het zekere eiland te bemachtigen.”<sup>122</sup> De Correspondent-journalist Tim ‘S Jongers noemt dit denkbeeld het

‘meritocratische wensdenken’.<sup>123</sup> Dit gedachtegoed gaat ervan uit dat het succes van een individu te danken is aan eigen prestaties. Succes is zelf maakbaar. De keerzijde daarvan is dat het falen van een individu óók te danken is aan eigen prestaties. De eerdergenoemde Dekker stelt dat in de moderne samenleving de overheid zich steeds verder terugtrekt. Daarmee bedeeft ze het individu een grotere plaats toe, en hiermee een grotere verantwoordelijkheid.<sup>124</sup> Het individu is aansprakelijk voor zowel het slagen als het falen in het leven.

Neem het recente voorbeeld van de Amerikaanse twintiger Lohanny Santos die op sociale media deelde te worstelen met het vinden van een baan.<sup>125</sup> De media pikten haar verhaal op. Santos heeft twee universitaire diploma’s op zak en spreekt drie talen, maar vond pas werk nadat ze noodgedwongen met een stapeltje cv’s langs cafés ging. De reacties op haar video waren gemengd. Van begrip en herkenning tot verwijten aan Santos’ adres dat zij de verkeerde universitaire studies had gekozen. Met diploma’s in communicatie en toneel kom je natuurlijk niet aan de bak, luidde het commentaar. Santos’ moeite om werk te vinden had zij aan haarzelf te danken. Door haar eigen keuzes lukt het niet om een plekje te bemachtigen op dat felbegeerde zekere eiland.

Natuurlijk zijn de Amerikaanse cultuur en de Amerikaanse arbeidsmarkt niet een-op-een te vergelijken met de Nederlandse. Toch sluiten Santos’ verhaal en de reacties op haar verhaal aan bij de meningen van Nederlandse arbeidsexperts. Neem Didier Fouarge bijvoorbeeld, hoogleraar arbeidsmarkt aan de Universiteit Maastricht. Hij stelde dat als studenten een studie kiezen waar weinig vraag naar is, ze bepaalde risico’s moeten incasseren, zoals werkloosheid, een baan onder niveau of gedwongen uitwijken naar het buitenland. Uit Fouarge’s onderzoek blijkt dat toekomstgeoriënteerde studenten studies - en daarmee beroepen - kiezen met beter loonperspectief.<sup>126</sup> Bestaanszekerheid is volgens Fouarge dus een eigen verantwoordelijkheid. Een soort stip op de horizon waar we al op jonge leeftijd naar toe kunnen werken als we de juiste voorbereidingen

treffen en keuzes maken.

### ***Uitstel en afstel door flexibilisering***

Dit meritocratische gedachtegoed waarbij het individu zelf opdraait voor het wel of niet hebben van goedbetaald werk, stuit ook op kritieken. Een eerste punt van kritiek is dat goedbetaalde banen niet per se de banen zijn die onze maatschappij draaiende houden. Dit beargumenteren Graebers' boek *Bullshit jobs* en het essay van Bregman en Frederiks. Beter loonperspectief voor een individu is niet vanzelfsprekend beter voor de maatschappij. De Nederlandse samenleving staat te springen om zorgpersoneel, en toch behoort een thuiszorgmedewerker zoals Hannie tot de groep werkende armen. Individuele behoeften en collectieve behoeften sluiten niet goed op elkaar aan. Twee jonge Zuidas-consultants beamen dit in een opinie-artikel voor de Volkskrant. Zij zien dat door de afnemende bestaans-zekerheid, goedbetaalde banen die in eerste instantie bijdragen aan individueel welzijn het 'winnen' van maatschappelijk relevante banen.<sup>127</sup>

Een tweede tegenargument is dat niet iedere Nederlander gelijke kansen krijgt. De SER spreekt zelfs van toenemende ongelijkheid. Nog steeds is de omgeving waarin mensen worden geboren en opgroeien in combinatie met geslacht, plaats, etnische of sociaaleconomische achtergrond bepalend voor hun levensloop: van onderwijsniveau tot toekomstige baan en van huisvesting tot gezondheid.<sup>128</sup>

En dan is er nog een derde kritiekpunt. Dat is dat het meritocratisch gedachtegoed de grote(re) ontwikkelingen op de arbeidsmarkt waar het individu weinig tot geen invloed op heeft, buiten beschouwing laat. Zo leidt de vergevorderde flexibilisering van de Nederlandse arbeidsmarkt tot een steeds onzekerder dienstverband. Cijfers van het CPB laten zien dat Nederland tot de landen hoort met de meeste flexibele contracten.<sup>129</sup> De flexcontracten maken werkgevers wendbaarder tijdens conjunctuurschommelingen waardoor ze hun financiële risico's kunnen inperken. Maar een groeiende groep raakt door

flexwerk achterop. Werkenden met flexibele contracten vinden zichzelf in kwetsbare economische posities, vooral werkenden met laagbetaald flexwerk. Hun bestaanszekerheid neemt af.

Deze voortzettende flexibilisering raakt vooral jongeren en jongvolwassenen, de groep 25- tot 35-jarigen. Eigen schuld, dikke bult? De Volkskrant schrijft stellig van niet. Massaal werken op basis van flexcontracten kan jongeren niet worden aangerekend. Het zijn de werkgevers zelf die jongeren deze bestaanszekerheid niet willen geven, ondanks de historische krapte en de behoefte aan personeel.<sup>130</sup> De gevolgen zijn echter groot voor deze groep jonge werkenden. Economisch staan ze er slechter voor dan hun leeftijdsgenoten van tien tot twintig jaar geleden.<sup>131</sup> Flexwerk is er medeschuldig aan dat jongeren mijlpalen opschuiven of, in het ergste geval, afstellen: van uit huis gaan tot samenwonen tot het vervullen van een kinderwens.

Zoals Van den Berg uitlegt, beïnvloeden onzekerheden elkaar. Een vast contract is nog altijd de basis voor het kopen van een huis. Dat houdt in dat een vaste baan de kans op een vaste woonplek vergroot.<sup>132</sup> Het gebrek aan zicht op een vaste aanstelling zet de bestaanszekerheid onder druk. Flexibilisering leidt daarnaast tot fysieke én mentale gezondheidsklachten. Toenemende of aanhoudende werkonzekerheid kan langdurige stress veroorzaken, stelt het CBS.<sup>133</sup> Dekker vermoedt zelfs dat flexibilisering een reden is waarom mentale klachten op de werkvloer toenemen.<sup>134</sup>

### ***Een vast contract: zekerheid of stilstand?***

Niet alleen jongvolwassenen zelf zeggen graag een vast contract te willen, ook de overheid, de politiek, de vakbonden en verschillende bestuurders roepen op om meer zekerheid te creëren voor werkenden. De overheid wil ervoor zorgen dat werknemers met een flexibel contract en zelfstandigen net zoveel zekerheden hebben als werknemers met een vast contract. Ze stelde in april 2023 voor om onder andere nulurencontracten af te schaffen, regels voor tijdelijke contracten aan te scherpen, en zelfstandigen te verplichten

een betaalbare arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten.<sup>135</sup> Het CDA noemt de flexibilisering op de arbeidsmarkt ‘doorgeslagen’ en wil van een vast contract weer de norm maken.<sup>136</sup> Vakbond FNV streeft net zoals het CDA naar het normaliseren van een vast contract. Een zekere toekomst begint met een vast contract, stelt FNV.<sup>137</sup>

Daarnaast is er veel te doen om flexibele contracten in krapte sectoren, zoals het onderwijs en de zorg. Zo willen voormalige onderwijsministers Dennis Wiersma en Robbert Dijkgraaf goed functionerende leraren na één jaar al een vast contract aanbieden. Pieter Paul Slikker (wethouder zorg en wonen in Den Bosch) en Frank van der Linden (bestuurder Cello) spraken zich in een opinieartikel voor de NRC uit tegen de flexibilisering in de zorg.<sup>138</sup> Een belangrijke *side-note* hierbij is dat deze sector een stijging van zzp’ers en het vertrek van professionals uit loondienst zag vanwege de hoge werkdruk. Zzp’ers ervaren het werk in de zorg juist als prettiger dan zorgwerknemers met een vast contract. Ook het ministerie van VWS stimuleert vaste contracten in de zorg. Dat is bedoeld om enerzijds werkenden in de zorg te behouden en anderzijds om nieuwe werknemers aan te trekken.<sup>139</sup>

Ondanks deze pogingen om bestaanszekerheid te vergroten door baan zekerheid te garanderen, bestaan er mitsen en maren voor het opnieuw normaliseren van het vaste contract. Econoom Barbara Baarsma oppert bijvoorbeeld het idee om niemand meer een vast contract geven. In plaats daarvan krijgt elke werknemer een contract met een looptijd van bijvoorbeeld maximaal vijf jaar. Dit lost volgens Baarsma de herverdelingskwestie op tussen werknemers met een vast contract en een flexibel contract. Bovendien kan deze maatregel ervoor zorgen dat werknemers zich blijven ontwikkelen en niet stil komen te staan. Baarsma stelt dat dit essentieel is op een altijd aan verandering onderhevige arbeidsmarkt. Vaste contracten afschaffen is een manier om een leven lang leren te stimuleren, en hiermee de arbeidsproductiviteit te verhogen.<sup>140</sup>



Baarsma's voorstel kan ook inspelen op een nóg andere onzekerheidsfactor op de arbeidsmarkt: de opkomst van een nieuwe generatie technologie. Vooral de opkomst van generatieve AI maakt veel tongen los. Verandert het banen? Zo ja, op welke manier en op welke schaal? Kan AI bijvoorbeeld leiden tot massawerkloosheid? Experts op het gebied van technologie en de arbeidsmarkt, zoals hoogleraar Anna Salomons of de aan het Rathenau verbonden onderzoeker Djurre Das, geven aan dat technologie als GAI taken binnen banen kan overnemen. In een interview met de SER stelt Salomons dat aanpassingen onvermijdelijk zijn met de opkomst van nieuwe technologieën op de arbeidsmarkt.<sup>141</sup> Massawerkloosheid houdt ze niet voor mogelijk. Maar werkenden moeten er rekening mee houden dat banen kunnen veranderen én dat er nieuwe banen zullen ontstaan. Deze veranderingen vragen wel aanpassingsvermogen van werkenden. Baarsma's idee zou dit aanpassingsvermogen kunnen bevorderen. Het dwingt werkenden om in te spelen op de wensen van de markt.

Samengevat gaan de discussies over bestaanszekerheid, en met name de afname ervan, over individuele verantwoordelijkheid enerzijds en maatschappelijke verantwoordelijkheid anderzijds. Moet het individu harder werken om de bestaanszekerheid te vergroten? Of moet de overheid maatregelen doorvoeren die de bestaanszekerheid van werkenden vergroot?

### **Zekerheid zonder werk**

Er bestaan echter ook radicalere ideeën die pleiten voor een andere organisatie van werk en bestaanszekerheid. Daarin staat de gedachte centraal dat betaald werk hebben niet langer het fundament moet zijn voor bestaanszekerheid. Deze twee - betaald werk en bestaanszekerheid - kunnen los van elkaar bestaan. Van den Berg stelt zelfs vrij scherp dat werk en bestaanszekerheid al los van elkaar zijn komen te staan door het ontoereikende minimumloon en de flexibele arbeidsrelaties. Waarom halen we deze twee dan niet volledig uit elkaar?

### *To UBI or not?*

Een eerste voorstel om dit te bewerkstelligen, is het bekende universele basisinkomen, afgekort als UBI. Het centrale idee van het UBI is om iedereen - werkende of niet-werkende - een zekere en gelijke basis te geven. Een van de bekendste en meest vooraanstaande voorstanders van het basisinkomen is de Britse arbeidseconoom Guy Standing. Hij ziet het UBI als een economisch recht waar iedere legale inwoner van een land aanspraak op mag maken. Het basisinkomen zou een maandelijkse economische basiszekerheid verschaffen waar geen voorwaarden aan vastkleven. Het gegeven dat het UBI onvoorwaardelijk is, is tegelijkertijd het grote verschil tussen een basisinkomen en andere uitkeringsregelingen. De vaste maandelijkse som wordt uitbetaald, ongeacht werkstatus of huishouden. Het basisinkomen zou daarmee ook een einde maken aan het ingewikkelde toeslagen- en uitkeringsstelsel.<sup>142</sup> Voorstanders van het UBI stellen zelfs dat een basisinkomen een toeslagenaffaire had kunnen voorkomen.

In Nederland waren er de afgelopen jaren verschillende positieve geluiden te horen over een basisinkomen. Reden daarvoor was de wereldwijde coronacrisis waardoor werk stillag dat niet binnenshuis achter een computer verricht kon worden. De lockdowns tastten daarmee de bestaanszekerheid aan voor een grote groep werkenden. Een basisinkomen werd opnieuw een veelgenoemde oplossing. Neem bijvoorbeeld de politiek. Tweede Kamerlid Senna Maatoug van GroenLinks-PvdA is woordvoerder voor het basisinkomen. Volgens Maatoug biedt een basisinkomen een bodem waar niemand doorheen zakt.<sup>143</sup> Ook Volt maakt zich hard voor een basisinkomen. De politieke partij is van mening dat een basisinkomen een bestaansminimum garandeert zonder de noodzaak voor betaald werk. De partij ziet het daarnaast als een effectiever instrument tegen armoedebestrijding dan het huidige toeslagensysteem.<sup>144</sup> Ook buiten de politiek zijn er voorstanders te vinden. Bregman bijvoorbeeld stelt dat een basisinkomen de sociale zekerheid biedt die de verzorgingsstaat niet langer geeft, maar waar inwoners wel degelijk recht op hebben.<sup>145</sup> En zoals eerder beschreven is Berger ook een voorstander van een UBI.

Het basisinkomen ontvangt ook veel kritische tegengeluiden. Zo zou een basisinkomen moeilijk in te voeren zijn in een land met open grenzen, zoals Nederland. De angst bestaat dat het UBI mensen van buiten Nederland aantrekt. Het idee om dan maar een Europees basisinkomen in te voeren, stuit echter op soortgelijke kritiek: dit zou mensen van buiten Europa aantrekken. Andere kritische geluiden richten zich op de financiering van het basisinkomen. Aangezien belastinggeld een UBI zou financieren, stellen sommige denkers de kritische vraag of iedere inwoner wel recht heeft op een basisinkomen. Niet iedereen betaalt immers belasting. Daarnaast is belasting betalen niet vrijwillig. Volgens deze gedachtegang is een basisinkomen daarom niet een vanzelfsprekend, onvoorwaardelijk recht voor iedere burger.

De Nederlandse econoom Irene van Staveren is een van deze denkers die kritisch is op het basisinkomen. In haar optiek is dit niet het juiste middel om bestaanszekerheid en werk van elkaar te scheiden. Het basisinkomen zou burgers reduceren tot consumenten die nog steeds afhankelijk zijn van de markt om toegang te hebben tot basisvoorzieningen zoals zorg en onderwijs. In plaats daarvan stelt Van Staveren een sterke overheid voor die voorziet in gratis basisvoorzieningen. Burgers onvoorwaardelijk toegang geven tot voorzieningen, zoals kinderopvang, openbaar vervoer en volkshuisvesting, beschouwt Van Staveren als een alternatief voor de huidige vermarkting van de samenleving. Geld is in zo'n geval niet langer noodzakelijk voor de primaire levensbehoeften, en maakt een basisinkomen overbodig. Er is dan geen individueel inkomen meer nodig om bestaanszekerheid te garanderen.<sup>146</sup>

Van den Berg is daarentegen kritisch op te grote overheidsbemoedienis. Volgens haar zou het daarom nog wenselijker zijn als gemeenschapsinitiatieven deze basisvoorzieningen realiseren en beschikbaar stellen. Zij beschouwt *bottum-up* initiatieven als een belangrijk tegengeluid aan een te sterke markt én een te sterke overheid. Gemeenschappen, of *commons*, zorgen ervoor dat de publieke

ruimte in handen is en blijft van burgers zelf, stelt Van den Berg. Als voorbeeld geeft ze buurtinitiatieven die samen regelingen treffen om op elkaars kinderen op te passen.<sup>147</sup> Andere bekende voorbeelden zijn energiecoöperaties of het landelijke initiatief BuurtBuik, dat gezonde, gratis maaltijden voor buurten bereidt met gered voedsel.

### *De toekomst ontstaat uit tegenstellingen*

In dit scala aan ideeën over hoe om te gaan met de toenemende arbeidskrapte en de afnemende bestaanszekerheid, wordt zichtbaar dat ideeën regelrecht tegenover elkaar kunnen staan. Voor de krapte bestaan aan de ene kant zogeheten quick fixes als technologie en arbeidsmigratie. Aan de andere kant bevinden zich oplossingen als de arbeidsvoorwaarden verbeteren en de arbeidsparticipatie vergroten.

Toch leeft de vraag meer en meer of we wel aan het aanbod moeten sleutelen. Moeten we de vraag niet omlaag brengen, door bijvoorbeeld bepaalde sectoren te krimpen en maatschappelijk relevante banen te stimuleren? Hiervoor zou niet alleen een economische omschakeling nodig zijn, maar ook - en misschien vooral - een culturele. In dat geval moeten we ons eenzijdige beeld van succes (hoogopgeleid met een goedbetaalde baan) loslaten. Dit begint bij wat ons voorbereidt op het werkende leven: het onderwijs, voornamelijk het hoger onderwijs.

Daarnaast is er veel te doen om het verhogen van de arbeidsparticipatie. Vooral omdat het verlenen van zorg steeds meer op ons eigen bordje terechtkomt. Dit is een resultaat van de transitie van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving. Dit onbetaalde werk eist geleidelijk aan meer van ons. Daardoor komt de vraag op hoe we in de toekomst deze vorm van werk combineren met betaald werk. Want hoe zorgen we voor onze bestaanszekerheid als we meer uren betaald en onbetaald werken, in combinatie met een flexibele arbeidsmarkt en hoge inflatie? Wordt dit een taak van de overheid of blijven we hiervoor zelf aansprakelijk?

Radicalere visies breken met het idee dat betaald werk de enige manier is om bestaanszekerheid te garanderen. Waarom koppelen we deze niet los van elkaar? Dit kan met een basisinkomen, maar ook via collectieve basisvoorzieningen die de overheid voor ons organiseert. Op deze manier zijn we niet langer afhankelijk van een markt die ons voorziet in onze woon- en zorgbehoeften. Een andere optie om die basisvoorzieningen te organiseren is om het zélf te doen. In plaats van een top-down aanpak stimuleren we bottom-up initiatieven, zoals de commons.

In deze strijd van tegengestelde meningen ontstaan verschillende wenselijke toekomsten. Door de verschillende ideeën te scharen onder een aantal overkoepelende thema's, kunnen we toekomstscenario's creëren. Het volgende hoofdstuk buigt zich over deze taak en presenteert de scenario's.

Bettina Duerr, programme manager for Climate Justice at  
Fastenaktion

# The Future of Work: is it all about “Artificial Intelligence”?

Technological developments in the field of so-called “Artificial Intelligence” have been perceived as having a great influence on the world of work. To anyone who has been following the discourse around work and technological progress, the simple messages sound very familiar. It mostly falls into two categories: either “AI will take all our jobs” or “AI will make all our jobs so much easier”.

While this might be an interesting debate to engage in, I argue that we should not focus the discussion around the future of work solely on what is technologically possible. Rather it should much more focus on our common needs and goals and how work - paid, unpaid, voluntary - can contribute to achieving those goals.

So, what should we strive for in our future vision of the world of work, if we do not reduce it to a - frankly, quite boring - discussion around the latest fancy algorithmic systems?

The future of work should be centred around **humans**. People are good at a lot of things. Technology might help people be better at things, make them more efficient, or provide stimuli for creativity. But technology can also

stress people, make them unhappy and sick at work - especially if the workplace is designed to be optimised for technology, and not for humans. As people live longer, we might expect them to stay in the workforce longer - we have to consider how to support them to do that. The answer might be an algorithmic system, but it might also be up- or reskilling, or a focus on improving psychosocial factors at work.

The future of work should be centred around **society**. Again, the direction we take should not be determined by what jobs can be done by algorithmic systems, but by what jobs we need for a well-functioning society. Teachers, nurses, farmers: these jobs provide crucial functions we depend on as a society. Making these jobs easier and more fulfilling might be done via the use of technology - but it might also be finding an appropriate way to value them in accordance with their value for society, or finding other ways to make them more appealing that have nothing to do with technology. Such as more predictability, support or participation.

The future of work should be centred around **nature**. I am purposefully not using the word “environment” here, because we should not think of nature as something that “surrounds” us humans, but something that we are part of and depend on. Work is a very central part of many people’s lives. It can provide income, identity, social connections. Nature also provides many things we need: air, water, food - and pristine landscapes, fascinating flowers and majestic animals to admire. With multiple planetary boundaries under threat, the future of work should not put unnecessary pressure on nature. Especially if we focus on technology to shape the future of work, we have to consider its environmental impact:

is it worth using a complicated machine learning system to try to automatise a process that could also be done by humans, if that results in exponential use of water and electricity, causing additional CO2 emissions?

Should “AI” play a role in the future of work, and if so, which one? The starting point for our vision of the future of work should not be the technology that is available. We should instead focus on finding new ways to collectively decide on a future of work. One that aligns with our general vision of the future. To truly rethink our world of work, we could think about:

- New ways to value the work we do that do not depend on monetary transactions;
- New decision-making processes to allocate tasks and resources for the common good;
- New ways to put the needs of humans at the centre of work - not just as a workforce, but as a society as a whole.

And depending on which direction we want to go, there would be a role for technology to play. But the path cannot be determined by what is technologically possible. Instead, we have to consider what we need from the future of work for the future of our society and the planet.

Bettina Duerr holds an MSc in Global Economy from the University of Glasgow. She used to work as a Policy Manager and Researcher at AlgorithmWatch CH. She focussed on automated decision-making in the workplace and the role of employees around the use of algorithmic systems. Before, she was a Labour Market Expert in the Labour Directorate at the Swiss State Secretariat for Economic Affairs. She currently works as a Programme Manager for Climate Justice at Fastenaktion, a Swiss development organisation. Amongst other things, she thinks about how the increased use of digital technologies can affect people’s right to food in the global south.



**“Wel dan, laten we in gedachte zo een staat van zijn eerste oorsprong af opbouwen. Wat hem zal doen ontstaan, zijn blijkbaar onze behoeften.”**

- Socrates



# Wenselijke toekomst die werken

In het vorige hoofdstuk zagen we dat er verschillende inzichten zijn over hoe we de arbeidsmarkt wenselijker kunnen vormgeven. In dit hoofdstuk vorm ik die inzichten om tot toekomstscenario's. Dat doe ik met scenarioplanning. Dat is een toekomstmethodiek waarmee meerdere scenario's worden uitgewerkt door verschillende trends te combineren. Als eerste brengen we de trends in kaart. Trends laten zich het beste uitleggen als veranderingen met invloed op de toekomst. Uit de verschillende combinaties van deze trends ontstaan er vervolgens scenario's. Elk scenario heeft eigen gevolgen voor de organisatie van werk, de inzet van technologie op de werkvloer en de balans tussen werk en vrije tijd. Tussendoor kun je met de scenario-test keuzes maken in wat jij wenselijk vindt voor de toekomst van arbeid.

## *Trends om scenario's mee te bouwen*

Wat zijn de trends in deze verkenning waarmee we wenselijke toekomstscenario's voor arbeid kunnen bouwen? De tijdgeest uit het vorige hoofdstuk zie ik hierin als dé inspiratiebron. Deze vat de huidige blik op arbeid samen en geeft een scala aan ideeën voor het

wenselijker organiseren van werk. Die ideeën voor een wenselijke toekomst van werk blijken te verschillen. Tegelijkertijd delen ze onderliggende zorgen of vraagstukken.

In eerste instantie signaleerde ik drie specifieke zorgen. De eerste zorg gaat over de vraag hoe we de arbeidsmarkt willen aansturen. Laten we dat over aan marktwerking of willen we juist dat de overheid actiever ingrijpt en beleid maakt? De tweede zorg betreft de relatie tussen arbeid en bestaanszekerheid. Willen we dat betaald werk de basis blijft voor het kunnen voorzien in levensbehoeften? Of willen we juist opties verkennen om arbeid en bestaanszekerheid van elkaar los te koppelen? De derde zorg gaat over wie of wat werk moet dienen. Moet werk vooral aansluiten op individuele ambities en voorkeuren? Of is het juist van belang dat werk bijdraagt aan de maatschappij als geheel? Binnen deze drie trends - of gedeelde zorgen - zien we duidelijke tegenstellingen als wenselijke oplossingen. Dat betekent dat die oplossingen absolute uitersten kunnen vormen. De drie tegenstellingen luiden als volgt:

### ***Tegenstelling 1: de aansturing van de arbeidsmarkt***

#### *Overheidssturing*

- De overheid speelt een sturende en dominante rol in het ontwikkelen van de arbeidsmarkt. Ze zet middelen in om haar arbeidsmarktvisie in de praktijk te brengen.

#### *Marktwerking*

- De overheid heeft weinig tot geen inmenging in het ontwikkelen van de arbeidsmarkt. Dat is overgelaten aan de markt en marktwerking.

### ***Tegenstelling 2: de relatie tussen arbeid en bestaanszekerheid***

#### *Arbeid als doel op zich*

- Werk speelt een primaire rol in de samenleving. Het is de basis om te kunnen voorzien in levensbehoeften. We leven om te werken.

### *Arbeid als middel tot doel*

- Werkt speelt een secundaire rol in de samenleving. Werk is niet langer nodig als basis om te voorzien in levensbehoeften. We werken om te leven.

### ***Tegenstelling 3: de toegevoegde waarde van arbeid***

#### *Individueel welzijn*

- Werk moet bijdragen aan individuele werkbehoeften. Het welzijn van het individu staat voorop in werk.

#### *Collectief welzijn*

- Werk moet bijdragen aan maatschappelijke behoeften. Het welzijn van de samenleving staat voorop in werk.

Vervolgens viel me een vierde zorg op. Die richt zich specifiek op de vraag hoe we technologie gebruiken op de werkvloer. Willen we vol inzetten op technologie en de nieuwe generatie technologie omarmen? Of kiezen we voor een meer gematigde aanpak, waarbij we technologie niet leidend, maar ondersteunend laten zijn? De vierde tegenstelling is daarom als volgt:

### ***Tegenstelling 4: de relatie tussen arbeid en technologie***

#### *Technologie in de hoofdrol*

- Technologie functioneert autonoom op de werkvloer. De werknemer kijkt niet of nauwelijks mee.

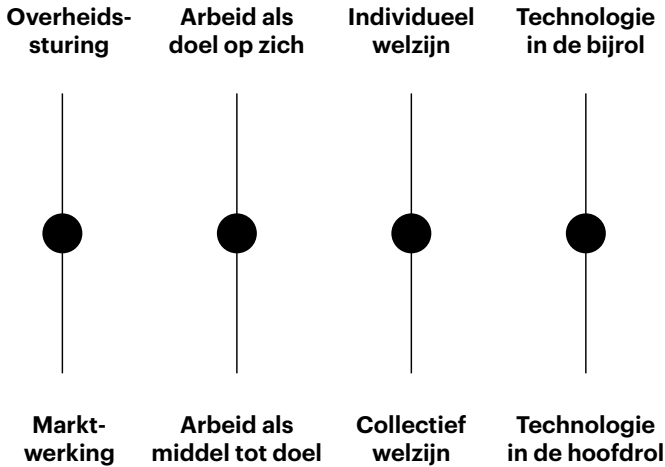
#### *Technologie in de bijrol*

- Technologie ondersteunt de werknemer wanneer dit nodig of wenselijk is. De werknemer heeft controle over de technologie.

Om met deze vier tegenstellingen verschillende scenario's te bouwen, komt een scenariomethode van pas die twee bekende methodes combineert: het assenkruis en het morfologisch veld. Het assenkruis is een van de bekendste scenariomethodes waaruit vier scenario's voortvloeien door twee tegenstellingen te combineren. Stel, je wil

een feestje organiseren. Tijdens de organisatie houd je rekening met zon of regen (tegenstelling 1) en een grote opkomst of kleine opkomst (tegenstelling 2). Je kunt vervolgens vier scenario's uitwerken door deze twee tegenstellingen te combineren: 1) zon en grote opkomst, 2) zon en kleine opkomst, 3) regen en grote opkomst, 4) regen en kleine opkomst.

Doordat in deze verkenning vier tegenstellingen centraal staan in plaats van twee, is het assenkruis niet toepasbaar. De visualisatie voor het uitwerken van vier tegenstellingen komt daarentegen het dichtst in de buurt van een morfologisch veld. Een morfologisch veld is te vergelijken met een mengpaneel waarbij je verschillende *drivers* als schuifjes kan verstellen. Door de positie van de drivers te verschuiven, kun je een groot aantal scenario's bouwen. Normaal gesproken hoef je in het geval van een morfologisch veld geen rekening te houden met zwart-witte tegenstellingen, zoals zon of regen. De scenariomethode biedt juist de mogelijkheid om meerdere drivers toe te voegen en hiermee genuanceerde scenario's te creëren. Waarbij je met een assenkruis enkel kan kiezen voor de opties zon of regen, kun je in een morfologisch veld verschillende weertypes toevoegen. Denk bijvoorbeeld aan zon, bewolkt, regen of storm. De methode die ik in deze verkenning gebruik, laat de nuance van een morfologisch veld achterwege door te kiezen voor tegenstellingen. Maar de visualisatie komt desondanks het meest overeen met een morfologisch veld.



Visualisatie van scenariomethode

### ***Vier scenario's voor een toekomst die werkt***

Per trend heb ik één tegenstelling gekozen. Daarmee zijn in totaal zestien scenario's te bouwen. Toch heb ik het aantal toekomstscenario's beperkt tot vier scenario's. Hier zijn drie redenen voor. De eerste reden is van een praktische aard: zestien scenario's is een groot aantal voor een toekomstverkenning. Om zorgvuldig uitgewerkte scenario's te creëren met diepgang, geldt in dit geval het principe *less is more*. Ten tweede is het onmogelijk om zestien unieke toekomstbeelden te presenteren met een beperkt aantal trends. De scenario's zouden te veel overeenkomsten hebben. Een derde reden is dat niet elke combinatie van trends tot logische of wenselijke scenario's leidt. Dit werd duidelijk tijdens de twee co-creatiesessies waar ik arbeidsexperts de scenario's liet uitwerken. Alhoewel ik van start ging met zes scenario's, vielen er twee af. Deze scenario's bevatten te veel knelpunten en tegenstellingen waardoor ze niet goed uit de verf kwamen. De overgebleven vier scenario's tonen genoeg gelijkenissen én verschillen om de lezer te prikkelen. Hieruit ontstaan de interessantste reflecties.

Een groot aantal ideeën dat centraal staat in deze scenario's is te herleiden tot de tijdgeest, aangevuld met input uit de twee co-creatiesessies, expertinterviews en literatuuronderzoek. Zo put het eerste scenario inspiratie uit het idee om werk te prioriteren door voltijds te werken en bovendien essentieel werk te verrichten. Het tweede scenario stelt de toekomst van werk juist voor als een gevoels-economie met een overvloed aan vrije tijd. Het boek en het gelijknamige begrip *The Feeling Economy* van Roland T. Rust en Ming-Hui Huang uit 2021 speelt een essentiële rol in dit scenario. In het derde scenario staan automatisering, flexibilisering en een leven lang ontwikkelen centraal. Het vierde scenario stelt onbetaalde arbeid gelijk aan betaalde arbeid en probeert een gebalanceerde werkweek te schetsen. De illustraties van Joost Hoebe geven bij elk scenario een extra element aan verbeelding.

Een belangrijke *side note*: door scenario's te creëren met verschillende combinaties van tegenstellingen, ontstaan er enigszins zwart-witte voorstellingen van de wenselijke toekomst van arbeid. De realiteit is ongetwijfeld complexer en genuanceerder. Maar het zijn juist de uitvergrootte toekomstbeelden die de verbeelding aanwakkeren en aanspreken. Daarnaast is het met dit soort toekomstbeelden gemakkelijker om vergelijkingen te maken, en hieruit nieuwe inzichten te vergaren over wenselijkheid. Scenario's zijn uiteindelijk bedoeld als denktool, om gesprekken te starten. Niet om onweerlegbare feiten te presenteren.

### ***Make up your own mind***

Hierna volgt een uitgebreide beschrijving van de vier toekomstscenario's en de gevolgen daarvan voor de organisatie van werk, de inzet van technologie op de werkvloer en de balans tussen werk en vrije tijd. Maar eerst heb ik een opdracht en vraag voor de lezer.

Deze verkenning begon met een (kort) betoog over het belang om *iets* te vinden van hoe de wenselijke toekomst van arbeid eruit moet komen te zien. In plaats van dat we de toekomst van werk

passief afwachten, dienen we ons er juist actief voor in te zetten. De eerste stap is door ons te verdiepen in de vraag hoe onze wenselijke toekomst van arbeid eruit zou kunnen zien. De scenario's geven alvast vier verschillende antwoorden op deze vraag. Waarschijnlijk springt een van de vier scenario's voor jou eruit, en komt dit het dichtst in de buurt van jouw persoonlijke visie van een wenselijke toekomst van arbeid. Om je te helpen daarin een beslissing te maken en je tegelijkertijd al aan te moedigen om te reflecteren op wat voor jou van belang is, vraag ik je om eerst een scenariotest in te vullen. Jouw antwoord is het scenario dat het beste bij jou past.



# Welke toekomst werkt voor jou? Doe de scenariotest!

*Vier wenselijke toekomstscenario's voor werk.*

Eén die het beste overeenkomt met jouw beeld van een wenselijke toekomst van werk. Om je op weg te helpen met je keuze, kun je de scenariotest hieronder invullen.

1. **De krappe arbeidsmarkt is een feit. De verwachting is dat de arbeidsmarkt voorlopig krap blijft, ook met het oog op de nabije toekomst. Wat baart jou hieraan het meeste zorgen?**
  - A** Dat publieke taken zoals zorg, onderwijs, openbaar vervoer en kinderopvang in de knel komen.
  - B** Dat bedrijfs- en productieprocessen onder druk staan en we innovatiekracht verliezen.

2. De opkomst van technologieën als generatieve artificiële intelligentie en hun effect op de arbeidsmarkt houdt de gemoederen flink bezig. Wat is volgens jou de wenselijkste manier om technologie in te zetten op de werkvloer?
- A Technologie dient de belangen en wensen van de werknemer te ondersteunen, niet die van het bedrijfsleven of de werkgevers. Werknemers moeten daarom betrokken worden in het ontwerp en de ontwikkeling van technologie.
  - B Technologie biedt de mogelijkheid om werk over te nemen of te automatiseren. Dit brengt economische voordelen met zich mee door snellere en goedkopere productie en het biedt ook een oplossing voor de arbeidskrapte.
3. Volgens opiniemaker Sander Schimmelpenninck vinden we het tegenwoordig belangrijker hoe werk aan ons eigen welzijn bijdraagt in plaats van aan de maatschappij. Hier zouden de tekorten in de publieke sectoren én de krapte vandaan komen. Welke stelling komt het meest overeen met jouw mening?
- A Op onze arbeidsmarkt is de nadruk inderdaad te veel komen te liggen op hoe werk individuele behoeften ondersteunt. We dienen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen door een essentieel beroep te kiezen en door minder parttime te werken.
  - B Het is essentieel dat werk past en aansluit bij mijn individuele behoeften, ambities en wensen. Ik wil de vrijheid hebben om mijn eigen loopbaankeuzes te maken, ook als dit zou inhouden dat ik deeltijds werk om andere levensambities na te streven.

**Koos je vaker A?** Ga dan verder met de test op bladzijde 90.

**Koos je vaker B?** Ga dan verder met de test op bladzijde 92.

## Vaker stelling A? Ga hier verder met de test!

4. Je koos eerder voor de optie om technologie in te zetten om werknemers te ondersteunen. Welke manier van ondersteuning lijkt jou het wenselijkst?
- C** Technologie biedt de mogelijkheid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te helpen. Neem bijvoorbeeld de inzet van smart glasses voor mensen met een verstandelijke of psychische beperking. Technologie kan inclusiviteit op de arbeidsmarkt verhogen.
  - D** Technologie heeft de mogelijkheid om werknemers in krapte sectoren te ondersteunen en hun werklast te verlichten. Denk aan een automatische medicijndispenser of slimme wc's in de zorg om de zelfstandigheid van patiënten te vergroten.
5. De overheid ziet graag dat Nederlandse burgers meer uren werken en tegelijkertijd verwacht zij dat burgers meer mantelzorg geven. Over deze ontwikkelingen bestaan zorgen. Wat is volgens jou de wenselijkste manier om deze toename in verantwoordelijkheden in goede banen te leiden?
- C** De reden waarom zorgtaken toenemen komt hoofdzakelijk door de arbeidskrapte. Mantelzorgen of het oppassen op kinderen kunnen we juist uitbesteden als we allemaal meer uren werken. Daarnaast nemen zorgtaken maar een paar jaar in beslag, niet een heel mensenleven. Zorgen maken is daarom niet nodig.
  - D** Kort de werkweek in met behoud van het voltijdsalaris. Zo houden we meer tijd over voor zorgtaken, terwijl we er financieel niet op achteruit gaan. Daarnaast komt op deze manier zorg op zowel het bord van de man als de vrouw terecht. Bevorderlijk voor de gendergelijkheid.

6. **Wat is in jouw optiek de beste oplossing voor het bestrijden van de arbeidskrapte?**
- Ⓒ Het arbeidsaanbod verhogen. Help mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en stimuleer een verhoogde arbeidsparticipatie van vrouwen.
  - Ⓓ De vraag naar arbeid aanpassen. Denk aan het krimpen van sectoren die niet duurzaam zijn en ook geen grote toegevoegde waarde hebben voor Nederland. De economie is simpelweg te groot voor het aantal beschikbare handen.

**Koos je vaker C?**

**Een toekomst die werkt voor participatie** heeft de meeste overeenkomsten met jouw wenselijke toekomst. Lees hier meer over op pagina 95 en verbreed je blik door ook de andere toekomstbeelden te lezen.

**Koos je juist vaker D?**

**Een toekomst die werkt voor balans** heeft de meeste overeenkomsten met jouw wenselijke toekomst. Lees hier meer over op pagina 111 en vergeet ook de andere toekomstbeelden niet!

## Vaker stelling B? Ga hier verder met de test!

4. Je koos eerder voor de optie om technologie in te zetten om bedrijfs- en productieprocessen over te nemen of te automatiseren. Wat is volgens jou de meest positieve verandering die dit gebruik van technologie teweeg kan brengen?
- C Simpel, meer vrije tijd. Als technologie werk kan overnemen van mensen, maakt dit tijd vrij die we niet aan werk hoeven te besteden.
  - D Door de aanhoudende arbeidskrapte kan het onze economie op peil houden en tegelijkertijd innovatie bevorderen.
5. De bestaanszekerheid in Nederland staat onder druk. Het aantal werkende armen neemt toe. Bij wie ligt de grootste verantwoordelijkheid voor het verzekeren van bestaanszekerheid?
- C Dit is hoofdzakelijk een taak van de overheid.
  - D Dit is hoofdzakelijk een taak van het individu zelf.
6. Werk speelt een nadrukkelijke rol in ons leven. Naast dat het ons voorziet van een inkomen, verlenen we identiteit aan ons werk en halen we zingeving uit ons werk. Welke stelling over werk reflecteert jouw normen en waarden het meest?
- C Werk speelt zo'n nadrukkelijke rol in ons leven, omdat een salaris noodzakelijk is om in onze levensbehoeften te voorzien. Daarom wil ik werk dat bij me past. Maar een toekomst zonder werk zie ik net zo goed zitten, als het dan mogelijk zou zijn om rond te komen. Zingeving vind ik in andere bezigheden en hobby's.
  - D Ik zou graag de optie hebben om me ook tijdens mijn carrière te blijven omscholen, als ik daar behoefte aan heb of als dat mijn carrièreperspectief verbetert. Het ontbreekt momenteel aan tijd

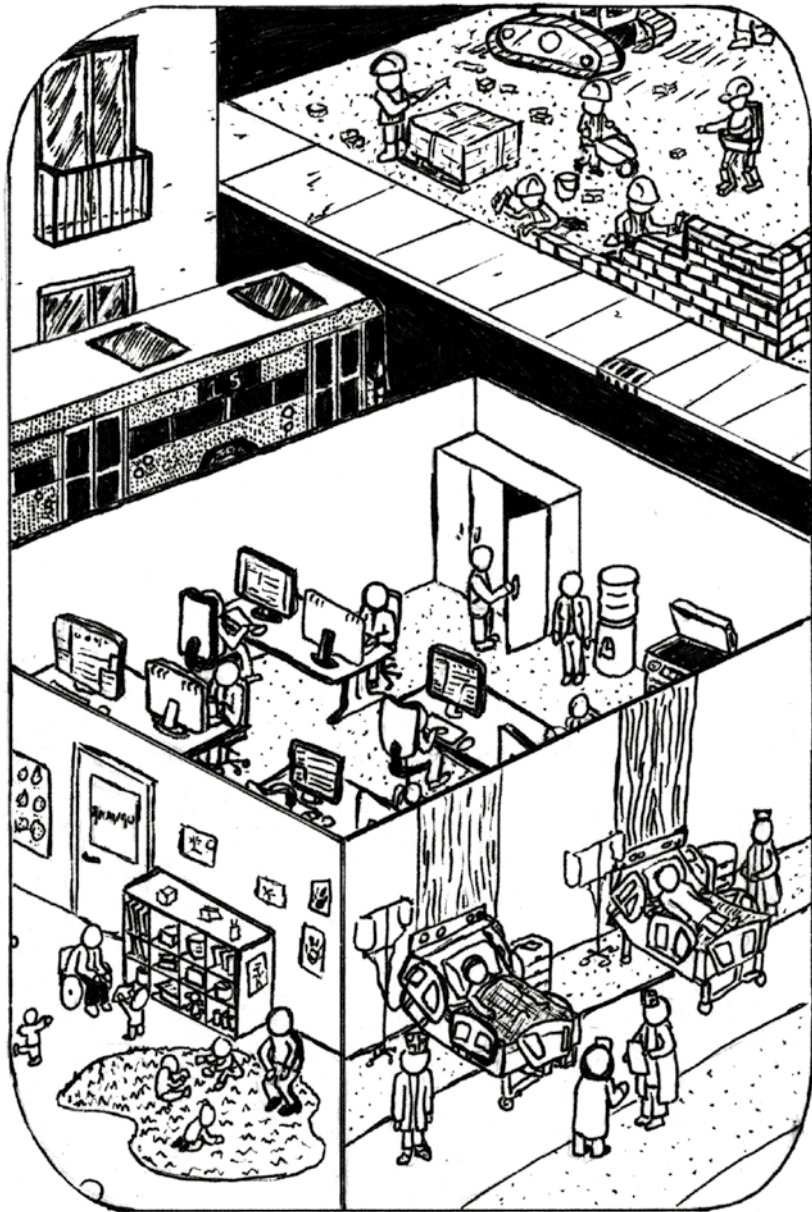
en flexibiliteit om opleidingen tijdens of naast werk te volgen, om nog maar te zwijgen over de kosten van een tweede studie.

**Koos je vaker C?**

**Een toekomst die werkt voor ontspanning** heeft de meeste overeenkomsten met jouw wenselijke toekomst. Lees hier meer over op pagina 99 en laat je daarnaast inspireren door de andere toekomstbeelden!

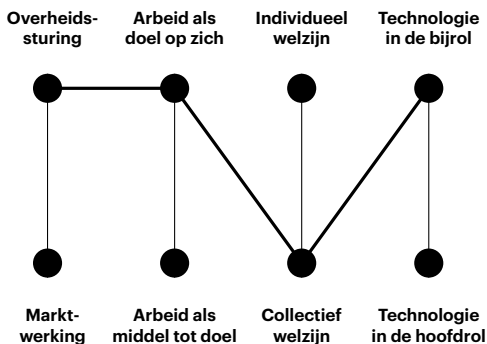
**Koos je juist vaker D?**

**Een toekomst die werkt voor efficiëntie** heeft de meeste overeenkomsten met jouw wenselijke toekomst. Lees hier meer over op pagina 105 en ontdek nieuwe mogelijkheden door ook de andere toekomstbeelden te lezen.



## Scenario 1

# Een toekomst die werkt voor participatie



### *De organisatie van werk*

Werken draagt bij aan de gemeenschap. Op deze toekomstige arbeidsmarkt is dit een universeel gedragen instelling. Werken is niet alleen gezond en van toegevoegde waarde voor het individu, het dient ook een hoger doel: het optimaal laten functioneren en draaiende houden van de samenleving. De arbeidskrachte en de gevolgen die dit met zich mee dreigde te brengen, zijn een zorg uit het verleden. Dit heeft twee redenen. Als eerste gaat de overheid ervan uit dat elke Nederlander een steentje bijdraagt. Voltijdwerken is de norm. In een kwart eeuw heeft Nederland het deeltijdparadijs achter zich gelaten. In 25 jaar is het percentage deeltijdwerkende vrouwen van 70% gezakt naar het Europese gemiddelde van 28%. Als tweede heeft de overheid de AOW-leeftijd verhoogd van 67 jaar naar 70 jaar, waardoor ouderen langer doorwerken. Daarnaast heeft de overheid quota's ingesteld voor essentiële beroepen zoals de zorg, het onderwijs en het openbaar vervoer. Zo wil de overheid garanderen dat Nederland optimaal functioneert.

Zowel voltijdwerken als essentiële beroepen stimuleren, hebben



gevolgen gehad voor de inrichting van de samenleving. Ten eerste heeft de overheid collectieve basisvoorzieningen gerealiseerd voor werkenden om voltijdwerken te stimuleren én om dat praktisch mogelijk te maken. Door onder andere gratis zorg, openbaar vervoer en kinderopvang voor voltijdwerknemers, ontzorgt de overheid hen en richt ze voltijdwerken tegelijkertijd zo functioneel mogelijk in. Voltijdwerken is namelijk alleen haalbaar en op lange termijn vol te houden, als je je volledig op je werk kan storten. Onder de basisvoorzieningen valt ook professionele ouderenzorg. Zo hoeven werkenden niet hun baan en gezin te combineren met mantelzorg. Daarnaast verzekert de overheid dat deze voorzieningen optimaal functioneren. Dat doet ze door een forse loonbelasting enerzijds en genoeg beschikbaar personeel anderzijds.

Ten tweede oefent heeft de overheid grote invloed uit op het onderwijsaanbod, zodat ze ook in de toekomst kan garanderen dat er genoeg personeel beschikbaar is. De overheid investeert flink in het beroepsonderwijs en het hoger beroepsonderwijs. Dit in verband met de grote behoefte aan technisch geschoold personeel, vakmensen, onderwijzers en zorgpersoneel. Ambities zoals gratis kinderopvang, de energietransitie realiseren of huizen bouwen, komen alleen van de grond als er genoeg handen zijn om deze ambities uit te voeren. De overheid heeft tegelijkertijd een studentenstop ingevoerd voor studies die minder maatschappelijk relevant zijn. Veelal zijn dit de geesteswetenschappen, zoals literatuurwetenschappen of kleine talenstudies. In deze studies is relatief weinig werk te vinden of de overheid bestempelt deze als weinig rendabel.

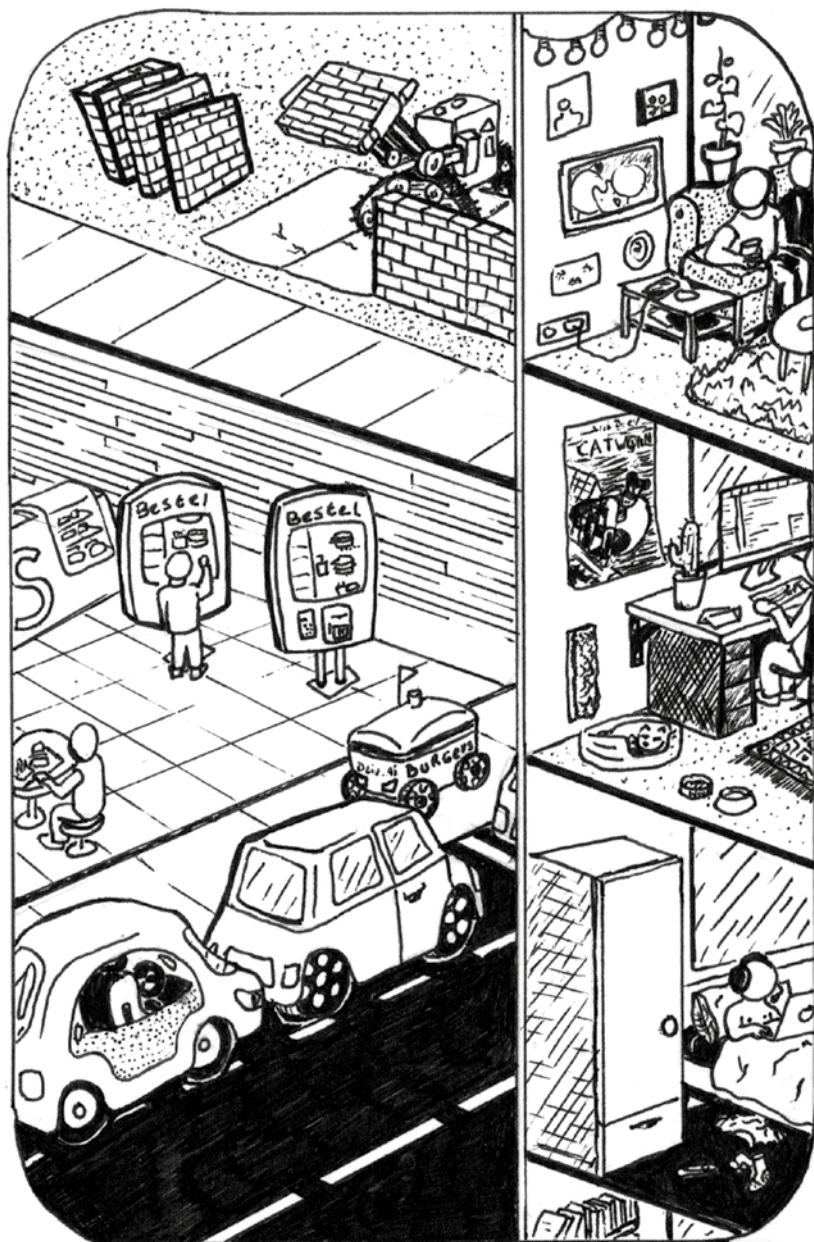
De werkzekerheid ligt hoog door deze maatregelen. Daarnaast heeft Nederland afscheid genomen van zijn status als de arbeidsmarkt met het hoogste percentage flexibele arbeidscontracten in Europa. Het vaste arbeidscontract is opnieuw de standaard. Er is een groot collectief van werknemers dat zich verenigt in sterke vakbonden. Goed werkgeverschap staat hoog in het vaandel om de mentale gezondheid van werknemers te bevorderen en uitval te minimaliseren.

### ***Technologie op de werkvloer***

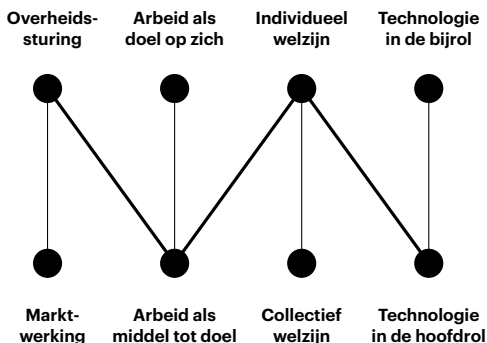
Op deze toekomstige arbeidsmarkt ondersteunt technologie werknemers in en bij hun werk. Technologie is daarom vraaggestuurd. De mens staat aan het roer, niet de technologie zelf. Vakbonden zetten zich er hard voor in dat de werknemer centraal blijft staan en niet de bedrijven die de technologieën ontwikkelen en aanbieden. Aangezien arbeidsparticipatie hoog in het vaandel staat, is inclusieve technologie essentieel. Technologieën als exoskeletten, *augmented reality* en smart glasses helpen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om mee te doen. Ook helpen deze technologieën mensen om *langer* mee te doen als ze door ouderdom of slijtage klachten ontwikkelen. Bijvoorbeeld werknemers in de bouw kunnen met exoskeletten langer aan het werk blijven. Zo blijft de productiviteit hoog. Tegelijkertijd is door deze inclusieve inzet van technologie de houding tegenover minder of niet werken veranderd. Vrijwel iedereen kan met ondersteuning van technologie meedoen op de arbeidsmarkt. Er is daarom minder snel een reden om niet voltijds te werken. Daardoor is de procedure rondom een arbeidsongeschiktheidsverklaring vele malen strenger geworden. Technologie heeft dus de afstand tot de arbeidsmarkt kleiner gemaakt, maar het maakt het *niet* kunnen werken lastiger.

### ***De balans tussen werk en vrije tijd***

Door de lange werkweken is vrije tijd vooral een manier om op te laden voor een volgende werkdag. Vrijwilligerswerk en -initiatieven zijn daardoor afgenomen. Er is simpelweg minder tijd en energie over om te steken in activiteiten na het werk. Het gezin en de naaste familie zijn daardoor het belangrijkste sociale contactpunt. Doordat de overheid inzet op een zo hoog mogelijke arbeidsparticipatie, ligt de arbeidsmigratie laag. De Nederlandse bevolkingsgroei remt. Dat komt deels door een kleine toestroom van arbeidsmigranten en deels door een laag geboortecijfer. Tijd voor persoonlijk contact en intimiteit staan op een lager pitje door de nadruk op werk. Door deze ontgroening, treedt er meer vergrijzing op.



# Een toekomst die werkt voor ontspanning



## *De organisatie van werk*

Waarom zou werken naast slapen het meeste tijd moeten innemen in een menselijk bestaan? Voor deze toekomstige arbeidsmarkt besluit de overheid dat dit inderdaad niet het geval hoeft te zijn. Ze zet de onzekerheden, twijfels en angsten over de nieuwe generatie technologie opzij, en zet juist vol in op arbeidsbesparende technologie zoals robotisering, automatisering en digitalisering. Deze arbeidsbesparende technologie voert productie- en bedrijfsprocessen sneller en goedkoper uit, en dikwijls ook beter dan menselijke werknemers. Daardoor heeft de overheid technologie geleidelijk meer en meer werk laten overnemen.

Dit heeft niet geleid tot het gevreesde doemscenario van de jaren '20. In plaats van grote massawerkloosheid en armoede, zijn er juist zeeën van vrije tijd ontstaan. Een deel van de winsten die ontstaan zijn door de snellere, goedkopere werkprocessen verdeelt de overheid namelijk onder haar burgers in de vorm van een basisinkomen. Elke burger met Nederlanderschap ontvangt vanaf 18 jaar een maandelijks

inkomen. Deze maandelijkse toelage is groot genoeg om te kunnen voorzien in primaire levensbehoeften zoals wonen, boodschappen, zorg en onderwijs. Toeslagen, zoals de zorgtoeslag, zijn daarmee vrijwel verleden tijd. Alleen gezinnen of ouders ontvangen een extra vergoeding per minderjarig kind.

Door de invoering van een basisinkomen is de houding tegenover werk en vrije tijd de laatste twee decennia radicaal veranderd. Het koppelde bestaanszekerheid en betaald werk los van elkaar. Werk is niet langer een noodzakelijkheid, een verplichting, om te kunnen voorzien in levensonderhoud, maar werk is een keuze. Vrije tijd is gegaan van een luxeproduct waar we zo efficiënt mogelijk mee om moesten gaan, naar een product in overvloed. Dit betekent dat werk de centrale positie is verloren in een mensenleven. Werk vormt een individu's sociale identiteit of sociale status niet meer zo nadrukkelijk. Waar het 'gewoon' was om te informeren naar iemands werk tijdens een eerste kennismaking of om kinderen van basisschoolleeftijd al te laten nadenken over wat ze later willen worden, staat nu de persoonlijke gevoels- of gedachtewereld centraal. Wie we zijn *naast* werk, drijft ons en onze identiteit.

### ***Technologie op de werkvloer***

De inzet van arbeidsbesparende technologie betekent echter niet dat mensen niet langer werk verzetten of volledig overbodig zijn. Het bananaanbod is echter sterk veranderd, en zo ook de meest gevraagde competenties op de arbeidsmarkt. Zo zijn technologieën, zoals generatieve AI, in staat om mentale taken of kenniswerk uit te voeren (en in veel gevallen zelfs beter dan mensen). Daardoor is het belang van menselijke intelligentie en de banen waarin dit voorop staat gedaald. Een paar decennia geleden was een sterk analytisch vermogen de maatstaf voor begaafdheid. Het gaf meestal toegang tot een goedbetaalde baan met sociaal aanzien. Nu winnen inlevingsvermogen, zelfkennis en empathie het van sterk ontwikkelde analytische vaardigheden. Dit soort menselijke kwaliteiten die niet te programmeren zijn, zijn in waarde gestegen. De gevoelseconomie heeft hiermee haar

intrede gedaan. Deze economie stelt banen in de dienstverlening centraal waar voornamelijk emotionele intelligentie (EQ) waardevol is, in plaats van IQ. Denk aan onderwijzers, zorgpersoneel, psychologen of mentoren. Het onderwijsaanbod speelt hierop in: scholieren en studenten volgen vakken die hen leren hun eigen emoties en die van anderen te herkennen, en hoe daarmee om te gaan.

Toch zijn ook analytische kwaliteiten waardevol en nodig. Juist op een arbeidsmarkt waar technologie domineert, is het essentieel dat menselijke werknemers begrijpen hoe AI keuzes maakt en taken uitvoert. Deze kennis is relevant om te stimuleren dat AI verantwoord wordt gebruikt. En dat AI niet langzaam verandert in een *black box* waar mensen geen grip meer op hebben of geen invloed op kunnen uitoefenen. AI-wijsheid is daarom een verplicht vak waarmee basisschoolleerlingen al in aanraking komen.

### ***De balans tussen werk en vrije tijd***

Door het basisinkomen bestaat een voltijdse werkweek uit drie dagen. Burgers hebben daardoor ruimte om te investeren in hun persoonlijke relaties. In samenhang met de opkomst van de gevoels-economie, staan interpersoonlijke relaties centraal in de samenleving, zowel in het werkende als persoonlijke leven. Wegens de financiële zekerheid in combinatie met de royale vrije tijd, stijgt het geboortecijfer in Nederland.

Ook is er door de driedaagse werkweek nadrukkelijk veel aandacht voor het uitoefenen van hobby's. Hierdoor zijn studies als Literatuur-, Muziek-, en Theaterwetenschappen of kunstopleidingen populair onder studenten, juist ter verdieping van hun vrijetijdsactiviteiten. Nieuwe opleidingen waarin leerlingen leren hoe zij hun vrije tijd op een waardevolle, zingevende manier kunnen invullen maken ook hun intrede, zoals de opleiding Vrijetijdskunde. Persoonlijke ontwikkeling staat hierin centraal.

Als gevolg van de maatschappelijke nadruk op het productief

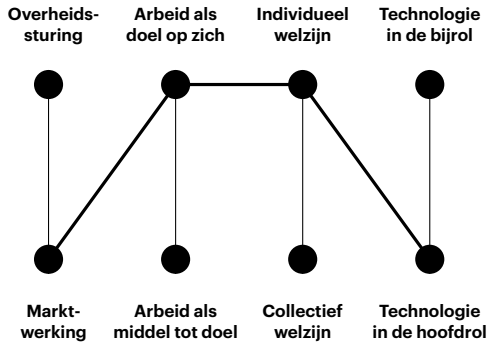
invullen van deze vrije tijd, groeit het aantal sociale bubbels. Mensen komen vooral in aanraking met gelijkgestemden die hun interesses delen. Ook nemen de binnenlandse politieke spanningen toe doordat het aantal asielaanvragen in Nederland groeit sinds de invoering van het basisinkomen. De nationale politiek is verdeeld over het wel of niet instellen van een asielstop.







# Een toekomst die werkt voor efficiëntie



## *De organisatie van werk*

Keihard werken is noodzakelijk, bestaanszekerheid fluctueert, maar ambitie wordt rijkelijk beloond. Op deze toekomstige arbeidsmarkt staan flexibiliteit, een groot aanpassingsvermogen en beweegbaarheid hoog in het vaandel. Werknemers worden geacht zichzelf te blijven ontwikkelen. Economische groei en innovatie zijn de twee essentiële pijlers die de arbeidsmarkt weerbaar en daarmee toekomstbestendig houden. Om deze doelen te bewerkstelligen heeft de overheid een stap teruggedaan. In plaats daarvan bepalen de markt en de consument de arbeidsmarkt. De overheid heeft de sociale voorzieningen teruggebracht tot een vangnet voor degenen die anders door het metaforische ijs zakken. De verzorgingsstaat is daarmee beperkt.

Wanneer het aankomt op de flexibilisering van de arbeidsmarkt, heeft Nederland zijn naam en reputatie binnen Europa hooggehouden. Werkgevers bewegen mee op de golven van de markt. Tijdens drukke periodes nemen ze werknemers aan, terwijl ze werknemers tijdens rustige periodes laten gaan. De flexibele arbeidsrelatie zorgde enkele decennia terug voor grote economische en sociale ongelijkheid tussen

werknemers met een vast en tijdelijk contract. Nu behoren vaste contracten tot het verleden. Werkgevers en bedrijven sluiten alleen nog contracten af voor een periode van maximaal vijf jaar. Als gevolg daarvan is de sociale ongelijkheid beperkter. Arbeidsonzekerheid raakt elke werknemer, niet enkel kwetsbare of zwakkere groepen zoals jongeren, arbeidsmigranten of praktisch opgeleide mensen.

Een flexibele arbeidsmarkt met weinig zekerheid had een negatieve connotatie. Maar volgens de filosofie van deze arbeidsmarkt is het een manier om van werknemers getalenteerde *allrounders* te maken. Doordat het vaste contract is afgeschaft, is de arbeidsmarkt constant in beweging. Werkenden gaan minstens elke vijf jaar op zoek naar nieuw werk. En om aantrekkelijk te blijven op de arbeidsmarkt, investeren ze continu in up-to-date competenties. De achterliggende gedachte is dat deze arbeidsstructuur werknemers weerbaarder maakt op een altijd aan verandering onderhevige arbeidsmarkt. Daarnaast verhoogt het de productiviteit van werknemers. De overheid subsidieert omscholings- of bijscholingstrajecten. Het is daardoor eenvoudiger en goedkoper om een leven lang door te leren. Scholings- en opleidingsjaren concentreren zich niet uitsluitend meer in de late tienerjaren tot de vroege twintiger jaren van een mensenleven.

### ***Technologie op de werkvloer***

Door volop gebruik te maken van arbeidsbesparende technologie stimuleert het bedrijfsleven economische groei en genereert meer winst. Technologieën zoals robotisering, automatisering en digitalisering hebben bedrijven geholpen om een efficiëntieslag te maken, hun productiekosten te verlagen en zowel sneller als meer te produceren. Vanuit winst oogmerk hebben werkgevers ervoor gekozen om het werk te intensiveren in plaats van het te verlichten. Ze hebben juist de productie-eisen verhoogd. Werknemers kunnen immers meer werk verzetten met behulp van technologie. Technologie organiseert werk slimmer rondom menselijke werknemers, maar heeft de absolute werklast dus niet verlaagd. Voltijdse werkweken van

vijf dagen zijn hierdoor de norm gebleven.

Het Nederlandse bedrijfsleven heeft technologieën als GAI en slimme robots grootschalig ingezet en dat heeft een innovatieslag ingeluid voor de Nederlandse economie. Van startups tot grootse tech-projecten, Brainport Eindhoven blijft doorgroeien. Vooral op het gebied van AI vindt radicale innovatie plaats. Daardoor hebben Nederlandse technologiebedrijven die de competitie aankunnen met buitenlandse *Big Tech* zoals het Amerikaanse Google of het Chinese Huawei zich kunnen ontwikkelen. AI-ontwikkeling vindt daar plaats volgens Nederlandse normen en waarden rondom privacy, autonomie en duurzaamheid.

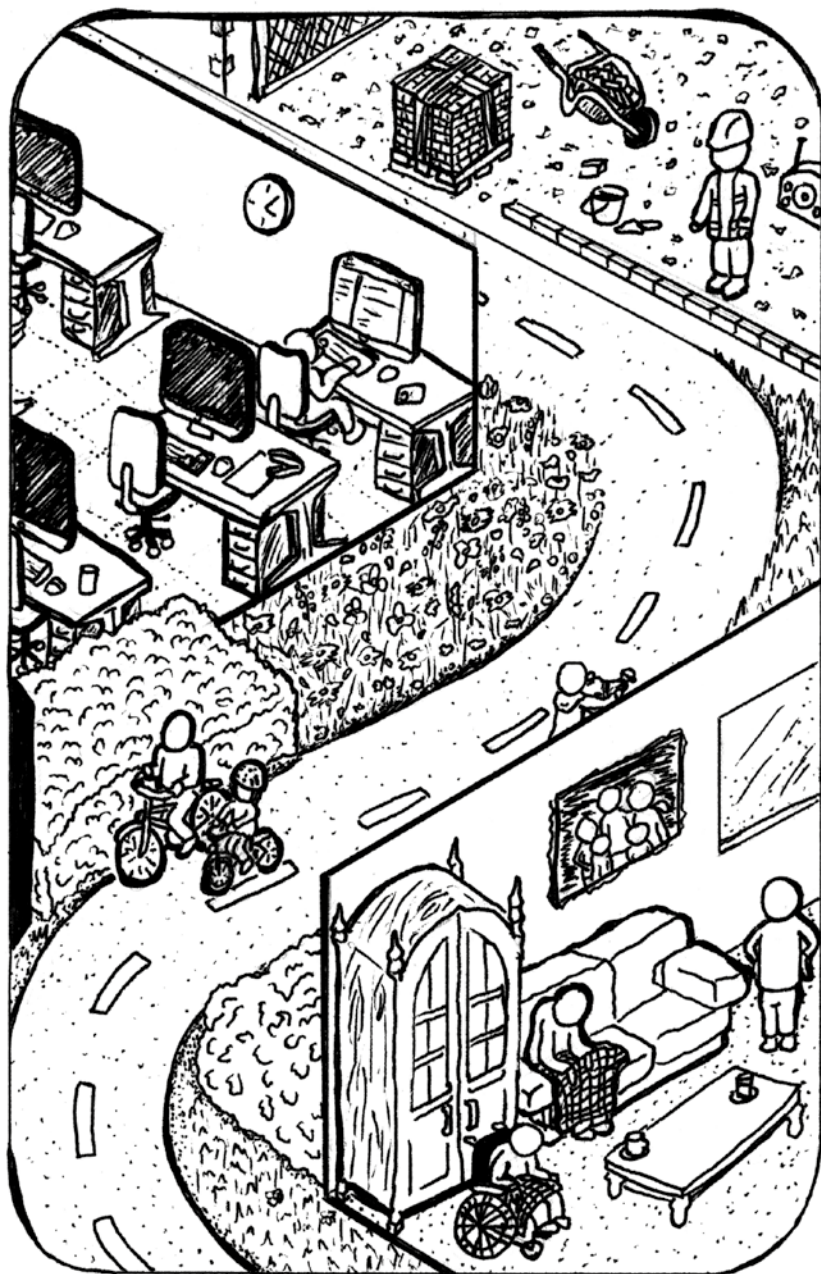
De Nederlandse economie trekt door de innovatieprojecten grote migratiestromen aan. Dit zijn voornamelijk hoogopgeleide kenniswerkers met een bèta-achtergrond. De Nederlandse concurrentiepositie is hierdoor aanzienlijk verbeterd, zowel binnen Europa als op het wereldtoneel. Deze kennismigranten hebben door de uitwisseling van kennis innoverende projecten versneld en versterkt. De economische weerbaarheid en veerkrachtigheid van het bedrijfsleven is toegenomen. Tegelijkertijd is de innovatie gunstig geweest voor zowel het stroomlijnen van publieke diensten (denk aan het openbaar vervoer, het onderwijs en de zorg) als van het klimaatbeleid. Groene groei is de manier om de klimaatdoelen te halen: economische groei die niet ten koste gaat van het milieu.

### *De balans tussen werk en vrije tijd*

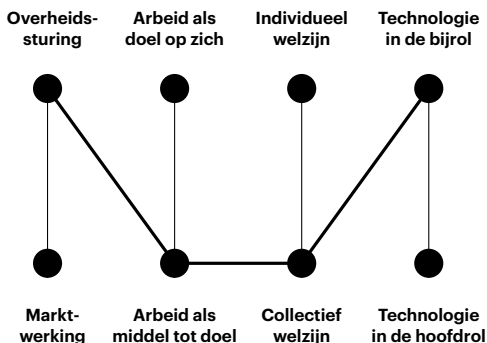
Doordat werk zoveel tijd inneemt en nodig is om te kunnen voorzien in levensbehoeften, ontlenen mensen hun identiteit grotendeels uit hun werk. Werk en sociale identiteit zijn sterk verbonden. Dit is met name zo omdat werknemers hun individuele werktraject samenstellen. Werk, en vooral de loopbaan, is daarmee zeer persoonsgebonden. Toch bestaan er grote individuele verschillen: sommigen komen beter mee dan anderen. Hierdoor verschilt de balans tussen werk en vrije tijd per individu, net zoals de inkomsten. Aangezien

vrije tijd op deze toekomstige arbeidsmarkt vooral een middel is om bij te scholen of vaardigheden te ontwikkelen, staat vrije tijd grotendeels in het teken van werk. Het ondersteunt werk. Familie staat op de tweede plek, wat zichtbaar is aan het dalende geboortecijfer.





# Een toekomst die werkt voor balans



## *De organisatie van werk*

Werk is meer dan betaalde arbeid. Op deze toekomstige arbeidsmarkt beseft de overheid dit maar al te goed. Het concept van een vijfdaagse werkweek is verleden tijd. Dat heeft zelfs het stempel onderwets gekregen. Werk houdt namelijk ook onbetaalde arbeid in, en hiervoor moet zowel tijd als geld als energie zijn. De overheid stimuleert onbetaalde arbeid en stelt dat gelijk aan betaalde arbeid. Dit doet ze door werkenden hun voltijdsalaris te laten behouden op een werkweek van drie tot vier dagen. Door de omslag van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving, gaat onbetaalde arbeid vooral over informele zorg geven aan hulpbehoevende familieleden, burens of vrienden. In combinatie met de vergrijzende samenleving, verwacht de overheid dat burgers hun steentje bijdragen aan de zorg voor hun ouders of grootouders. Het ministerie van VWS stimuleert met landelijke gezondheidsprogramma's dat ouderen zo lang fit mogelijk blijven en dat mantelzorg zo lang mogelijk wordt uitgesteld.

Door de kortere werkweken heeft de overheid de vraag naar arbeid verkleind in plaats van het arbeidsaanbod vergroot. De overheid



kies in welke sectoren ze wel of niet wil investeren. Zo is de arbeidskrachte aangepakt en wordt voorkomen dat deze in de toekomst verder oploopt. Hierbij zijn harde keuzes gemaakt, een noodzakelijk kwaad. De Nederlandse economie is simpelweg te groot voor het aantal beschikbare handen. De keuze om de vraag in plaats van het aanbod aan te pakken, ligt aan de argwaan van de overheid tegenover zowel werkprocessen automatiseren als meer arbeidsmigranten aantrekken. Met automatisering is ze bang werknemers overbodig te maken, terwijl een toename van arbeidsmigranten nóg meer druk zet op de fysieke ruimte. Door duurzaamheid voorop te stellen en door maatschappelijk essentieel werk te prioriteren, heeft de overheid banen geschrapt in zowel vervuilende industrieën als in de dienstensector. Denk hierbij aan de glastuinbouw, de staalindustrie, de logistiek en de financiële dienstverlening.

Doordat bewust is gekozen voor banen schrappen, is de Nederlandse economie flink gekrompen. Groei is echter niet een ambitie die de overheid bewust nastreeft. Ze ziet het niet als een vereiste om een gezonde economie te realiseren. Hierdoor neemt de innovatiekracht van de Nederlandse economie af. Door sterk overheidsingrijpen op de arbeidsmarkt beïnvloedt de overheid tegelijkertijd het onderwijsaanbod. Er is minder keuzevrijheid voor beginnende studenten door een selectiever aanbod aan opleidingen. Vooral het aantal studenten in het beroepsonderwijs en het hoger beroepsonderwijs is toegenomen in vergelijking met het hoger onderwijs. Dit is een direct effect van de kennis en vaardigheden die de overheid prioriteert op de arbeidsmarkt. Zo versnelt de overheid de energietransitie door de circulaire economie te verwezenlijken. De vraag naar technisch opgeleid personeel is daardoor hoog.

### ***Technologie op de werkvloer***

Technologie wordt grotendeels ingezet om de publieke sectoren te ondersteunen. Denk hierbij aan technologieën om overbezette medewerkers in de zorg te ontlasten of onderwijzers die lesgeven aan grote klassen. Voorbeelden zijn beeldzorg, een automatische

medicijndispenser of een AI-docent die leerlingen op school en thuis bijstaat in hun huiswerk. Ook speelt technologie een essentiële rol in de informele zorg. Het verlicht de werklast voor mantelzorgers, en het vergroot de onafhankelijkheid van zorgbehoevenden die nog thuis wonen. Kijk bijvoorbeeld naar technologieën zoals herinneringsrobots voor dementerende patiënten, een *high tech*-lepel voor Parkinsonpatiënten die trillingen opvangt zodat ze zelf kunnen eten of slimme wc's zodat hulpbehoevenden zelfstandig hun behoefte kunnen doen. Technologie in de informele zorg is daarnaast een manier om hulpbehoevenden eenvoudiger te koppelen aan een mantelzorger in het geval hun sociale netwerk beperkt is. Het vervult hiermee een essentiële maatschappelijke rol en verkleint de kans dat zorgbehoevenden er alleen voor komen te staan.

### ***De balans tussen werk en vrije tijd***

Stressgerelateerde klachten zijn op deze arbeidsmarkt over het algemeen laag door een evenwichtige balans tussen betaald en onbetaald werk. Toch voelt deze verplichte verdeling voor sommigen beklemmend en levert daardoor juist stress op. Mantelzorg valt sommige mensen mentaal en emotioneel zwaarder dan andere, doordat ze bijvoorbeeld onprettige of moeilijke ouder-kindrelaties hebben. Bovendien voelen sommige mantelzorgers zich beperkt in hun carrièreambities. Daarnaast is eenzaamheid een groot probleem onder ouderen die een beperkt netwerk hebben waar ze op kunnen terugvallen. Ook al kan technologie dit verlichten, deze eenzame ouderen worstelen met het gevoel geen onderdeel te kunnen zijn van een gemeenschap.

Vrije tijd is beperkt, ook al slokt betaalde arbeid niet meer het merendeel van de week op. Dit komt doordat thuiszijn niet meer automatisch ontspanning, ontladen of niets doen betekent. Onbetaalde arbeid speelt zich grotendeels thuis af waardoor binnenshuis de grens is vervaagd tussen werk en rust. Aangezien veel gezinnen hun ouders of grootouders in huis hebben genomen om mantelzorgen te vergemakkelijken, lopen werk en vrije tijd steeds meer door elkaar.

Tegelijkertijd ziet Nederland een grote groei op het gebied van gendergelijkheid doordat mannen en vrouwen verplicht zorgtaken op zich nemen. En ook al zijn de migratiestromen laag, het geboortecijfer in Nederland stijgt door de toegenomen ruimte om te besteden aan persoonlijke relaties.

# Meer tijd voor leven?

Iedereen heeft het nu over AI en de invloed op onze samenleving, maar ik verwacht binnenkort een nog veel belangrijker technologische innovatie. De ‘arbeidsrobot’. Dankzij razendsnelle ontwikkelingen in verschillende samenhangende technologieën, is het nu voor het eerst in de geschiedenis mogelijk om een robot te produceren die zowel flexibel inzetbaar als betaalbaar is en die een veelheid van taken van mensen kan overnemen. Deze arbeidsrobots, ook wel cobots, hebben een menselijke vorm. Ze hebben armen, benen, een hoofd en kunnen lopen. Daardoor kunnen ze werken in ‘menselijke’ omgevingen; in kantoren, zorginstellingen, fabrieken of gewoon thuis.

Ik denk dat deze robotarbeiders samen met AI binnen enkele decennia zo’n 80% van ons huidige werk kunnen overnemen. Dat zal dan waarschijnlijk niet zonder problemen verlopen. Ik denk dan aan grootschalige (eventueel tijdelijke) werkloosheid, spanningen op de arbeidsmarkt, een nog schevere inkomensverdeling en zelfs geopolitieke verschuivingen. En wie gaat de vruchten plukken van deze arbeidsbesparende technologie? De eigenaren van deze technologie? Of wij allemaal?

In principe kan arbeidsbesparende technologie op twee manieren worden gebruikt. Werkgevers kunnen redden dat hun werknemers dankzij AI en robotwerkers per uur veel meer kunnen produceren, en dat zij daarom

hun *workload* evenredig kunnen verzwaren. Dat is dan de eerste manier. De tweede manier is dat we vanuit de maatschappij deze ontwikkeling benutten voor een upgrade van ons economische systeem.

Heel lang terug zei Karl Marx: “Arbeid is koopbaar”. En nog steeds verkopen veel mensen een deel van hun tijd, om geld te verdienen, om spullen te kunnen kopen. Dat is zo’n beetje de kern van ons economisch systeem.

Het beeld van onszelf als werknemer en consument is natuurlijk maar een heel beperkt mensbeeld. We zijn veel meer dan dat. We zijn bijvoorbeeld lid van een gezin, van een familie. Als we daar meer tijd voor zouden hebben, zou dat erg prettig zijn. Niet langer je kinderen bij de BSO moeten droppen en dan in de weekenden, oververmoeid, *quality time* hebben met je *kids*. Nee, dan kun je echt tijd besteden aan je eigen kinderen of aan je oma of tante. Daarnaast hebben we vrienden. Om leuke dingen mee te doen, om goeie gesprekken of juist moeilijke gesprekken mee te voeren. Meer tijd voor onze vrienden, dat zou toch mooi zijn?

Bovendien hebben we meer van die levensrollen. We zijn bijvoorbeeld lid van verenigingen en gemeenschappen. Een buurtvereniging, een kerkgemeenschap, een tuinvereniging, schoolvereniging of sportvereniging. Meer tijd voor het verenigingsleven, als bestuurslid of gewoon als lid, zou fijn zijn. Daar leer je omgaan met mensen van buiten je eigen bubbel, daar leer je om samen met anderen dingen te doen. Dat is *community building*.

Dan hebben we de rol van huisman of -vrouw. De meeste mensen vinden het fijn om een beetje orde te scheppen in huis: de boel schoonhouden, strijken, de vaat doen.

Of lekker koken voor vrienden of jezelf, en niet weer een magnetronmaaltijd uit de supermarkt.

Verder hebben we de rol van zorgverlener. Zorgen voor anderen, vrijwilligerswerk, mantelzorg. Meer tijd daarvoor zou niet alleen goed zijn voor de ander, maar ook voor jezelf. En dan zijn er nog andere levensrollen, zoals minnaar of minnares. Ook zijn we schepper of knutselaar, maken we iets met onze handen, hebben hobby's en liefhebberijen en doen aan persoonlijke ontwikkeling of spirituele ontwikkeling. Al die andere levensrollen blijken voor je levensgeluk belangrijker te zijn dan werken om geld te verdienen, om spullen te kopen.

De nieuwe arbeidsbesparende technologie biedt een kans om onze economie te upgraden en de arbeidsmarkt anders te organiseren. Werk is niet alleen een middel voor werkgevers om geld te verdienen, maar is ook nodig om maatschappelijk noodzakelijk werk te verrichten. Laat iedere Nederlander daaraan meewerken en noem dat een basisbaan. Iedere Nederlander krijgt dan verplicht twee dagen betaald en zinvol werk. Dit laat alle tijd voor gezin, vrienden, verenigingsleven, zorg, studie en persoonlijke ontwikkeling. En zinvol betekent werk dat echt noodzakelijk is voor het functioneren van de samenleving.

Om dit mogelijk te maken pleit ik eveneens voor de invoering van een basisinkomen. Volgens de Vereniging voor Basisinkomen zou iedere volwassene Nederlander elke maand € 1.600 kunnen ontvangen als we alle uitkeringen, toeslagen en inkomenssubsidies samenvoegen. Dat scheelt meteen veel administreren en controleren.

Naar de effecten van een basisinkomen is onderzoek gedaan. De resultaten zijn verrassend: mensen gaan wel

korter werken, maar niet heel veel korter. De vrijgekomen tijd wordt meestal nuttig besteed, bijvoorbeeld aan langer doorleren of meer zorgen voor anderen. Werken blijkt ook met een basisinkomen nog steeds leuk en nuttig te kunnen zijn.

Tot slot is er de vraag van Karl Marx: “Van wie is het kapitaal?” Als robots en AI ons werk overnemen, moeten we ervoor zorgen dat niet alleen de eigenaren van deze technologie extreem rijk worden. We moeten nadenken over hoe we deze nieuwe welvaart eerlijk gaan verdelen.

AI en arbeidsrobots bieden ons meer dan meer vrije tijd: ze geven ons de kans om de samenleving te hervormen. Door deze innovaties te combineren met een basisbaan en basisinkomen, kunnen we een maatschappij creëren waarin menselijke waarden centraal staan. Het is tijd om het werk-consumptiemodel achter ons te laten en een toekomst te bouwen met meer tijd voor relaties, persoonlijke groei en zorgen voor elkaar. Laten we deze kans grijpen om een wereld te scheppen waarin we niet meer leven om te consumeren en te werken, maar werken om meer mens te kunnen zijn.

Peter van der Wel is toekomst econoom en medeoprichter van de Dutch Future Society, de Nederlandse beroepsvereniging voor futurologen, toekomstonderzoekers, trendwatchers en strategen. Hij schreef meerdere boeken over de toekomst en het belang van toekomstdenken.

# Nabeschouwing

Precies 24 jaar later en 40 toekomstverkenningen verder, adresseert STT de toekomst van arbeid opnieuw. De 63ste STT-verkenning *Toekomst@werk.nl* reflecteerde ook op de economie, technologie en arbeid. Net zoals nu was de opkomst van AI en de mogelijke invloed op de arbeidsmarkt het startpunt van die verkenning uit 2000. Dezelfde vragen stonden centraal: waar brengt AI ons? Hoe beïnvloedt het de arbeidsmarkt? Neemt het banen over? En zo ja, wat blijft er dan over van onze identiteit zonder werk? Het feit dat deze gelijkenissen tussen de twee toekomstverkenningen over arbeid bestaan, toont aan dat bepaalde thema's rondom arbeid plaats en tijd overbruggen. Ze verdienen het om met een hedendaagse bril opnieuw bestudeerd te worden.

Want werk is een bezigheid waar we jaarlijks gemiddeld 1.400 uur aan besteden. Dat arbeid meer is dan een economisch thema staat daarmee als een paal boven water. Het is net zo goed een persoonlijk thema. Wat we wenselijk vinden aan arbeid, is daarom ook verbonden aan persoonlijke voorkeuren. Deze voorkeuren kunnen voortkomen uit maatschappelijke thema's die je aan het hart gaan,



zoals de arbeidskrachte of vergrijzing. Of uit persoonlijke ervaringen die je blik op werk veranderen, bijvoorbeeld je zoveelste tijdelijke contract terwijl je de dertig gepasseerd bent of het moeten mantelzorgen terwijl je voltijds werkt om de rekeningen te kunnen betalen. Door die persoonlijke voorkeuren blijft wenselijkheid altijd relatief. Hét wenselijke toekomstscenario voor arbeid bestaat niet.

De vier toekomstscenario's in deze verkenning laten duidelijk zien dat het concept wenselijkheid per toekomstbeeld verschilt. In het eerste scenario draait wenselijkheid vooral om het optimaal laten functioneren van de samenleving door onmisbare arbeid voorop te stellen. In het tweede scenario gaat wenselijkheid over het kunnen vervullen van andere levensrollen naast onze 'arbeidsrol'. Wenselijkheid gaat in dit tweede toekomstbeeld voornamelijk over vrije tijd. In het derde scenario ligt de focus op economische groei en investeren in innovatiekracht om de Nederlandse economie en concurrentiepositie te versterken. In het vierde scenario slaat wenselijkheid juist op het creëren van een balans tussen betaalde en onbetaalde arbeid. Onbetaalde arbeid staat in dit scenario gelijk aan betaalde arbeid.

Deze vier verschillende invullingen van wenselijkheid hebben invloed op de betekenis van arbeid. Het eerste scenario ziet betaalde arbeid als een maatschappelijke plicht waar uiteindelijk de gehele Nederlandse samenleving van profiteert. In het tweede scenario is de centrale positie van arbeid in vergelijking met het eerste scenario verdwenen. Het is simpelweg een van de vele andere bezigheden in een menselijk leven. In het derde scenario is arbeid onderhevig aan de behoeften en wensen van de Nederlandse economie. En in het laatste scenario houdt arbeid niet enkel betaalde werkzaamheden in, maar ook onbetaalde. De 'werkweek' is opgebouwd uit beide.

En als arbeid in elk scenario een andere invulling krijgt, geldt dit natuurlijk ook voor technologie. In het eerste en vierde scenario ondersteunt technologie werknemers zelf, terwijl technologie in het tweede en derde scenario vooral de werkprocessen ondersteunt. Maar

werknemers of werkprocessen ondersteunen is veelzijdiger dan het lijkt. Werknemers ondersteunen op een arbeidsmarkt waar iedereen tot op late leeftijd aan het werk moet, is van een andere aard dan werknemers ondersteunen op een arbeidsmarkt waar een voltijdse werkweek drie dagen beslaat. Het eerste voorbeeld zet het optimaal functioneren van de arbeidsmarkt voorop, terwijl het tweede voorbeeld juist werknemers en hun werklust vooropzet. Het ondersteunen van werkprocessen kent zo'n zelfde tweedeling. Arbeidsbesparende technologie kan economische voordelen meebrengen met een verhoging van de werklust, maar óók economische voordelen met een vermindering van de werklust. Dit is geheel afhankelijk van het arbeidsmarkt doel waaraan het bijdraagt.

In elk scenario leveren partijen echter ook in. Geen enkel scenario hierboven schetst een dichtgetimmerde win-win situatie, wat misschien verrassend is in een verkenning met de focus op 'wenselijkheid'. Een wenselijk toekomstscenario lijkt de aanname met zich mee te dragen dat dit een utopisch toekomstbeeld betreft. Dat is het - helaas - niet. Zo laat het eerste scenario weinig ruimte voor het individu om werk níet te prioriteren in het leven: werken is een verplichting. Collectieve belangen winnen het van individuele belangen. Het tweede scenario schuift het belang van werk daarentegen juist naar achter. Alhoewel het idee van meer vrije tijd voor velen belovend klinkt, kan daardoor ook het stuk zingeving dat werk verschaft verloren gaan. Daarnaast stuit het idee van een basisinkomen op veel kritiek. Het derde scenario schetst een arbeidsmarkt met veel individuele vrijheid, maar weinig bestaanszekerheid. Het zijn vooral bedrijven en werkgevers die hier de dienst uitmaken, niet de werknemers zelf. En in het vierde scenario stelt de overheid de burger verantwoordelijk voor zorgtaken die voorheen de overheid op zich nam. Dit brengt mentale belasting met zich mee, ondanks de kortere werkweken die dit scenario voorstelt.

Elk van de vier scenario's is om deze redenen ook *onwenselijk*. Dit is niet te vermijden, maar het is ook niet hinderlijk. Want het doel

van deze verkenning is om onze verbeeldingskracht op te rekken. Om op non-lineaire manieren de toekomst van arbeid te verkennen en vorm te geven. Door wenselijkheid het uitgangspunt te maken en gelijktijdig bewust te zijn van de keerzijde van wenselijkheid, schetst deze verkenning realistische, mogelijke antwoorden voor onze arbeidsmarkt.

### ***Het werken aan onze toekomst van arbeid***

STT stelt zichzelf vier verschillende doelen, twee met een i en twee met een a: informeren, inspireren, adviseren en activeren. Deze verkenning over de toekomst van arbeid tracht alle vier de doelen recht te doen. De eerste drie hoofdstukken staan bol van de informatie: ze bieden een antwoord op wat arbeid is, hoe onze arbeidsmarkt erbij ligt en hoe arbeid precies ter discussie staat in de Nederlandse samenleving. Het vierde hoofdstuk inspireert én adviseert vervolgens door de discussie over arbeid van een andere kant in te steken: wat vinden wij, werkenden, wenselijk voor de toekomst van arbeid? En hoe willen we dat technologie een rol speelt binnen deze toekomst? De toekomstscenario's, inclusief gastbijdragen, bieden alvast vier verschillende antwoorden op deze twee vragen. De activatie vindt plaats door lezers bewust te laten kiezen welk scenario het meeste overeenkomt met hun normen en waarden, met hun misschien nog niet gevormde ideeën over een wenselijke toekomst van arbeid.

Het kan echter goed zijn dat je na het lezen van deze verkenning merkt dat géén van de vier scenario's volgens jou een wenselijke toekomst van arbeid beschrijft. Perfect. Dat betekent dat deze scenario's je aan het denken hebben gezet en hopelijk alvast verduidelijkt hebben wat voor jou *onwenselijk* is. Dat is het begin. Van daaruit kan je vervolgens bepalen wat jij wél wenselijk vindt. Op deze manier zwengelen we het gesprek aan en zijn we actief bezig met het vormgeven van onze toekomst. De tweede stap is om deze ideeën onder de aandacht te brengen, wijder te verspreiden, en om samen met deze ideeën daadwerkelijk de stap te zetten om onze toekomst te bouwen en creëren.

De toekomst ligt namelijk in onze handen, ook als we deze nog niet morgen of overmorgen kunnen verwezenlijken.

Benthe Peeters, toekomst- en trendonderzoeker,  
masterstudent aan Tilburg University

# Quiz: Welke toekomstige arbeidsmarkt kies jij?

Van een wereldpandemie naar Nederlandse boeren die in opstand komen. Politieke onrust en oorlog op verschillende plekken op aarde. In een korte tijd heeft zowel de wereldwijde als de Nederlandse bevolking met veel onzekerheden te maken (gehad). Een ander voorbeeld van een ontwikkeling die een hoge onzekerheidsfactor heeft, is die van Artificial Intelligence (AI). Om precies te zijn de generatieve variant (GAI). Systemen als ChatGPT en DALL-E genereren op een geautomatiseerde basis content zoals afbeeldingen, teksten en audio. Op deze manier hebben computers een nog groter vermogen om zelfstandig taken uit te voeren.<sup>1</sup>

Met name als het gaat om de arbeidsmarkt heerst er bij velen een gevoel van onzekerheid en angst: blijft mijn functie relevant in een wereld met GAI? Hoe kan ik meegaan in een snel veranderende arbeidsmarkt? Met dit gegeven heb ik onderzocht wat de interactie gaat zijn tussen mens en GAI op een toekomstige arbeidsmarkt en daarvoor twee toekomstscenario's opgesteld voor het jaar 2034.

Het doel van de toekomstscenario's is om de lezer actief aan het denken te zetten welke van de twee toekomst- en van arbeid het persoonlijke, wenselijke vooruitzicht is. Om de lezer hierbij te helpen heb ik zeven stellingen

opgesteld die beantwoord kunnen worden met 'eens' en 'oneens'. Nadat alle stellingen beantwoord zijn, tel je welk antwoord het meest terugkomt. Die uitkomst vertelt je welk scenario zeer waarschijnlijk jouw persoonlijke voorkeur heeft. Hier volgen de zeven stellingen, veel plezier!

**1. Ik zou graag mijn eigen werkdagen in willen plannen.**

Eens  Oneens

**2. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in mijn leven.**

Eens  Oneens

**3. Ik laat me eerder leiden door status/salaris bij het zoeken van een baan, dan dat ik mijzelf herken in de missie en visie van een bedrijf.**

Eens  Oneens

**4. Mij lijkt het prettig om werkzaam te zijn in een arbeidsmarkt waarin technologie een grote rol speelt.**

Eens  Oneens

**5. Ik wil de mogelijkheid hebben om me later in mijn carrière te kunnen omscholen.**

Eens  Oneens

**6. Mijn voorkeur gaat uit naar een arbeidsmarkt die gericht is op het individuele welzijn, in plaats van het collectieve welzijn.**

Eens

Oneens

**7. Ik hecht meer waarde aan het salaris of de sociale status van een baan dan de concrete maatschappelijke waarde van de functie.**

Eens

Oneens

Als het meest terugkomende antwoord 'eens' is, is dit waarschijnlijk jouw wenselijke toekomst

Scenario 1

## **GAI in de schijnwerpers: automatisering en gepersonaliseerde ervaringen.**

Een toekomstscenario in 2034 waar het Nederlandse bedrijfsleven en de politiek de huidige ontwikkelingen van GAI gaan omarmen. Een leven vol geautomatiseerde processen en persoonlijke ervaringen. Om de transitie te ondersteunen is er in dit scenario een universeel basisinkomen ingesteld door de overheid. De standaard werkweek van vijf dagen, acht uur per dag is veranderd naar vier dagen en vijf uur per dag. Hierdoor hebben werkenden meer tijd en ruimte gekregen voor andere levensrollen en taken zoals het ouderschap, vrijwilligerswerk of mantelzorg. De feelingeconomy is de nieuwe realiteit geworden waarin GAI-systemen gespecialiseerd zijn in denktaken en mensen zich focussen op gevoeltaken.

Waar GAI-systemen zorgen voor een hoge efficiëntie, heeft het echter ook een hogewatervoetafdruk en gebruikt het veel elektriciteit. De overheid stelt big tech-bedrijven verantwoordelijk om zo snel mogelijk met een oplossing te komen om het gebruik van GAI-systemen te verduurzamen zodat de impact op het milieu vermindert.

De drempel wordt lager om op latere leeftijd een carrièreswitch te maken, door het naleven van Leven Lang Ontwikkelen. Werk heeft een nieuwe essentie gekregen waarin het opleidingsniveau minder relevant is. Het draait juist om de toegevoegde waarde die een functie biedt aan de samenleving en het individu.



Als het meest terugkomende antwoord ‘**oneens**’ is, is dit waarschijnlijk jouw wenselijke toekomst

Scenario 2

## **Het creatief denkvermogen: terug naar de essentie van menselijk werk.**

Een toekomst in 2034 waarin we juist zijn afgestapt van de ontwikkelingen rondom GAI. De redenen hiervoor zijn dat de beroepsbevolking een te grote angst had voor massawerkloosheid en dat GAI-systemen een slechte impact hebben op het milieu.

De overheid heeft een quotum ingesteld aan werknemers per sector, om de hoge werkdruk te bestrijden. Als gevolg daarvan is het aantal bullshit jobs gedaald en het aantal betekenisvolle functies gestegen. Langzaam maar zeker keren we weer terug naar de essentie van het menselijke werk: wat brengt een toegevoegde waarde voor de maatschappij?

De werknemers die veranderen van functie door het quotum moeten zich (deels) laten omscholen. De overheid biedt hiervoor subsidies aan. De keerzijde van deze ontwikkeling is dat werknemers veel ballen moeten hooghouden: werken, onderwijs volgen en andere taken zoals mantelzorgen. Het doel van businessmodellen is steeds meer gefocust op verduurzaming op de lange termijn in plaats van enkel op winst. Werknemers halen hierdoor meer voldoening uit hun werk, omdat ze weten dat ze bijdragen aan een positieve impact op de maatschappij. Gen Z vindt het echter lastig om een passende werkgever te vinden, omdat veel bedrijven nog vasthouden aan verouderde werkculturen.

Benthe Peeters liep van februari tot juli 2024 stage bij STT. Ze studeerde Trend Research & Concept Creation in Lifestyle aan Fontys Hogeschool in Tilburg en mag zichzelf sindsdien toekomst- en trendonderzoeker noemen. Ze studeert momenteel Philosophy of Data and Digital Society aan Tilburg University. In deze eenjarige masteropleiding onderzoekt ze de impact van de dataficatie en digitalisering op de samenleving.

# Dankwoord

Een jaar lang bestond mijn werk uit het verkennen van de toekomst van werk. Ten eerste wil ik daar mijn leidinggevende Rudy van Belkom voor bedanken: dankjewel dat je me de kans en het vertrouwen gaf om een tweede toekomstverkenning voor STT uit te voeren. Dat waardeer ik zeer. Mijn collega Carlijn Naber dank ik voor de onderzoeksbegeleiding en de trouwe wekelijkse overleggen. Een warm dankjewel gaat uit naar mijn medeonderzoekers Lilian de Jong, Lisa Mandemaker en Emiel Rijshouwer voor de inspiratie, het sparren, het meedenken en het uitwisselen van ideeën (en popcultuurreferenties). Ik kijk ontzettend uit naar jullie verkenningen! STT-stagiaire Sanne Janssen was mijn trouwe gezelschap naar de koffiezaak om de hoek: dankjewel voor je gezelligheid tijdens de blokjes om. Mijn collega Nathalie van Rijn-Haak dank ik voor haar steun die in vele vormen kwam.

Toekomstonderzoek doe je nooit alleen. Het is een onderzoeksveld dat vraagt om het bijeenbrengen van verschillende stemmen, geluiden, visies en ideeën. In andere woorden: het vraagt om het bijeenbrengen van mensen. Ook al is dit mijn tweede verkenning, ik blijf er versted van staan met hoeveel enthousiasme drukbezette experts je op weg willen helpen met je onderzoek. Ik dank daarom Judith Blijden, Wilco Brinkman, Djurre Das, Hans Duifhuizen, Aik van Eemeren, Roos Hendriks-de Hoog, Ilse Hento, Marianne Holleman, Sanne Janssen, Lilian de Jong, Arvid Klein, Sandra Mathijssen, George Middeldorp, Gerald Munters, Carlijn Naber, Gabriella Obispa, Benthe Peeters, Joeri Scheper, Anne Schuit, Martijntje Smits, Marcel Smolenaars, Jan-Maarten van Sonsbeek, Kirsten van der Stelt, Kim Timmer, Wouter van der Torre, Peter van der Wel en Ivo Zuidervaat voor het delen van hun kennis tijdens de drie co-creatiesessies.

Daarnaast gaat een warm dankjewel uit naar Bettina Duerr, Marjolein ten Hoonte, Pim Korsten, Benthe Peeters, Peter van der Wel en Cristina Zaga voor hun moeite en bereidwilligheid om een gastbijdrage te schrijven. Jullie expertise verdiept mijn werk. Ook gaat een groot dankjewel uit naar degenen die tijd maakten voor het beantwoorden van mijn onderzoeksvragen en hun kennis met me wilde delen - online of offline. Roos de Jong bedank ik opnieuw voor zowel haar moeite om mijn verkenning te *proofreaden* als haar scherpe inzichten ter verbetering van mijn werk. En uiteraard kan ik Joost Hoebe niet genoeg bedanken om nogmaals illustraties te maken bij een van mijn verkenningen.

Uniek aan deze tweede verkenning was de samenwerking met studenten. Benthe Peeters, die als Fontys-student stage liep bij STT op het gebied van werk en AI, dank ik voor de fijne uitwisseling van ideeën en kennis. De *Creative Technology*-studenten Mika, Nathan, Krzysztof, Szymon en Marith dank ik voor het kiezen van mijn project voor hun vak Living and Working Tomorrow. Zij ontwierpen en bouwden een robot die niet alleen perfect past binnen de thema's van mijn verkenning, maar ook Dolly Partons grootste hit zingt.

De verschillende organisaties en instellingen die me een podium gaven om mijn werk te presenteren het afgelopen jaar, dank ik voor hun oprechte interesse en de mogelijkheid om mijn ideeën wijder te verspreiden.

YURR.studio verdient een welgemeend dankjewel voor het vormgeven van mijn verkenning en de oprechte interesse in de toekomstverkenningen die STT uitvoert.

En een laatste, maar verre van de minste, dankjewel gaat uit naar mijn ouders, vrienden en Rafael: bedankt voor jullie onvoorwaardelijke steun, geduld en peptalks.

Namens Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) verrichtte Anna-Carolina Zuiderduin twee toekomstverkenningen. Haar eerste verkenning (en tevens de 100ste STT-verkenning) boog zich over de toekomst van globalisering en stelde de vraag hoe wenselijk we de onafhankelijkheden nog vinden die de internationale handel creëerde. Voor haar tweede verkenning werkte ze vier wenselijke toekomstscenario's voor arbeid uit en onderzocht ze hoe technologie een rol speelt binnen deze toekomstbeelden. Ze is van mening dat we de toekomst van arbeid niet gelaten over ons heen moeten laten komen.

Anna-Carolina's achtergrond ligt in techniek- en wetenschapsfilosofie met een focus op techniekethiek. Ze studeerde in Maastricht, Freiburg en Enschede. Voordat ze bij STT als toekomstonderzoeker aan de slag ging, werkte ze als onderzoekstagiaire bij onderzoeksinstituut Waag in Amsterdam en ondersteunde ze de Gelderse Statenfractie van de Partij voor de Dieren als fractiemedewerker.



# Over STT

Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) is een onafhankelijke stichting opgericht door het Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI) in 1968. STT voert al meer dan 55 jaar brede toekomstverkenningen uit (domeinoverstijgend en interdisciplinair) op het snijvlak van technologie en samenleving.

## ***Eerder verschenen publicaties van STT:***

**STT102** Voor niets gaat de zon op,

*Lisa Mandemaker en Daphne Roodhuyzen, 2024*

**STT101** Technology Monitor 2022 Digital Twins in an Urban Environment,

*Roland Ortt en Lassi Tiihonen, 2023*

**STT100** Toekomst van globalisering,

*Anna-Carolina Zuiderduin, 2023*

**STT99** Toekomst van het lichaam,

*Robin Bergman, 2023*

**STT98** Technology Monitor 2021 Hydrogen Green Energy and Smart Roofs,

*Roland Ortt en Florian Schmidt, 2021*

# Voetnoten\*

\*Voetnoten bij de gastbijdragen volgen hun eigen nummering. Daarom loopt de nummering niet door.

## Inleiding

1. Schinkel, M. (2024, 18 januari). *Nederland werkt massaal - maar niet heel veel*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/01/18/nederland-werkt-massaal-een-beetje-a4187226#:~:text=Gemiddeld%20aantal%20gewerkte%20uren%20per%20werknemer%2C%20oper%20jaar&text=Nederlanders%20werken%20gemiddeld%20maar%20iets%20meer%20dan%201.400%20uur%20per%20jaar>

## Radically re-imagining the future of work - *Cristina Zaga*

1. Ley, M. (2023). Care Ethics and the Future of Work: a Different Voice. *Philosophy and Technology*, 36(1), 7.
2. Matos-Castaño, J., Zaga, C., Visscher, K., Baibarac-Duignan, C., Wildevuur, S., and van der Voort, M. (2023). A Responsible Futuring Approach to Create Spaces of Transdisciplinary Co-Speculation. *Journal of Futures Studies*.
3. De Sio, F. S. (2024). *Human Freedom in the Age of AI*. Taylor and Francis.
4. Cheon, E., Zaga, C., Lee, H. R., Lupetti, M. L., Dombrowski, L., and Jung, M. F. (2021, October). Human-machine partnerships in the future of work: exploring the role of emerging technologies in future workplaces. In *Companion Publication of the 2021 Conference on Computer Supported Cooperative Work and Social Computing* (pp. 323-326).
5. Lee, M., Noortman, R., Zaga, C., Starke, A., Huisman, G., and Andersen, K. (2021, May). Conversational futures: Emancipating conversational interactions for futures worth wanting. In *Proceedings of the 2021 CHI conference on human factors in computing systems* (pp. 1-13).
6. Hee Rin Lee. 2024. Contrasting Perspectives of Workers: Exploring Labor Relations in Workplace Automation and Potential Interventions. In *Proceedings of the CHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '24)*. Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, Article 672, 1-17. <https://doi.org/10.1145/3613904.3642907>
7. Fox, S. (2024). “hey ChatGPT, finish this building . . .”: A worker-led AI agenda for the construction industry. *Architectural Design*, 94(3), 38-45.

## Hoofdstuk 1 - An die Arbeit

2. Schavemaker, C. & Willemsen, H. (1984). *Over de arbeid van de mens*. Samson Uitgeverij, p. 163
3. *Ibid.*, pp. 164-165
4. Meester, M. (2023, 24 februari). *Het leven en werk van Hannah Arendt*. Filosofie

- Magazine. Geraadpleegd van <https://www.filosofie.nl/het-leven-en-werk-van-hannah-arendt/>; Wit, A. de (2010, 21 september). *Werk, laten zien wie je bent*. Filosofie Magazine. Geraadpleegd van <https://www.filosofie.nl/werk-laten-zien-wie-je-bent/>
5. Middelaar, L. van (2009, 9 oktober). *Zinnen als bliksemschichten*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2009/10/09/zinnen-als-bliksemschichten-11794675-a343761>
  6. *Arbeid* (z.d.). CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/begrippen/arbeid#:~:text=De%20inzet%20van%20menselijke%20capaciteit,niet%20via%20de%20markt%20plaatsvinden>
  7. *Onbetaalde arbeid (NR)* (z.d.). CBS. Geraadpleegd <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/begrippen/onbetaalde-arbeid--nr-->; *Onbetaalde arbeid (TBO)* (z.d.). CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/begrippen/onbetaalde-arbeid--tbo-->
  8. Berg, M. van den (2021). *Werk is geen oplossing*. Amsterdam University Press, p. 34
  9. *Ibid.*, p. 35
  10. Versantvoort, M. (2022). *Zin verzoet de arbeid: Over arbeid en zingeving in een paradoxale samenleving*. Protestantse Theologische Universiteit. Geraadpleegd van <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2022/10/14/zin-verzoet-de-arbeid#:~:text=Maroesjka%20Versantvoort%2C%20werkzaam%20bij%20het,aan%20de%20Protestantse%20Theologische%20Universiteit,p.10>
  11. *Ibid.*, p. 19
  12. Wit, A. de (2010, 21 september).
  13. Achterhuis, H. (2011). Arbeid, een eigenaardig fenomeen. *Socialisme en Democratie*, vol. 68 (9/10), pp. 34-38.
  14. *De effecten van werk op geestelijke gezondheid en criminele activiteit voor mensen met een arbeidsbeperking* (2021, 22 juli). CPB. Geraadpleegd van <https://www.cpb.nl/effecten-van-werk-op-geestelijke-gezondheid-en-criminele-activiteit-voor-mensen-met-arbeidsbeperking>
  15. Versantvoort, M. (2022), p. 10.
  16. *Ibid.*, p. 18
  17. *Ibid.*, p. 25
  18. Wit, A. de (2010, 21 september).

#### **Kunnen we het even over werk hebben? - Marjolein ten Hoonte**

1. Weil, D. (2014). *The Fractured Workplace: Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done to Improve It*. Harvard University Press.
2. *Nederland in een fragmenterende wereldorde* (2024, 1 juli). WRR. Geraadpleegd van <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2024/07/01/nederland-in-een-fragmenterende-wereldorde>
3. Gratton, L. & Scott, A. J. (2020). *The 100-Year Life: Living and Working in an Age of Longevity*. Bloomsbury.
4. *Rapport 'In wat voor land willen wij werken?'* (2020, 23 januari). Commissie Regulering van Werk. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/>



- documenten/rapporten/2020/01/23/rapport-in-wat-voor-land-willen-wij-werken  
5. Hoonte, M. ten (2022). *Kunnen we het even over werk hebben?* Haystack.

## Hoofdstuk 2 - Een schets van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt

19. Teutem, S. van (2023, 16 januari). *Zonder toekomstgerichte vijftigplussers is Nederland verloren*. De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/14002/zonder-toekomstgerichte-vijftigplussers-is-nederland-verloren/b368bda9-f943-0c5d-34a2-554d1b8c9010>
20. Duin, C. van, Huisman, C., Husby, T., Jong, A. de, Riele, S. te & Stoeldraijer, L. (2022). *Regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2022-2050. Steden en randgemeenten groeien verder*. PBL/CBS. Geraadpleegd van <https://longreads.cbs.nl/regionale-prognose-2022/>, p. 24
21. *Demografische veranderingen op de arbeidsmarkt: meer doen met minder mensen* (2023, 4 september). UWV. Geraadpleegd van <https://www.uwv.nl/nl/nieuws/demografische-veranderingen-op-de-arbeidsmarkt-meer-doen-met-minder-mensen>
22. Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen 2050 (2024). *Gematigde groei - Rapport van de Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen 2050, Den Haag*. Geraadpleegd van <https://www.staatscommissie2050.nl/bijlagen-rapport/documenten/rapporten/2024/03/12/rapport-staatscommissie-demografische-ontwikkelingen-2050-tweede-druk>, p. 126
23. Ibid., pp. 153-154
24. *Arbeidsmarkt in eerste kwartaal iets minder krap* (2024, 15 mei). CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/20/arbeidsmarkt-in-eerste-kwartaal-iets-minder-krap>
25. Jongen, E. (2022, 2 juli). *Langdurige krapte?* CPB. Geraadpleegd van <https://www.cpb.nl/column-langdurige-krapte>
26. Hoonte, M. ten (2022). *Kunnen we het even over werk hebben?* Haystack, p. 61
27. Corré, A. & Sterk, A. (2018, 24 april). *Nederland is kampioen in flexwerken. Is dat erg?* NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/04/24/nederland-is-europees-kampioen-flexwerken-a1600659>
28. *Hoeveel flexwerkers zijn er?* (z.d.). CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/faq/flexwerk/hoeveel-flexwerkers-zijn-er-#:~:text=In%202023%20waren%20er%202,duizend%20flexwerknemers%20bij%20gekomen>
29. *Flexibiliteit op de arbeidsmarkt* (2016, 17 november). CPB. Geraadpleegd van <https://www.cpb.nl/publicatie/flexibiliteit-op-de-arbeidsmarkt>
30. Ruiters, M. de (2024, 15 april). *Werkgevers blijven ondanks krapte zweren bij flexwerk, tot grote onvrede van jongvolwassenen*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/economie/werkgevers-blijven-ondanks-krapte-zweren-bij-flexwerk-tot-grote-onvrede-van-jongvolwassenen-b8c1185f/>
31. *Hoe je de verschillen tussen generaties op de werkvloer overbrugt: 'Oudere generatie steeds meer aanwezig'* (2024, 17 januari). NPO Radio 1. Geraadpleegd van <https://www.nporadio1.nl/nieuws/binnenland/9984c477-d246-4de0-9573-799710e40340/hoe-je-de-verschillen-tussen-generaties-op-de-werkvloer-overbrugt-oudere-generatie-steeds-meer-aanwezig>

32. Brownlee, D. (2022, 9 mei). *82% Of Employed Gen Zers Want Mental Health Days, Study Finds*. Forbes. Geraadpleegd van <https://www.forbes.com/sites/danabrownlee/2022/05/09/82-of-employed-gen-zers-want-mental-health-days-study-finds/>
33. *Burn-out gerelateerde klachten opnieuw gestegen* (z.d.). TNO. Geraadpleegd van <https://www.tno.nl/nl/newsroom/2023/11/burn-out-gerelateerde-klachten-gestegen/>
34. Ibid.
35. *TNO-onderzoek: Burn-outklachten onder jongeren een groeiend probleem* (z.d.). TNO. Geraadpleegd van <https://www.tno.nl/nl/newsroom/2023/09/burn-outklachten-jongeren-onderzoek-2022/>
36. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2020). *Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht*, WRR-Rapport 102. WRR. Geraadpleegd van <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2020/01/15/het-betere-werk>, p. 12
37. Dhondt, S., Houtman, I., Kraan, K., Preenen, P. & Vroome, E. de (2020). *Intensivering van werk in Nederland: Wat is het, waar staan we en wat te doen?* WRR Working Paper 36. WRR. Geraadpleegd van <https://www.wrr.nl/publicaties/working-papers/2020/01/15/intensivering-van-werk-in-nederland#:~:text=14%2D01%2D2020,-Working%20Paper%20nr.,WRR%20Drapport%20Het%20betere%20werk>, pp. 14-15
38. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2020), p. 225
39. Sociaal-Economische Raad (2022). *Hybride werken*. SER. Geraadpleegd van <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2022/hybride-werken.pdf>
40. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2020), p. 22
41. Das, D., Eeden, Q. van, Hamer, J. & Hijstek, B. (2023). *Generatieve AI*. Rathenau Instituut. Den Haag, p. 15
42. The Copenhagen Institute for Future Studies (2022). *Fourth Industrial (R)evolution: Blind spots, risks, opportunities, and wildcards in a new era of technological change*. Scenario Reports, p. 7
43. Dhondt, S., Kraan, K.O. & Preenen, P.T.Y. (2019). *Monitor Technologisering en Arbeidsmarkt*, TNO-rapport R19006. TNO. Geraadpleegd van <https://repository.tno.nl/SingleDoc?find=UID%2034f9fde1-831a-4be8-8306-3d30416fb2ce>
44. Rözer, J., Torre, A. van der & Roeters, A. (2021). *Platformisering en de kwaliteit van werk: Een kennissynthese*. Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd van <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2021/01/15/platformisering-en-de-kwaliteit-van-werk#:~:text=Het%20SCP%20start%20deze%20serie,en%20risico%27s%20zijn%20ongelijk%20verdeeld>
45. Deen, M. & Jongsma, C. (2023). *Verkenning van een fossielvrije industrie: Productie binnen het carbonbudget*. CE Delft. Geraadpleegd van [https://ce.nl/wp-content/uploads/2023/06/CE\\_Delft\\_220351\\_Verkenning-van-een-fossielvrije-industrie\\_def.pdf](https://ce.nl/wp-content/uploads/2023/06/CE_Delft_220351_Verkenning-van-een-fossielvrije-industrie_def.pdf)
46. Duijn, S., Huisseling, A. van & Waal, L. de (2023, 25 januari). *Personeelstekort energietransitie rond recordniveau*. ABN Amro. Geraadpleegd van <https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/alle-sectoren/personeelstekort-energietransitie-rond-recordniveau.html>
47. Berger, L. (2023). *Ik werk al (ik krijg er alleen niet voor betaald)*. De Correspondent, p. 17

48. Ruiter, M. de (2023, 11 november). *Wat bestaanszekerheid inhoudt, verschilt per partij. Wat zeggen de feiten?* De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/kijkverder/v/2023/bestaanszekerheid-v937760/>
49. *Tekort aan personeel vraagt blijvende inzet* (2023, 3 februari). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/02/03/tekort-aan-personeel-vraagt-blijvende-inzet>
50. *Kamerbrief over aanpak krapte op arbeidsmarkt* (2022, 24 juni). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2022/06/24/kamerbrief-over-aanpak-krapte-op-arbeidsmarkt>
51. Berger, L. (2023, 23 februari). *Hoe Nederland kampioen deeltijdwerken werd*. De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/14251/hoe-nederland-kampioen-deeltijdwerken-werd/88cbd344-afe3-02ae-08cc-97bb9219e3ea>
52. *Geen festivals, dus Martijn en Annemieke werken nu op de boerderij* (2020, 23 mei). RTL Nieuws. Geraadpleegd van <https://www.rtlnieuws.nl/nieuws/video/video/5131176/festivalwerk-jongeren-boerderij-corona-seizoenswerk>
53. Hoonte, M. ten (2022), p. 36
54. Goderis, B. & Muns, S. (2023). *Meer dan 200.000 werkende armen in Nederland*. ESB. Geraadpleegd van <https://esb.nu/meer-dan-200-000-werkende-armen-in-nederland/>
55. *Herstel van Balans* (2023). Deloitte The Netherlands. Geraadpleegd van <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/financial-services/deloitte-nl-fsi-financiele-gezondheid-nederland-rapport.pdf>
56. *Commissie sociaal minimum adviseert landelijke aanpak bestaanszekerheid* (2023, 29 september). Nibud. Geraadpleegd van <https://www.nibud.nl/nieuws/commissie-sociaal-minimum-landelijke-aanpak-bestaanszekerheid/#:~:text=Onlangs%20berekende%20het%20CPB%20dat,minimum%20in%20haar%20afsluitende%20adviesrapport>
57. *Wettelijk minimumloon per 1 juli met 1,2% extra omhoog* (2024, 15 januari). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/01/15/wettelijk-minimumloon-per-1-juli-met-12-procent-extra-omhoog>
58. Boogaardt, B. & Vos, E. de (2024, 7 augustus). *'De aandeelhouders gaan voor.'* De Groene Amsterdammer. Geraadpleegd van <https://www.groene.nl/artikel/de-aandeelhouders-gaan-voor>
59. *Kamerbrief over open strategische autonomie* (2022, 8 oktober). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2022/11/08/kamerbrief-inzake-sopen-strategische-autonomie>
60. *De Nationale Technologiestrategie. Bouwstenen voor strategisch technologiebeleid* (2024, 19 januari). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/06/07/nationale-technologiestrategie>

### **De toekomst van werk en arbeid vanuit de coöperatie - Pim Korsten**

1. Zie het boek *Bullshit Jobs: The Rise of Pointless Work, and What We Can Do About It* van David Graeber.

2. Vindt hier de definitie van de ICA: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
3. Zie bijvoorbeeld het thematische rapport uit 2021 van de International Cooperative Alliance genaamd *Young people and cooperatives: a perfect match?*

### Hoofdstuk 3 - De Tijdgeest

61. Ebregt, J., Jongen, E. & Scheer, B. (2019). *Arbeidsparticipatie en gewerkte uren tot en met 2060*. CPB Achtergronddocument. Geraadpleegd van <https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Achtergronddocument-dec2019-Arbeidsparticipatie-en-gewerkte-uren-tot-en-met-2060.pdf>, p. 2
62. Schinkel, M. (2023, 14 december).
63. *Robots oplossing voor personeelstekorten in de zorg? 'Idee wordt overschat'* (2022, 2 juni). NOS. Geraadpleegd van <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2431226-robots-oplossing-voor-personeelstekorten-in-de-zorg-idee-wordt-overschat>
64. Breedevelde, M. & Boogaard, J. (2022, 2 december). *In dit Haagse ziekenhuis helpen Filipijnse verpleegkundigen de werkdruk verminderen*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/12/02/in-dit-haagse-ziekenhuis-helpen-filippijnse-verpleegkundigen-de-werkdruk-verminderen-a4150276>
65. *Robots oplossing voor personeelstekorten in de zorg? 'Idee wordt overschat'* (2022, 2 juni).
66. Bouvy, N. & Kruijff, S. (2024, 14 januari). *De medische zorg vervuult in Nederland meer dan de luchtvaart*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/01/14/de-medische-zorg-vervuult-in-nederland-meer-dan-de-luchtvaart-a4186924>
67. Wismans, L. (2022, 2 september). *David Abbink wil robots gaan maken waar de mens wél blij van wordt*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/09/02/david-abbink-wil-robots-gaan-maken-waar-de-mens-wel-blij-van-wordt-a4140538>
68. Sterk, A. (2022, 6 mei). *'In Nederland zijn we dol op de quick fix'*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/05/06/in-nederland-zijn-we-dol-op-de-quick-fix-a4123680>
69. Moeliker, S. (2024, 2 mei). *Meer dan helft van de mensen die op straat slapen, is arbeidsmigrant*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/05/02/meer-dan-helft-van-de-mensen-die-op-straat-slapen-is-arbeidsmigrant-a4197816>
70. *Mensonwaardige omstandigheden rondom arbeidsmigranten* (2023, 5 juli). Radboud Universiteit. Geraadpleegd van <https://ru.nl/onderzoek/onderzoeksnieuws/mensonwaardige-omstandigheden-rondom-arbeidsmigranten>
71. *Klaas Knot bij Buitenhof: 'Nederland moet keuzes maken'* (2024, 29 januari). DNB. Geraadpleegd van <https://www.dnb.nl/algemeen-nieuws/media-2024/klaas-knot-bij-buitenhof-nederland-moet-keuzes-maken/>; Eerenbeemt, M. van den (2024, 28 januari). *DNB-president Knot: 'Kennismigranten zijn onmisbaar voor de Nederlandse economie'*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/dnb-president-knot-kennismigranten-zijn-onmisbaar-voor-nederlandse-economie-b068e2355/>
72. Berger, L. (2023, 12 mei). *Waarom zorgen we zo slecht voor de zorg?* De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/14483/>

- waarom-zorgen-we-zo-slecht-voor-de-zorg/807faac6-de6a-039a-396b-a4dea80790dc
73. Sterk, A. (2022, 6 mei).
  74. *Ministerie lanceert campagne om meer uren werken te stimuleren* (z.d.). Het Potentieel Pakken. Geraadpleegd van <https://www.hetpotentieelpakken.nl/ministerie-lanceert-campagne-om-meer-uren-werken-te-stimuleren/>
  75. *Inleiding Kim Putters Arbeidsmarktpoort* (2023, 24 oktober). SER. Geraadpleegd van <https://www.ser.nl/nl/actueel/toespraken/arbeidsmarktpoort>
  76. Hensen, C. (2022, 27 september). *Een voltijdbonus gaat niet alle vrouwen ertoe motiveren meer uren te werken, vermoedt SCP*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/09/27/scp-prikkels-tegen-deeltijd-ontbreken-a4143386>
  77. *Meer werken loont niet* (2023, 19 september). NPO. Geraadpleegd van [https://npo.nl/start/serie/de-avondshow-met-arjen-lubach/seizoen-6-1/de-avondshow-met-arjen-lubach\\_53/afspelen](https://npo.nl/start/serie/de-avondshow-met-arjen-lubach/seizoen-6-1/de-avondshow-met-arjen-lubach_53/afspelen)
  78. Berger, L. (2023, 23 februari).
  79. *Vrouwen aan het werk* (z.d.) Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/vrouwenemancipatie/arbeidsparticipatie-van-vrouwen>
  80. Schimmelpenninck, S. (2022, 29 mei). *Zo min mogelijk werken is onze nationale sport geworden*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/columns-opinie/zo-min-mogelijk-werken-is-onze-nationale-sport-geworden>
  81. Verdonschot, L. (2021, 25 november). *Sander Schimmelpenninck: 'Ik ben de grootste feminist van Nederland.'* LINDA. Geraadpleegd van <https://www.linda.nl/persoonlijk/sander-schimmelpenninck-ik-ben-grootse-feminist-van-nederland/>
  82. *Vrouwen werken meteen na afstuderen al vaker in deeltijd dan mannen* (2023, 12 april) CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2023/15/vrouwen-werken-meteen-na-afstuderen-al-vaker-in-deeltijd-dan-mannen>
  83. Noorloos, J. van (2021, 6 oktober). *Een volle werkweek? Voor jongeren hoeft het niet. 'Een 40-urige werkweek is superouderwets'*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2021/10/06/een-volle-werkweek-voor-jongeren-hoeft-het-niet-een-40-urige-werkweek-is-superouderwets-a4060988>
  84. Bregman, R. & Frederiks, J. (2015). *Waarom vuilnismannen meer verdienen dan bankiers*. De Correspondent.
  85. Ibid., p. 34
  86. Ibid., p. 33
  87. Bril, L. (2024, 17 januari). *Zeg mij wat ik wil*. De Groene Amsterdammer. Geraadpleegd van <https://www.groene.nl/artikel/zeg-mij-wat-ik-wil>
  88. Bregman, R. & Frederiks, J. (2015), p. 41
  89. Zonneveld, M. (2023, 16 maart). *Wat nu als de arbeidsmarkt een mythe is?* De Groene Amsterdammer. Geraadpleegd van <https://www.groene.nl/artikel/wat-nu-als-de-arbeidsmarkt-een-mythe-is>
  90. *Cruciale beroepen en vitale processen* (z.d.). FNV. Geraadpleegd van <https://www.fnv.nl/acties/standbeeld/cruciale-beroepen>
  91. Elibol, R. (2022, 3 augustus). *Een dubbeltje is al een kwartje*. De Groene Amsterdammer. Geraadpleegd van <https://www.groene.nl/artikel/een-dubbeltje-is-al-een-kwartje>

92. Rij, M. van & Roelofs, S. (2005, 15 augustus). *Innovatie / de motor van de kennis-economie*. Trouw. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/voorpagina/innovatie-de-motor-van-de-kenniseconomie-b2e1c2d9/>
93. Hulzebos, G. (2022, 1 september). *Opinie: 'Neem mbo'ers serieus, besteed aandacht aan hun onzekerheid en worsteling'*. Het Parool. Geraadpleegd van <https://www.parool.nl/columns-opinie/opinie-neem-mbo-ers-serieus-besteed-aandacht-aan-hun-onzekerheid-en-worsteling-b547e057/>
94. Veldhuis, P. & Weeda, F. (2022, 2 december). *Scholieren ervaren steeds meer druk: van hun ouders, van de school, van de maatschappij*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/12/02/scholieren-ervaren-steeds-meer-druk-van-hun-ouders-van-de-school-van-de-maatschappij-2-a4150263>
95. Elibol, R. (2022, 3 augustus).
96. *Forse ambities voor mbo: €4,4 miljard tot en met 2027* (2022, 20 oktober). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2022/10/20/forse-ambities-voor-mbo-44-miljard-euro-tot-en-met-2027#:~:text=Het%20kabinet%20stelt%20hiervoor%20E2%82%AC,opleider%20qua%20bij%2D%20en%20omscholing.>
97. *Aanpassen taalgebruik voor gelijke waardering van studenten* (2024, 27 maart). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/03/27/aanpassen-taalgebruik-voor-gelijke-waardering-van-studenten>
98. *'Niet ieder kind wordt later arts of advocaat'* (2021, 2 november). Aannemer. Geraadpleegd van <https://www.aannemervak.nl/bouwpraktijk/bouwplaats/niet-ieder-kind-wordt-later-arts-of-advocaat/#:~:text='Niet%20ieder%20kind%20wordt%20later%20arts%20of%20advocaat'%20'Niet,weken%20viraal%20op%20sociale%20media>
99. Schuurmans, B. (2024, 26 april). *Andere Tijden special over het vmbo: Miljonairs van de toekomst*. Onderwijs van Morgen. Geraadpleegd van <https://www.onderwijsvanmorgen.nl/andere-tijden-special-over-het-vmbo-miljonairs-van-de-toekomst/>
100. Berger, L. (2023, 29 maart). *In de zorgdiscussie verdienen mannen meer dan een bijrol*. De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/14363/in-de-zorgdiscussie-verdienen-mannen-meer-dan-een-bijrol/bb264e66-e424-04ef-3fc2-7cc6723c5df1>
101. Berger, L. (2023), p. 10
102. Verdonshot, L. (2021, 25 november).
103. *Vrouwen werken meteen na afstuderen al vaker in deeltijd dan mannen* (2023, 12 april). CBS. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2023/15/vrouwen-werken-meteen-na-afstuderen-al-vaker-in-deeltijd-dan-mannen>
104. Boogaard, J. (2023, 3 november). *Als werken én mantelzorgen te zwaar wordt: 'Ik kon wel janken'*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2023/11/03/als-werken-en-mantelzorgen-te-zwaar-wordt-ik-kon-wel-janken-a4179633>
105. Berger, L. (2023, 17 maart). *Maak de werkweek korter (dan kunnen we meer werken)*. De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/14328/maak-de-werkweek-korter-dan-kunnen-we-meer-werken/5daa971e-6c15-0f42-31e7-03c9a633af54>
106. Blijker, J. den & Wichgers, S. (2024, 21 maart). *Minister Helder: Zestigplussers moeten*

- meer over hun toekomst nadenken*. Trouw. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/binnenland/minister-helder-zestigplussers-moeten-meer-over-hun-toekomst-nadenken-bde94c6c/>; Palm, T. & Scholten, W. (2023, 3 juli). *Zorgminister Conny Helder: Mensen moeten meer zelf gaan doen*. Trouw. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/politiek/zorgminister-conny-helder-mensen-moeten-meer-zelf-gaan-doen-bf7410a2/>
107. Nijssen, T. (2024, 12 januari). *SER aan nieuw kabinet: verlofstelsel moet simpeler. Want nu blijft arbeidspotentieel onbenut*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/01/12/ser-verlofstelsel-moet-simpeler-om-mantelzorgers-te-helpen-a4186876>
108. Berger, L. (2022, 17 september). *Onbetaalde zorgarbeid is óók arbeid - en die zal steeds harder nodig zijn*. De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/13765/onbetaalde-zorgarbeid-is-ook-arbeid-en-die-zal-steds-harder-nodig-zijn/83f08361-62ee-00a3-0798-24e461e64204>
109. Berger, L. (2023, 17 maart).
110. *AFAS voert vierdaagse werkweek in voor alle medewerkers* (z.d.). AFAS. Geraadpleegd van <https://www.afas.nl/persbericht/afas-voert-vierdaagse-werkweek-in-voor-alle-medewerkers#:~:text=AFAS%20Software%20gaat%20een%20vierdaagse,voor%20AFAS%20werkt%20een%20ontwikkeldag>
111. Paassen, D. van (2023, 11 maart). *Met een basisinkomen kunnen we goed voor jong en oud zorgen*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/met-een-basisinkomen-kunnen-we-goed-voor-jong-en-oud-zorgen-bce602fa/>
112. Berg, M. van den (2022, 11 december). *Een voltijdsbonus doet precies het tegenovergestelde van wat nu nodig is*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/12/11/een-voltijdsbonus-doet-precies-het-tegenovergestelde-van-wat-nu-nodig-is-a4151103>
113. Hoonte, M. ten (2022), p. 21
114. *Bestaanszekerheid* (z.d). Divosa. Geraadpleegd van <https://www.divosa.nl/bestaanszekerheid>
115. Hoonte, M. ten (2022), p. 22
116. 'S Jongers, T. (2022, 23 augustus). *Armoede en schulden heb je niet aan jezelf te wijten. Wanneer valt het kwartje?* De Correspondent. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/13686/armoede-en-schulden-heb-je-niet-aan-jezelf-te-wijten-wanneer-valt-het-kwartje/503a6cda-9a6d-0cf3-2f41-b56706516783>
117. *Prinsjesdag 2023: maatregelen voor meer bestaanszekerheid* (2023, 19 september). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/09/19/prinsjesdag-2023-maatregelen-voor-meer-bestaanszekerheid#:~:text=Het%20kabinet%20maakt%20in%20de,maximaal%20%E2%82%AC%20416%20per%20jaar>
118. Hoonte, M. ten (2022), pp. 21-22
119. Jong, C. de (2021, 13 oktober). *Postbezorger Fred werkt fulltime maar komt amper rond: FNV en VNG bezorgd over steeds meer 'werkende armen'*. EenVandaag: Avrotros. Geraadpleegd van <https://eenvandaag.avrotros.nl/item/postbezorger-fred-werkt-fulltime-maar-komt-amper-rond-fnv-en-vng-bezorgd-over-steds-meer-werken>

- de-armen/
120. Noort, L. van (2023, 17 augustus). *Werkende armen als Marga zijn blij met FNV-eis om minimumloon verder te verhogen: 'Voel me altijd opgefokt'*. EenVandaag; Avrotros. Geraadpleegd van <https://eenvandaag.avrotros.nl/item/werkende-armen-als-marga-zijn-blij-met-fnv-eis-om-minimumloon-verder-te-verhogen-voel-me-altijd-opgefokt/>
  121. Huisman, C. (2023, 30 oktober). *Hard werken, en toch niet meer verdienen dan de bijstand. Dat is niet motiverend, vindt thuishulp Hannie*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/hard-werken-en-toch-niet-meer-verdienen-dan-de-bijstand-dat-is-niet-motiverend-vindt-thuishulp-hannie-bbf043c8/>
  122. Berg, M. van den (2021), p. 49
  123. 'S Jongers, T. (2022, 23 augustus).
  124. Dekker, F. (2015, 10 januari). *Persoonlijk falen is geen optie meer*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2015/01/10/persoonlijk-falen-is-geen-optie-meer-1457138-a383889>
  125. Noyen, M. (2024, 7 februari). *A Gen Zer struggling to land a job filmed herself crying with a stack of résumés. Now, social media is rallying to help her find work*. Business Insider. Geraadpleegd van <https://www.businessinsider.com/unemployed-gen-zer-frustrated-with-job-market-tiktok-2024-2?international=true&r=US&IR=T>
  126. Huygen, M. (2018, 2 februari). *Waarom de juiste studie vinden zo lastig is*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/02/02/waarom-de-juiste-studie-vinden-zo-lastig-is-a1590808>
  127. Broeders, N. & Lourens, A. (2024, 13 maart). *Opinie: Wij op de Zuidas zijn wel degelijk idealistisch*. De Volkskrant. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/columns-opinie/opinie-wij-op-de-zuidas-zijn-wel-degelijk-idealistisch-b5cbb589/>
  128. *Gelijke kansen in het onderwijs: Structureel investeren in kansengelijkheid voor iedereen* (2021). SER. Geraadpleegd van <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2021/gelijke-kansen-in-onderwijs.pdf>, p. 1
  129. *De Nederlandse economie in historisch perspectief: Arbeidsaanbod en werkgelegenheid* (2023, 25 september). CPB. Geraadpleegd van <https://www.cpb.nl/de-nederlandse-economie-in-historisch-perspectief-arbeidsaanbod-en-werkgelegenheid>
  130. Ruiter, M. de (2024, 15 april).
  131. *Jongvolwassenen zijn economisch kwetsbaar* (2024, 6 maart). Nederlands Jeugdinstituut. Geraadpleegd van <https://www.nji.nl/nieuws/jongvolwassenen-zijn-economisch-kwetsbaar>
  132. Berg, M. van den (2021), p. 41
  133. *Arbeid, flexwerk en gezondheid: Over de samenhang tussen (tijdelijk) werk en gezondheid* (2020). CBS. Geraadpleegd van [https://www.cbs.nl/-/media/\\_pdf/2020/05/arbeid-flexwerk-en-gezondheid.pdf](https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2020/05/arbeid-flexwerk-en-gezondheid.pdf)
  134. Man, F. de (2023, 18 oktober). *Waarom de jonge collega kwetsbaarder is voor burn-outklachten*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2023/10/18/waarom-de-jonge-collega-kwetsbaarder-is-voor-burn-outklachten-a417771>
  135. *Wet voor meer zekerheid voor flexwerkers in consultatie* (2023, 9 juli). Rijksoverheid.



- Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/07/10/wet-voor-meer-zekerheid-voor-flexwerkers-in-consultatie>
136. *Arbeidsmarkt* (z.d.). CDA. Geraadpleegd van <https://www.cda.nl/standpunten/arbeidsmarkt>
  137. *Vast = Zeker* (z.d.). FNV. Geraadpleegd van <https://www.fnv.nl/acties/vast-is-zeker#/>
  138. Slikker, P.P. & Linden, F. van der (2024, 4 april). *Maak van een vast contract voor de zorg weer de norm*. NRC. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/04/04/maak-van-een-vast-contract-voor-de-zorg-weer-de-norm-a4195103>
  139. *Kamerbrief over flexibilisering arbeidsmarkt in de zorg* (2020, 10 februari). Rijksoverheid. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/02/10/kamerbrief-over-flexibilisering-arbeidsmarkt-in-de-zorg>
  140. *Topeconoom Baarsma: 'Stop met vaste contracten, alleen nog contracten voor pakweg 5 Jaar'* (2017, 6 september). De Ondernemer. Geraadpleegd van <https://www.deondernemer.nl/personeel/topeconoom-baarsma-stop-met-vaste-contracten-alleen-nog-contracten-voor-pakweg-5-jaar-e02d9e1?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
  141. Kesteren, D. van (2024, 12 maart). *AI en de arbeidsmarkt: zes vragen aan hoogleraar Anna Salomons*. SER. Geraadpleegd van <https://www.ser.nl/nl/actueel/zicht/op/art-ai-en-arbeidsmarkt>
  142. Standing, G. (2020, november). *The Case for a Basic Income*. GTI Forum. Geraadpleegd van <https://greattransition.org/gti-forum/basic-income-standing>
  143. *Basisinkomen: Van onzekerheid naar zekerheid* (z.d.). GroenLinks. Geraadpleegd van <https://groenlinks.nl/standpunten/eerlijk-delen/basisinkomen>
  144. *Basisinkomen* (z.d.). Volt. Geraadpleegd van <https://voltnederland.org/standpunten/gelijke-kansen/basisinkomen>
  145. Bregman, R. (2020, 2 april). *Is de tijd voor een gegarandeerd basisinkomen nu gekomen?* De Correspondent Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/9731/is-de-tijd-voor-een-gegarandeerd-basisinkomen-nu-gekomen/b002188e-f928-01c6-14d6-eb82cf54e71e>
  146. Staveren, I. van (2023, 4 april). *Basisinkomen? Nee, basisvoorzieningen!* Trouw. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/opinie/basisinkomen-nee-basisvoorzieningen-b129ef2ac/>
  147. Berg, M. van den (2021), p. 154

### Quiz: welke toekomstige arbeidsmarkt kies jij? - *Benthe Peeters*

1. Das, J. H. (2023). *Generatieve AI*. Geraadpleegd van Rathenau: [https://www.rathenau.nl/sites/default/files/2023-12/Scan\\_Generatieve\\_AI\\_Rathenau\\_Instituut.pdf](https://www.rathenau.nl/sites/default/files/2023-12/Scan_Generatieve_AI_Rathenau_Instituut.pdf)

Historische arbeidskrapte, deeltijdparadijs Nederland dat aan het werk moet, een stijgend aantal werkende armen, toenemende flexibilisering en burn-outklachten, groeiende vraag naar mantelzorg, felle kritiek op bullshit jobs, de onderwaardering van het mbo en onbetaalde arbeid. Dit is slechts een greep uit de uitdagingen voor de huidige arbeidsmarkt. Daarbovenop komt nog de opkomst van een nieuwe generatie technologie die werk en werktaken mogelijk op de schop neemt. Hoe creëren we weer een toekomst van werk die werkt?

Deze verkenning brengt in kaart waar het momenteel knelt op de huidige arbeidsmarkt. Het geeft een overzicht van de visies, ideeën en inzichten die er bestaan om de arbeidsmarkt wenselijker vorm te geven. Het resultaat is vier toekomstscenario's voor arbeid waarin wenselijkheid centraal staat. Technologie speelt in elk scenario een rol, maar telkens volgens de uitgangspunten van het scenario. Van smart glasses om inclusiviteit op de arbeidsmarkt te promoten tot harde automatisering om een betere balans te vinden tussen werk en vrije tijd. De verkenning eindigt met de vraag welk scenario voor jou werkt. Hoe ziet jouw wenselijke toekomst van werk eruit?



Stichting  
Toekomstbeeld  
der Techniek

