

Bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen Jaap Uijlenbroek:

'Technologie kost banen, maar verrijkt ook functies'

Wat gaan digitalisering en andere technologische ontwikkelingen betekenen voor werknemers bij de overheid? Banen verdwijnen, de taakhoud van functies zal wijzigen en de kwaliteit van de arbeid kan erdoor verbeteren. De medezeggenschap moet vanaf dag één zijn rol opeisen bij plannen voor invoering van technologie die raakt aan de taakhoud, bepleit bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen Jaap Uijlenbroek.

Door Loek Kusiak

het Rijksvastgoedbedrijf (de eigenaar van overheidsgebouwen) noemt Jaap Uijlenbroek de aanbestedingsprocedures met aannemers die steeds meer digitaal verlopen. Hij noemt ook het zogeheten BIM, een digitaal gebouwinformatiemodel waarin alle gegevens voor het ontwerp-, bouw- en beheerproces zijn geïntegreerd en waarmee bouwbedrijven en ontwerpers kunnen werken. "Voor het bevorderen van de energie-efficiëntie van Haagse rijkskantoren lopen nu ook pilots waarbij digitale aansturing essentieel is. Medewerkers vinden dat boeiend. Ze doen nieuwe kennis op waarmee de kwaliteit van hun arbeid verbetert."

Signaleert Uijlenbroek in de samenleving aan de ene kant een 'groot techno-optimisme dat techniek veel problemen zal oplossen', toch lijkt de stroming die vreest voor banenverlies door technologie, mede door toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt, vooralsnog de overhand te hebben. "Het is niet ondenkbeeldig dat een grote groep in de samenleving structureel aan de kant komt te staan en een kloof dreigt tussen jong en oud, laag en hoog opgeleid. Maar hoe daarmee om te gaan, is een politieke discussie, over sociale mobiliteit en welvaartsverdeling."

Over het tempo en de mate van uitstoot van 'klassieke' arbeid door technologie in de komende twintig jaar, lopen de meningen uiteen. De OESO gaat uit van 9 procent banenverlies, andere studies, in Nederland, spreken over 43 procent. Maar volgens analyses van de WRR (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid) is het 'onwaarschijnlijk' dat de helft van het aantal banen verdwijnt. "Wel zal de aard van het werk veranderen," aldus de WRR.

Schoksgewijs

Ook Uijlenbroek verwacht dat de effecten van technologie op de arbeidsmarkt, met inbegrip van het publieke domein, pas op veel langere termijn zichtbaar zullen zijn. "We kunnen wel de richting duiden, maar zijn te optimistisch over het tempo waarin

Bij de Belastingdienst verdwijnen de komende jaren 5000 banen. Nieuwe computersystemen nemen veel rekenwerk en controles op belastingaangiftes over. Door deze digitalisering kan de belastingopbrengst met honderden miljoenen extra oplopen, maar worden bij de fiscus ook 1500 ict-gerelateerde nieuwe functies gecreëerd. Het voorbeeld van automatisering en digitalisering van de Belastingdienst is illustratief voor wat in het bedrijfsleven, vooral bij banken, al de normaalste zaak is. Ook andere overheidsdiensten zullen er niet aan ontkomen om routinematige, administratieve handelingen door computergestuurde technologie te laten overnemen. "Het contact tussen overheid, burger en bedrijfsleven wordt steeds meer een digitale interactie. Niet alleen de lagere banen maar ook de midden- en hogere functies bij de ambtelijke diensten, en die zijn in de meerderheid, krijgen steeds meer met technologie te maken," zegt dr. Jaap Uijlenbroek, bijzonder hoogleraar Arbeidsverhoudingen Publieke Sector op de Albeda Leerstoel van de Universiteit Leiden en het CAOP, het kennis- en dienstencentrum voor arbeidszaken in het publieke domein. "Technologie raakt alle facetten van het werk, maar is niet per definitie banenbedreigend. Technologie kan nieuwe, interessante werkzaamheden opleveren, ook in het lagere segment, en het kan bestaande functies verrijken."

Betere dienstverlening

Neem bijvoorbeeld de gemeenteambtenaar die zich buigt over de schuldenproblematiek van een burger met een bijstandsuitkering. "De ambtenaar kan netjes de regeltjes volgen en een stempel zetten. Maar met de ict waar hij over beschikt, kan hij ook nagaan of er bij dat specifieke gezin nog dingen bij andere instanties spelen. De behandelend ambtenaar wordt dan een handelend ambtenaar. Hij kan met alle relevante informatie direct handelen en mogelijk een betere beslissing nemen."

Of neem inspectiediensten die bedrijven controleren. "De ene inspecteur kijkt naar milieuvoorschriften, de ander komt langs voor de keuring van installaties, en een derde is geïnteresseerd in de omzetbelasting. Al die bezoeken kosten tijd, menskracht, leveren soms irritaties en dubbel werk op. Logischer is het om alle onderwerpen door één inspecteur te laten behandelen met de juiste ondersteunende ict-kennisystemen. Of je maakt het fysieke bezoek helemaal overbodig door inspectie op afstand met ict of big data-analyses. De dienstverlening aan de samenleving kan erop vooruit gaan. Je ziet nu al taakgerichte apps op smartphones en tablets waarmee handhavers in de buitendienst werken en die veel papierwerk overbodig maken."

Digitaal model

Uit zijn eigen dagelijkse praktijk als directeur-generaal, als hoogste ambtenaar van

nieuwe technologie massaal geaccepteerd wordt. In de jaren tachtig werd het einde van callcenters voorspeld omdat spraakcomputers hun intrede deden. Maar callcenters bestaan nog steeds. En met de ontwikkeling van de zelfrijdende auto is er nog geen infrastructuur voor een zelfregulend verkeerssysteem. Dus de verkeerspolitie zie ik voorlopig nog niet verdwijnen. Ict-projecten vergen vaak grote investeringen en de aanleg van infrastructuur en aanpassing van de ketens waar de nieuwe technologie op steunt, vergt vele jaren."

Voor ambtenaren, van beleidsmakers tot toezichthouders, komen veranderingen in hun werkwijze door technologische innovaties 'schoksgewijs', signaleert Uijlenbroek. "Wat in de markt, in de buitenwereld aan nieuwe technologie wordt geadopteerd, kan de overheid niet zo snel oppakken. De overheid zit als politiek aangestuurde organisatie in een andere context, die zich kenmerkt

Technologische transitie op de werkplek is een taak voor de or

door zorgvuldigheid, risico mijden, vermindering van incidenten. De overheid kan echter niet bij de ontwikkelingen achterblijven. Goed management gooit het roer tijdig om, maar tegelijk zit daar voor de overheid ook een spanning. Een foutpercentage van 0,5 procent bij een productiebedrijf heeft nauwelijks gevolgen, maar bij de uitgifte van paspoorten is zo'n percentage vervelend omdat burgers de grens niet over kunnen. Dus is de overheid als dienstverlener over het algemeen wat voorzichtiger met toepassing van nieuwe technologie. Toen burgers sociale media eenmaal massaal gebruikten, ging ook de overheid zich er aan wagen."

Zoektocht

Aangezien technologie invloed heeft op taakhoud, functiegebouw en inrichting van de organisatie is betrokkenheid van de medezeggenschap vanaf dag één cruciaal, stelt Uijlenbroek. "Technologische transitie op de werkplek is bij uitstek een taak voor de or. Een offensieve or bouwt een sterkere positie op dan een or die afwacht tot hij het advies- of instemmingsrecht kan inzetten. Het gaat bij automatisering en robotisering immers om eigenaarschap van werk en veranderende taakhoud, over werkplezier en



Jaap Uijlenbroek

het aanleren van nieuwe vaardigheden, over hoe de werkgever ervoor zorgt dat met het verhogen van de productiviteit ook de kwaliteit van arbeid verbetert. Reden genoeg waarom de or al aan de voorkant moet meedenken over hoe de organisatie nieuwe technologie wil inbedden. Ik doe dit ook met de or van mijn eigen dienst. Met betrekking tot de harmonisatie van ict-systemen proberen we het zo in te richten dat niemand tussen wal en schip valt."

Ook in de groepsondernemingsraad Rijk, een samenwerking van de medezeggenschap bij de ministeries, staan technologie en werk op de agenda. Uijlenbroek: "Investeren in technologie en medewerkers is een zoektocht waarbij de or steeds goed geïnformeerd moet worden en de vinger kritisch

aan de pols houdt. Dat een werkgever niet op alle vragen meteen antwoord kan geven, niet twee jaar vooruit kan kijken, moet je dan ook accepteren. Vertrouwen in elkaar is hier wel het sleutelwoord."

De ervaring leert overigens, voegt Uijlenbroek toe, dat de technici in de organisatie snel de vinger opsteken zodra een werkgroep voor ict en technologie moet worden geformeerd. "De ondernemingsraad moet zich realiseren dat de gemiddelde werknemer met de techniek moet werken. Daarom moeten in zo'n werkgroep ook minder technisch onderlegde medewerkers zitten. Juist zij komen met de basale vragen. In het begin ga je dan wat minder snel, maar aan het eind heb je er veel profijt van. Als or kun je de achterban dan ook helder de gemaakte keuzes uitleggen."