

Werken in de arbeidsmarkt van de toekomst

Is de watersector wel voldoende voorbereid op de werknemer van de toekomst in een veranderende samenleving? Ontwikkelingen rond vergrijzing en migratie, robotisering en digitalisering, flexibilisering van arbeidsrelaties, en het combineren van werk, zorg en leren, zullen de arbeidsmarkt ingrijpend veranderen. Werknemers gaan een onzekere toekomst tegemoet met minder vast werk, meer benodigde kennis, en spanningen tussen werk en andere taken. In de water sector zien we al diverse initiatieven gericht op het aantrekken van jonge medewerkers, duurzame inzetbaarheid, en blijvend leren. In de toekomst is nog meer aanpassingsvermogen en wendbaarheid vereist: waterbedrijven zullen moeten inspelen op een toenemende dynamiek en diversiteit in de arbeidsmarkt.



Alles tegelijkertijd en zonder vastigheid (SCP, 2016)

Consequenties voor u

	Laag	Middel	Hoog	Beknopte uitleg
Impact				Op de maatschappij als geheel
Zekerheid				Een aanhoudende trend



Trendbeschrijving en achtergrond

Hoe ziet werken er uit in de arbeidsmarkt van de toekomst? In deze trendalert verkennen we deze vraag vanuit meerdere, samenhangende trends en kijken we naar de optelsom:

- *Demografie: vergrijzing en migratie.* De werknemer van de toekomst is ouder en (etnisch) diverser.
- *Technologie: digitalisering en robotisering.* Toekomstig werk vraagt om meer en nieuwe vaardigheden. Laag en middelbaar geschoold werk zullen onder druk komen te staan.
- *Politiek-economisch: flexibilisering in arbeidsrelaties.* Werk vindt minder op een vaste werkplek en -tijd plaats. Werk wordt een combinatie van klussen in plaats van een baan.
- *Sociaal-cultureel: combineren van taken.* Werkenden gaan vaker arbeid, zorg en onderwijs combineren.

Deze trends in relatie tot de arbeidsmarkt staan beschreven in een aantal publicaties uit eind 2016 en begin 2017 van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), de Sociaal-Economische Raad (SER), en de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR). Hoewel deze rapporten nieuw zijn, zijn een aantal van de signalen daarin reeds bekend binnen de

watersector. Deze trendalert brengt een aantal signalen in verband die binnen de waterbedrijven nog los van elkaar worden gezien.

Demografie en arbeidsmarkt

Op dit moment telt Nederland iets meer dan 17 miljoen inwoners. Tot 2030-2035 zal de bevolking verder blijven toenemen tot ca. 18 miljoen. Hoe de omvang van de bevolking in Nederland zich op langere termijn ontwikkelt, hangt sterk af van de omvang van de migratie. Het CBS verwacht een migratiesaldo van gemiddeld 16 duizend per jaar.

Nederland zal in de komende decennia meer ouderen tellen. Op dit moment is een op de zes mensen in Nederland ouder dan 65 jaar, in 2050 is dit naar verwachting een op de vier. De vergrijzing van Nederland, met veel meer hoogbejaarden, is een van de belangrijkste demografische ontwikkelingen. Er wordt een toename verwacht van het aantal AOW'ers van 2,9 miljoen nu naar rond de 3,7 miljoen de komende decennia. De toename van het aantal gepensioneerden betekent een grotere 'grijze' druk: het percentage gepensioneerden ten opzichte van de potentiële beroepsbevolking bedraagt nu 27%, maar loopt op tot ca. 41%. Vergrijzing treedt op in alle gebieden in Nederland. In de trendalert 'Actieve ouderen' uit 2013 staat deze trend uitgebreid beschreven.

Het SCP rapport *De toekomst tegemoet* (2016) bespreekt de gevolgen van een beroepsbevolking die in de toekomst ouder en in een aantal opzichten diverser zal zijn. Om de zorg- en aow-kosten van de groeiende groep ouderen op te vangen, zal het nodig zijn dat mensen langer doorwerken en het aantal ouderen op de arbeidsmarkt zal hierdoor toenemen. Werknemers zullen ook sterker verschillen wat betreft hun kennis en vaardigheden, omdat de diversiteit in beroepsloopbanen toeneemt. Ook zal de etnische diversiteit groter zijn vanwege internationale mobiliteit en migratie. De omvang en de inzetbaarheid van de groep migranten is echter onzeker. Kennismigranten zijn relatief makkelijk inzetbaar, maar er zullen ook vluchtelingen naar Nederland blijven komen, bijvoorbeeld vanwege onveiligheid of klimaatverandering in hun land van herkomst, en de mate waarin dat gebeurt is lastig te voorspellen.

Al deze veranderingen betekenen dat er *meer kwetsbare werkenden* zullen zijn. Ouderen kampen met meer gezondheidsproblemen, hebben hun opleiding minder recent afgerond, volgen minder vaak scholing en zijn minder mobiel op de arbeidsmarkt. Inwoners met een migratie-achtergrond en hun nakomelingen hebben een relatief slechte gezondheid, zijn vaker werkloos en laagopgeleid en worden vaker gediscrimineerd op de arbeidsmarkt.



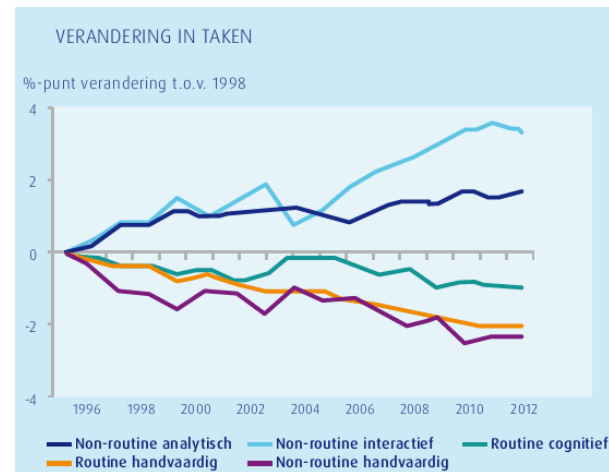
De demografische ontwikkelingen hebben eveneens gevolgen voor de aanwezige kennis op de arbeidsmarkt. De vergrijzing betekent dat nieuwe kennis in mindere mate via nieuwe generaties bij werkgevers beschikbaar wordt, doordat de instroom vanuit het onderwijs naar de arbeidsmarkt beperkt is. In plaats daarvan zullen werkenden langer, vaker en anders geschoold moeten worden om bij te blijven.

Robotisering

De migrant en oudere werknemer zal mee moeten in nieuwe technologie ontwikkelingen op de werkvloer. Met de komst van de vierde industriële revolutie gaan kunstmatige intelligentie en robotisering ervoor zorgen dat machines en software steeds meer taken van mensen kunnen overnemen. Het SER rapport *Mens & technologie: samen aan het werk* (2016a) bespreekt de mogelijke gevolgen van digitalisering. Enerzijds is er optimisme over de nieuwe kansen die digitalisering biedt (bijvoorbeeld in gezondheidszorg, afvalscheiding en mobiliteit), anderzijds is er angst voor baanverlies op grote schaal.

Er zijn onderzoeken die erop wijzen dat de inzet van robots voor meer banen zorgt, maar ook onderzoeken waaruit blijkt dat 1 op de 10 banen op de tocht staat door digitalisering. De afgelopen jaren zorgden onder meer tablets, smartphones, zonnepanelen en slimme energiemeters voor nieuwe banen. Robotica en ICT,

zoals exoskeletten en spraakcomputers, bieden nieuwe mogelijkheden voor mensen met een lichamelijke beperking of ouderen om deel te (blijven) nemen aan de arbeidsmarkt.



Verandering in werk taken (SER, 2016a)

Het is moeilijk te voorspellen welke producten of diensten in de komende jaren voor nieuwe banen gaan zorgen. Wat we wel zeker weten, is dat werk verandert doordat taken worden overgenomen door geautomatiseerde systemen. De groep middelbaar opgeleiden wordt daardoor waarschijnlijk het hardst getroffen, omdat hun werk relatief het vaakst kan worden overgenomen door machines of software.

Onder laagopgeleiden is de (deel)werkloosheid al relatief groot. Zij zijn bovendien kwetsbaar: hun achterstand wordt vergroot door technologische ontwikkelingen. Hoogopgeleiden profiteren mogelijk eerder van de toenemende vraag naar kennis die de digitalisering met zich meebrengt.

Volgens de SER gaat het erom te zoeken naar mogelijkheden om medewerkers beter te laten functioneren samen met technologie. Dit kan door routine taken bij hen weg te halen en die uit te laten voeren door robots, om zo meer tijd over te houden voor taken waar mensen goed in zijn. Dat betekent o.a. dat werknemers steeds meer en andere vaardigheden nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. De toekomstbestendige werknemer zal 'een leven lang' moeten blijven leren. De voorgenoemde kwetsbare werkenden, ouderen, laagopgeleiden, en flexwerkers dreigen daarbij achterop te raken.

Flexibilisering en onzekerheid

Door digitalisering en robotisering worden taken opknipbaar en productiecycli korter. Samen met globalisering en politieke en bedrijfseconomische veranderingen rond cao-afspraken en sociale zekerheid, heeft dit geresulteerd in een flexibilisering van de arbeidsmarkt. Flexibilisering is een verzamelnaam voor diverse maatregelen, waaronder veranderingen in ontslagbescherming en meer



tijdelijke arbeidsovereenkomsten met bijvoorbeeld uitzendkrachten, zelfstandigen, en seizoenarbeiders. Nu al is 22% van de beroepsbevolking werkend in een flexibele arbeidsrelatie. Daarnaast is 45% werkend in deeltijd en 11% werkzaam als zzp'er. De verwachting is dat deze trend richting meer flexibilisering zich voortzet.

Het werk in de toekomst zal in toenemende mate worden gekenmerkt door een hoge mate van dynamiek en diversiteit. Mensen zullen vaker van baan wisselen, werk op afroep uitvoeren, tussendoor meer 'klussen' verrichten, waardoor loopbanen gevarieerder worden en arbeidsrelaties veranderen. In periodes zullen mensen meer en minderwerken en/of banen combineren. Ook de deeleconomie kan worden gezien als een economie met nieuwe arbeidsrelaties, waarbij consumenten bij elkaar diensten en producten inkopen.

De WRR benadrukt in haar rapport *Voor de zekerheid* (2017) de ongewenste onzekerheden waarmee flexibilisering gepaard gaat. Enerzijds kunnen lossere arbeidsrelaties bijdragen aan innovatie, aan groei van de werkgelegenheid, aan het aantrekkelijker maken van werk, bijvoorbeeld door dat dit beter past bij wat mensen zelf willen en bij hun levensloop. Anderzijds levert flexibiliteit mensen veel (sociale) onzekerheid op. Arbeid is niet langer een pijler van zekerheid in de

samenleving. Te veel onzekerheid kan volgens de WRR nadelig uitpakken voor de economie en voor de samenleving. Een flexibele arbeidsrelatie zorgt voor financiële stress en vergroot de levenslooponzekerheid waar vooral jongvolwassenen steeds langer mee kampen.

De WRR pleit ervoor flexibel werkenden meer zekerheden te bieden. Voldoende zekerheid geeft mensen de mogelijkheid om flexibel en ondernemend te zijn, buiten maar ook binnen arbeidsorganisaties. Dat vergt aanpassing van het socialezekerheidsstelsel. Bijvoorbeeld, de WRR wil een regeling voor zzp'ers in het geval van arbeidsongeschiktheid. Het sparen voor de opbouw van pensioen verdient volgens de WRR ook bijzondere aandacht. In de toekomst wordt de flexibilisering wellicht beter gefaciliteerd.

Combineren

De wellicht belangrijkste ontwikkeling op de arbeidsmarkt is dat steeds meer werkenden verschillende taken en rollen combineren. De SER (2016b) beschrijft in haar rapport *Een werkende combinatie* dat een groot deel van de werkenden nu al taakcombineerder is. Werken, zorgen en leren worden continu en tegelijkertijd opgepakt en zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

De toenemende levensduur en het toenemend aantal chronisch zieken zorgen voor een groeiende zorgbehoefte. Mensen zullen hierdoor meer moeten schakelen tussen de verschillende rollen die zij hebben. Ook het combineren van leren en werken zal aan belang winnen. Technologische ontwikkelingen leiden ertoe dat kennis en vaardigheden sneller verouderen. Een eenmalige opleiding aan het begin van de loopbaan volstaat niet meer, continue om- her- en bijscholing zijn tijdens de loopbaan nodig om snelle (technologische) veranderingen bij te kunnen houden.

Doordat de zorgtaken en het belang van leren toenemen en de technologie de mogelijkheden creëert, valt te verwachten dat in de toekomst de grenzen tussen werk en privé verder zullen vervagen. Via de app of de webcam kan nu al het thuisfront in de gaten worden gehouden en het werken vindt voor veel mensen steeds meer tijd- en plaatsafhankelijk plaats. Deze technologische ontwikkelingen kunnen zorgen voor een verbetering van de werk-privé balans, maar tegelijkertijd kunnen stress en de combinatiedruk hierdoor toenemen. Een deel van de werkende kampt met tijdsdruk, hetgeen negatieve gevolgen kan hebben voor hun welzijn/gezondheid en ook voor hun arbeidsdeelname en scholing. Deze combinatiedruk beperkt zich niet tot werkenden met (jonge) kinderen maar kan in diverse levensfasen optreden.



Deze ontwikkelingen brengen voor taakcombineerders kansen en risico's met zich. Helaas hebben bestaande regelingen en voorzieningen weinig oog voor de behoeften van de taakcombineerder in de verschillende levensfasen en er is vaak ook geen mogelijkheid tot differentiatie. De SER doet aanbevelingen voor een meer toekomstgericht arbeidsbeleid gericht op:

- het slimmer organiseren van tijden;
- sluitende dagarrangementen voor schoolgaande kinderen;
- optimalisering verlof na geboorte kind;
- verbetering combinatie van arbeid en mantelzorg;
- stimuleren leven lang leren;
- verbeteren markt voor persoonlijke dienstverlening.

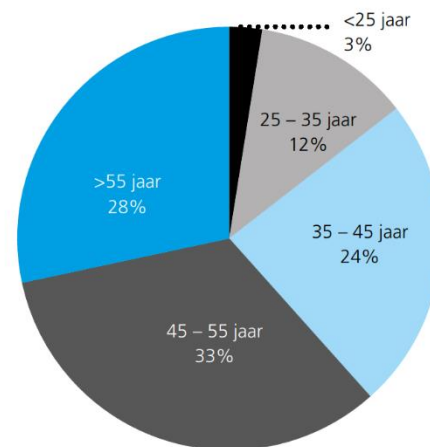
Relevantie

Grijze mannen

Ook voor de watersector is het behoud van voldoende gekwalificeerd personeel van groot belang. Nu al zorgt de vergrijzing in onze sector voor kennis en capaciteit uitdagingen. Het rapport *Vraag en aanbod arbeidsmarkt watertechnologiesector* van Empower People (2016) laat zien dat 61% van de medewerkers

ouder is dan 45 en 28% ouder dan 55 jaar. Driekwart is man.

Uit dit onderzoek blijkt dat in de Nederlandse watertechnologiesector tot 2020 zo'n 5.000 vacatures verwacht worden. Dit heeft enerzijds te maken met vervangingsvraag, en anderzijds met uitbreiding van de sector. Niet-vakinhoudelijke vaardigheden als strategisch denken, commerciële drive, en kennis en vaardigheden op het gebied van ICT worden steeds belangrijker voor het technisch personeel.



Leeftijdsopbouw in de watertechnologiesector (Empower People, 2016)

Aanpassingsvermogen en wendbaarheid

Er is in de watersector personeelsbeleid met aandacht voor vergrijzing en scholing. We zien verschillende initiatieven gericht op het aantrekken van jonge medewerkers, duurzame inzetbaarheid, en blijvend leren: Human Capital Water & Delta, Nationaal Water Traineeship, Wetskills, Wateropleidingen.

De rapporten van de SCP, SER en WRR laten zien dat meer nodig is dan goed personeelsbeleid. Voor de watersector is dan ook de vraag of ze goed voorbereid is op een andere medewerker in een onzekere arbeidsmarkt en veranderende samenleving?

De komst van nieuwe technologieën zal invloed hebben op de kwaliteit van werk in de watersector. Daarbij gaat het over de inhoud van het werk, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen, arbeidstijden, de beleving van werknemers, en de balans tussen werk en privé.

De overgang naar een meer gedigitaliseerde manier van werken zal niet zonder horten of stoten gaan. Tijdens de transitie kunnen waterorganisaties overgangsproblemen tegenkomen, zoals: te weinig kennis, te weinig specifiek geschoold personeel of te hoge investeringsrisico's. Of de effecten van digitalisering en robotisering positief of negatief zijn, zal voor onze sector ook afhangen van de manier



waarop nieuwe technieken worden ingevoerd. *Het is daarom belangrijk om de ontwikkelingen goed bij te houden en werknemers daarbij te betrekken*, zodat bijgestuurd kan worden als de kwaliteit van arbeid door nieuwe technologieën in het geding komt.

Het totaalbeeld van de geschetste veranderingen in het werkende leven levert verschillende mogelijke spanningsvelden op. Onze toekomstige medewerkers zullen met meer onzekerheid en onvoorspelbaarheid te maken krijgen, en met een toenemende combinatiedruk die volgt uit de noodzaak om te werken, zorgen én leren. Dat vraagt aanpassingsvermogen en wendbaarheid. Voor werkenden betekenen deze ontwikkelingen onder meer: meer mobiliteit op de arbeidsmarkt, langer werken en meer investeren in inzetbaarheid (onder meer via scholing). *Waterbedrijven zullen moeten inspelen op deze dynamiek en diversiteit.*

Naast de genoemde aandacht voor vergrijzing en scholing, zal het strategisch personeelsbeleid in de watersector zich ook moeten richten op de taakcombinerende werknemer. Kortom, stem werktaken, -tijden, -plaatsen, af op de levensfase van werknemers en bouw hierin flexibiliteit in zodat werknemers een betere balans met bijvoorbeeld

zorgtaken kunnen organiseren. Deze trendalert laat zien dat dat nodig is om toekomstige werknemers aan de watersector te blijven binden. Een betere balans zal tevens de uitvoering van de werktaken ten goede komen.

Waterbedrijven die nog geen strategisch personeelsbeleid hebben, of die worstelen met het vertalen van dit beleid in concrete handelingen, kunnen het beste nu hierin investeren want de kansen en uitdagingen op dit gebied zullen blijven groeien.

Meer informatie

- Empower People (2016). Vraag en aanbod arbeidsmarkt watertechnologiesector.
- SCP (2016). De toekomst tegemoet; Leren, werken, zorgen, samenleven en consumeren in het Nederland van later.
- SER (2016a). Mens & technologie: samen aan het werk.
- SER (2016b). Een werkende combinatie. Advies over het combineren van werken, leren en zorgen in de toekomst.

- WRR (2017). Voor de zekerheid; De toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid.

Keywords

demografie; arbeid; robotisering; flexibilisering