

## **Robotisering, digitalisering en de gevolgen daarvan voor de inhoud van het werk: op weg naar een sociale innovatie 2.0**

### **Nieuwe banen, nieuwe taken**

De laatste tijd staan robotisering en digitalisering weer volop in de belangstelling. Elke week verschijnt er in de kranten wel een artikel over. Het banenverlies hierdoor wordt geschat op 10% tot 33%. Deze werkgelegenheidseffecten houden vakbonden en ondernemingsraden erg bezig. Dat deze technologisering ook veel invloed heeft op de inhoud van het werk blijft nogal onderbelicht. Terwijl, de vele nieuwe technologieën van de 4<sup>e</sup> industriële revolutie, waaronder robotisering en digitalisering, het leven en werk van de mens volledig gaan veranderen. De mens krijgt nieuwe taken. Waardoor naast bestaande banen (“Blijfbanen”, zoals Bullinga ze noemt) “Veranderbanen” en “Nieuwe banen” ontstaan.<sup>i</sup>

Ik ben daarom van mening dat vakbonden en ondernemingsraden zich niet alleen moeten bezighouden met de werkgelegenheidsaspecten van technologisering, maar ook met de gevolgen voor de inhoud van het werk. Hoe kun je daar als bedrijf en instelling, als ondernemingsraad en als vakbond, en ook als werknemer in het werkoverleg, op sturen? Want werknemers vervangen door robots is geen natuurwet en hoeft ook niet. Ik pleit daarom voor sociale innovatie 2.0. Maar dan moeten we wel opschieten want de ontwikkelingen gaan snel en als de robots eenmaal oprukken zijn we te laat om het tij te keren.

### **Automatisering en eenzijdige arbeid**

Met de komst van de computer vanaf 1970 begon de 3<sup>e</sup> industriële revolutie (automatisering). Taken konden worden geautomatiseerd dan wel weg geprogrammeerd (via informatica) en productieprocessen konden worden geleid door de procescomputer. Bedrijven en kantoren, en het werk daar, veranderden enorm.

Praktijkonderzoek in de jaren tachtig en negentig maakte de vakbeweging en de ondernemingsraden duidelijk hoe bedrijven (vaak op een verkeerde manier) automatiseerden. Het Taylorisme deed in een nieuw jasje zijn (her-) intrede; banen en functies werden opgeknipt en mooie dingen ging de computer doen en de saaie, eenzijdige handelingen de mens. Bekend werd het begrip repeterende arbeid. De vraag “welke taken krijgt nu de mens”, werd een bekende uitdrukking in die tijd. Experimenten in bedrijven – onder andere door de Commissie Opvoering Productiviteit (COP/SER)- werden opgezet, gevolgd, gemonitord en daar werden conclusies uit getrokken. Men zag dat de automatisering vaak vanuit de techniek, de technologie werd ingevoerd en er te weinig rekening met de mens werd gehouden die er mee moest werken. Vakbonden en de OR werden tot dan toe nauwelijks betrokken bij de nieuwe opzet van fabriek en bedrijf.

### **De sociotechniek als oplossing**

De vakbeweging en wetenschappers hebben in de jaren tachtig tot ongeveer 2005 kennis over hoe men op een werknemersvriendelijke manier kon automatiseren verder ontwikkeld. Het onderzoek van De Sitter “Op weg naar nieuwe fabrieken en kantoren, productie-organisatie en arbeidsorganisatie op de tweesprong” in opdracht van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (1982) was daarin een baanbrekend werk over anders organiseren van bedrijven dan wat tot dan toen gebruikelijk was. Hierbij zou de afstemming tussen mens (socios) en productie-organisatie (techniek) op een nieuwe- en beter uitgebalanceerde leest worden geschoeid. De ideeën daarvoor komen uit de periode rond 1950 die aan het Tavistock Institute in Engeland werden ontwikkeld.

De sociotechniek is een bedrijfskundige stroming gericht op het verbeteren van het functioneren van mens en organisatie. Dit kan men doen door aanpassing of herontwerp van werkprocessen en organisatie van de techniek of diensten en van de taken van de werknemer. Een belangrijke slogan van De Sitter vatte zijn theorie samen: "complexe taken in een eenvoudige organisatie in plaats van eenvoudige taken in een complexe organisatie". Zijn theorie sloeg aan omdat er in die tijd behoefte

was aan een verbetering van de kwaliteit van de organisatie, verbetering van de kwaliteit van de arbeid, meer flexibiliteit, slagvaardigheid van het bedrijf en meer output, minder strak hiërarchisch leiding geven en meer zelfstandigheid voor de werknemer. Anders gezegd was het toen slecht gesteld met de manier waarop het werk was georganiseerd en de werkomstandigheden. “Humanisering van de arbeid”, werd in die tijd een belangrijk credo van de vakbeweging.

### **De reactie van de vakbeweging**

Mede onder invloed van de Sitter heeft de vakbeweging ideeën ontwikkeld en activiteiten opgezet om menswaardig werk voor elkaar krijgen. Dat deed ze onder andere door samen met onderzoekers handvatten te ontwikkelen voor bedrijven, kadergroepen en ondernemingsraden. Zo richtte de FNV in 1985 het Steunpunt Technologie op en kwam er de discussienota “Vakbeweging en automatisering”. Daarvoor had de Dienstenbond FNV het boek “Automatisering en werkgelegenheid” (1979) laten schrijven en later volgde: “Automatisering de baas”(1983). Er volgden verschillende vakbondsactiviteiten als bijeenkomsten, discussietrajecten, nota’s, brochures en boekjes (bijvoorbeeld “Sociaal inventief automatiseren” ), krantenartikelen, acties, onderzoek en beïnvloedingsmomenten om de 3<sup>e</sup> Industriële revolutie, zoals we dat achteraf nu noemen, in goede banen te leiden. Vakbondsbestuurders, ondersteund door beleidsmedewerkers, ontwikkelden technologieovereenkomsten en automatiseringscontracten (sector- en bedrijfsniveau). Centrale Ondernemingsraden (COR) en Europese Ondernemingsraden (EOR) waren daar ook bij betrokken. Onder invloed van de sociotechniek werd het concept van de WEBA-Welzijn bij de arbeid- ontwikkeld dat op haar beurt weer de basis vormde voor het welzijnsbegrip in artikel 3 van de Arbowet.

### **Sociale innovatie**

In 2006 werd het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie (NCSI) opgericht. Dit gebeurde door werkgevers- en werknemersorganisaties, universiteiten en het TNO. Er kwam subsidie van de overheid. Ook vakbonden en werkgevers droegen hun steentje bij. Sociale innovatie was voor werkgevers en werknemers een gezamenlijke strategisch concept om nieuwe technologische ontwikkelingen te beïnvloeden. Het NCSI wilde innovaties bevorderen en initiëren op het terrein van management, organisatie en arbeid in bedrijven, organisaties en instellingen. Dit allemaal heeft veel onderzoek, praktijkervaringen, debatten, congressen en boekjes opgeleverd die we nu, aan het begin van de 4<sup>e</sup> Industriële revolutie, weer kunnen gebruiken. Van het begrip sociale innovatie zijn verschillende definities in omloop. Sociale innovatie betekent in mijn opvatting onder andere aandacht van de technologie voor de gevolgen voor de arbeidsorganisatie, arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. Dat is de kern van de arbeid die geraakt wordt door robotisering. Daarnaast betekent sociale innovatie aandacht voor de invloed van de technologie op de arbeidstijden en de arbeidsvoorwaarden. Die twee hebben op zich niet zoveel met hoe te gaan robotiseren en digitaliseren te maken maar er zijn natuurlijk wel effecten. Die moeten we ook reguleren. Zoals de overgang van een vijfploegendienst naar dagdienst omdat de gerobotiseerde en de gedigitaliseerde fabriek ‘s avonds en ‘s nachts autonoom verder kan werken. Dan is er alleen een standby-regeling nodig en controle en bediening op afstand via de laptop bij de werknemer thuis. Hoe regel je dan de arbeidstijden en -voorwaarden als de vijfploegentoeslag wegvalt en de CAO een schaarse consignatieregeling heeft, terwijl de werknemer wel om het half uur zijn laptop controleert en moet reageren op alarmsignalen en ingrijpen in het productieproces van achter de keukentafel? Helaas werd op 1 april 2012 het NCSI weer opgeheven, het doel was bereikt, zo werd gezegd, en de subsidie geschrapt.

### **‘The future of work’ en sociale innovatie 2.0**

Luc Cortebeek, voormalig voorzitter van de werknemersgeleding van de ILO, hield onlangs ter gelegenheid van een FNV bijeenkomst over 100 jaar ILO een inleiding over de ‘future of work’.<sup>ii</sup> In de ILO-nota “Work for a brighter future” wordt aangegeven dat we op een keerpunt staan waarbij grote krachten de inrichting van de economie bepalen. Eén van die krachten is robotisering en

digitalisering die ons de digitale eeuw in duwen. Als de vakbeweging, overheid en instituties niets doen dan zal het rauwe kapitalisme de economie en de samenleving flink verstoren (disruptie). Dan krijgt dat vorm in een groeiende platformeconomie met z'n 19<sup>e</sup> eeuwse arbeidsvoorwaarden als stukloon, nog meer zzp-ers, groeiende armoede, nog meer thuiswerk, grote werkloosheid en grotere ongelijkheden. Als de vakbeweging, overheden en instanties, en werkgevers, wel investeren in de capaciteiten van mensen ('new skills'), de instellingen voor werk en in duurzaam en waardig werk ('decent work') dan zou het mee kunnen vallen.

Daarmee zijn we weer bij de centrale vraag die ook in eerdere industriële revoluties werd gesteld: "hoe zet je de nieuwe technologieën in en in welke richting wil je die beïnvloeden"? Gaat dat via de lijn van het rauwe kapitalisme met alleen maar aandacht voor de technologie en het schrappen van banen? Of willen we dat via een reformistisch, duurzaam kapitalisme?

Ik denk dat we voor het beantwoorden van die vraag kunnen leren van het verleden. Een van die lessen uit het verleden is de benadering van sociale innovatie. Ik pleit voor een sociale innovatie 2.0. Het lijkt me nog steeds van belang dat we het werk tegelijk technologisch- en sociaal moeten vernieuwen. Techniek en mens zijn nog steeds twee kanten van dezelfde medaille, onlosmakelijk verbonden, een "Siamese tweeling". Als werkgevers alleen technologisch gaan innoveren, bijvoorbeeld via het louter aanschaffen van robots dan is de mens, en uiteindelijk het bedrijf en de samenleving, de klos. Sociale innovatie betekent dus dat we verder kijken dan het toepassen van robots om hand- en eenvoudig hoofdarbeid overbodig te maken en banen te schrappen. Bijvoorbeeld door te bezien hoe het werk verlicht kan worden en gezondheidsklachten voorkomen. Neem de robot bij de stratenmaker, nieuwe tilhulpmiddelen in de thuiszorg, de praatpop bij dementerende patiënten of robot Hugo als ondersteuning van de receptie van een hotel (service robots).

Tot het concept van sociale innovatie 2.0 behoort volgens mij ook de samenwerking tussen alle stakeholders bij de introductie van nieuwe technologie in een arbeidsorganisatie gericht op het ontwerpen van nieuwe, brede functies. In dialoog tussen de betrokkenen wordt vastgesteld hoe het werk opnieuw wordt georganiseerd en wat dan door robots gedaan kan worden. Wanneer staat de werknemer straks naast een robot ("domme" cobot), af en toe aan de lopende band, en wanneer doet hij het slimme werk en de (operationele-) programmering? Of neem in een ziekenhuis de bloedprikrobot die het "domme" werk doet en de verpleegkundige de sociale- en inhoudelijke kant.

Sociale innovatie 2.0 betekent eveneens dat werkgevers en werknemers hun samenwerking vastleggen in een technologie-overeenkomst zoals die in de jaren negentig zijn ontwikkeld door de vakbonden. Per bedrijf, instelling of een (sub-) sector sluiten vakbonden en werkgevers, zoals dat nu zo mooi heet, een technologie-pact of een 'New Technology Agreement'. Wanneer daarin goede afspraken worden opgenomen kunnen robotisering en digitalisering leiden tot een mooie in plaats van een verschrikkelijke uitkomst.

Om deze sociale innovatie 2.0 tot een succes te maken is het van belang dat ook de vakbeweging hierin investeert. Het is een goed teken dat de FNV voor de congresperiode 2017-2021 acht speerpunten heeft benoemd waarvan robotisering er één is. Hopelijk leiden die inspanningen tot de oprichting van een nieuw NCSI. Al met al ben ik het met de ILO eens dat we aan begin staan van een nieuwe, digitale eeuw, waar niet de technologie maar de mens centraal moet staan. Sociale innovatie 2.0 kan helpen om dat doel te realiseren.

Niko Manshanden is beleidsadviseur medezeggenschap en functiewaardering bij de FNV en auteur van het recent (2019) verschenen boek : *Ondernemingsraad en robotisering, de bijdrage van de ondernemingsraad bij technologische- en sociale vernieuwingen*. Alphen aan den Rijn, Vakmedianet.

---

<sup>i</sup> Marcel Bullinga (2019). *Iedereen aan de robot, hoe robots onze economie en democratie gaan redden*. Amsterdam, uitgeverij Volt.

<sup>ii</sup> Luc Cortebeeck (2019). *Er is nog werk. De toekomst van waardig werk in de wereld*. Tielt, uitgeverij Lannoo.