



2023 Vrijheid en vertrouwen op de arbeidsmarkt

DE TOEKOMST VAN
ARBEIDSMOBILITEIT,
ARBEIDSVOORWAARDEN,
MEDEZEGGENSCHAP &
WERKTIJDEN

EEN SLIDEDOCK MET VIER TOEKOMSTSCENARIO'S
+ ADVIES VOOR OR, VAKBOND EN MANAGEMENT

linxx

adviseert ✕ realiseert

DE ARBEIDSMARKT IN 2023 - INTRODUCTIE

6 september 2015 wierp management, OR en vakbond een blik op de toekomst.

In verschillende workshops is met de deelnemers gediscussieerd, getekend en 'gedate' rondom de thema's:

- ⦿ Arbeidsmobiliteit
- ⦿ Arbeidsverhoudingen
- ⦿ Medezeggenschap
- ⦿ Werktijden

Het resultaat is dit slidedock. Mede tot stand gekomen door de deelnemers aan de nazomerborrel van Linxx op 6 sept jl.

Linxx adviseert en realiseert...

organisatieverbeteringen waarbij
arbeidsverhoudingen een belangrijke rol spelen



Hoe ontwikkelt de arbeidsmarkt zich de komende acht jaar?

Speciale dank aan:

Claar Lewin	Robin Colard
Sylvie Gybels	John Miltenburg
Judith Duijzer	Ernst Steffen
Bianca Weijers	Marga Rijken

VIER TOEKOMSTSCENARIO'S VOOR 2023

1.

ARBEIDSMOBILITEIT

Duizendpoot gevraagd en ondernemerschap om het werk te zien en te maken

2.

WERKTIJDEN

In 2023 bepaalt niemand zijn eigen werktijden, want medewerkers zijn helemaal niet te vertrouwen.

3.

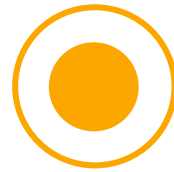
ARBEIDSVOORWAARDEN

In 2023 werken we op basis van passie & vrijheid.

4.

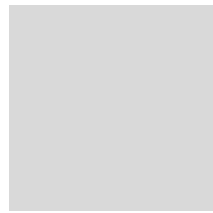
MEDEZEGGENSCHAP

Als je de medezeggenschap niet moderniseert, bestaat je bedrijf niet meer in 2023.



ARBEIDSMOBILITEIT

in 2023



DUIZENDPOOT GEVRAAGD EN ONDERNEMERSCHAP OM HET WERK TE ZIEN EN TE MAKEN

Door robotisering en massamigratie is er in 2023 niet genoeg betaald werk

Wij verwachten dat de wereld er in 2023 heel anders uitziet. Denk aan de nijpende situatie rondom de huidige stroom vluchtelingen en wat dit betekent voor demografie van de verschillende Europese landen. Of aan nieuwe technologische veranderingen, zoals 3D printen en zelfrijdende auto's. De verwachting is dat robots en computers niet alleen routinematige productietaken vervangen, maar ook complexe

niet-routinematige taken. Een mooi voorbeeld hiervan is de zelfrijdende auto. Tien jaar geleden was de verwachting dat een zelfstandig rijdende auto niet mogelijk was en nu bewijst Google Car al het tegendeel.

ROBOTS NEMEN HET WERK OVER

We vragen ons af hoe het werk eruit ziet in 2023 voor bijvoorbeeld:

- ⦿ Toekomstige vrachtwagenchauffeurs. Hebben zij in de toekomst nog een baan?
- ⦿ Winkelpersoneel. In Tokyo is in april de eerste robot verkoopster begonnen. Hebben we nog winkelpersoneel in 2023?
- ⦿ Zijn er überhaupt nog winkels of shoppen we met z'n allen online?

Minister Asscher heeft bijvoorbeeld over robots gezegd:

“Robots zijn goedkoop, snel, nooit ziek, werken 24 uur per dag. Ze vragen nooit om loonsverhogingen, worden niet vertegenwoordigd door vakbonden en staken niet. Voor een aanzienlijk deel van de bestaande banen zijn zij daardoor in staat om werknemers te vervangen”.

“Robots zijn snel, goedkoop en nooit ziek”



CREATIEVE DUIZENDPOOT DIE ZELF HET WERK CREËRT

Er gaat inderdaad werk verdwijnen in de toekomst, maar dat betekent niet dat er geen werk meer is. Vandaag de dag behoren in Europa 7 van de 10 mensen tot de beroepsbevolking (leeftijd 15 tot 65). Deze verhouding is nog nooit zo hoog geweest en zal, volgens experts, ook nooit meer zo hoog worden. Het klinkt misschien vreemd, maar de modellen laten zien dat tussen 2025 en 2030 in Europa meer banen beschikbaar zijn dan personeel om taken uit te voeren¹. In die

“Er zijn meer banen beschikbaar dan personeel om taken uit te voeren”

zin kan robotisering, computerisering en massamigratie ons verder helpen. Deze ontwikkelingen vragen in 2023 wel om een ander soort medewerker, een duizendpoot met creativiteit en daadkracht. Iemand die het werk ziet en het tot betaald werk kan maken. Geen bestaande functies, maar mensen die op zoek gaan naar het vullen van behoeftes en zelf het werk creëren. Daar is creativiteit voor nodig.

1. Bekijk de [Tedtalk](#) van Rainier Shack: De verrassende personeelscrisis van 2030

MOBILITEIT ONDERDEEL VAN VASTE CONTRACT

Wat betekent dit voor arbeidsmobiliteit?

Mensen moeten actie nemen op waar behoefte aan is. Medewerkers kunnen niet langer vasthouden aan wat er is en wat er van ze gevraagd wordt. Zij worden uitgedaagd om een voorstel en aanbod te doen waar behoefte aan is. Mobiliteit gaat onderdeel worden van vaste contracten. Het is logisch dat je beweegt, omdat je het werk zelf moet kunnen maken.

Solliciteren in de 20ste eeuw:
Ik heb een vacature.

Solliciteren in de 21^e eeuw:
Laat iemand een maand rondlopen
en vraag aan hem of haar: “Wat
zie je aan werk?”

Advies

Arbeidsmobiliteit in 2023

MANAGEMENT

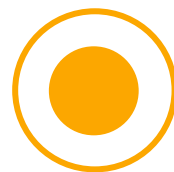
Bouw aan leiderschap vanuit vertrouwen. Ga van het managen en beheersen naar inspireren, motiveren, ondersteunen en ontwikkelen.

VAKBOND

Zorg dat je zo aantrekkelijk wordt dat mensen zeggen: “Bij die club wil ik horen”. Ga terug naar: ‘We zijn er voor werknemers en wat er speelt’. Kanaliseer al die stemmen van medewerkers die eigen verantwoordelijkheid en vrijheid belangrijk vinden in hun werk.

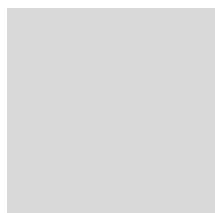
ONDERNE MINGSRAAD

Stop met krampachtig vasthouden aan wat je had en durf te kijken naar nieuwe mogelijkheden. Daar zit de ontwikkeling! Blijft rustig doorrademen en vertrouw erop dat er genoeg werk is, als je het maar ziet.



WERKTIJDEN

in 2023



NIEMAND BEPAALT ZIJN WERKTIJDEN, WANT MEDEWERKERS ZIJN NIET TE VERTROUWEN

Medewerkers willen werk en zorgen kunnen combineren

Niemand bepaalt in 2023 zijn eigen werktijden. Medewerkers zijn namelijk niet te vertrouwen. Een pittige stelling, die een nadere toelichting verdient. Nederland vergrijsst en de pensioenleeftijd stijgt. Medewerkers zullen vaker werk en zorg moeten combineren. Het verlenen van mantelzorg is geen uitzondering meer in 2023, maar een belangrijke

arbeidsvoorwaarde.

Het combineren van werk en zorg blijft een flinke organisatie, zeker voor medewerkers die onregelmatig of in ploegendienst werken.



LEIDING GEVEN EN KRIJGEN IN BALANS

Er is vertrouwen nodig voor meer zeggenschap over het eigen rooster

Een goede balans tussen werk- en privéleven is het vertrekpunt van werkgeven en -nemen in 2023. Een uitdagende en afwisselend functie, die goed te combineren is met gezin en leefstijl. Dat hebben medewerkers anno 2023 nodig om vitaal en betrokken hun werk te kunnen doen.

Werknemen in 2023 gaat uit van individuele voorkeuren – de impact van bijvoorbeeld langer doorwerken is tenslotte voor elke medewerker anders. Om dit mogelijk te maken,

roosteren medewerkers mee en bepalen zij zelf hun werkmomenten.

“Meeroosteren betekent voor betrokkenen een rolwijziging”

Mee-roosteren betekent voor betrokkenen een rolwijziging. Balans vinden in het bieden van sturing (door leidinggevenden) en het nemen

van verantwoordelijkheid (door medewerkers) ‘Leiding geven en leiding krijgen’ is het nieuwe adagium. Voor medewerkers is het belangrijk om ruimte te krijgen om hun vakmanschap en participatie te ontwikkelen. Leidinggevenden zullen de belangen van medewerkers hierin moeten erkennen.

Oftewel: voor het invoeren van meer eigen zeggenschap over rooster of werktijden is vertrouwen van beide kanten nodig.

MEDEWERKERS WERKEN VOORAL IN DEELTIJD EN BEPALEN ZELF HUN WERKMOMENTEN

In 2023 wordt er meer en meer in deeltijd gewerkt. Er is hierdoor een grote variatie in het aantal werkbare uren mogelijk. Zowel werkgever als medewerkers hebben hier baat bij: zelf de werkmomenten bepalen in lijn met de benodigde uren en bezetting. De switch naar het werken in deeltijd maakt het mogelijk om de (zorg)behoeften van medewerkers te koppelen aan de bedrijfsbelangen. Het is een must om heldere afspraken te maken over werktijden. Dit vraagt om '21st century skills' als, kritisch meedenken, probleem oplossend vermogen en creativiteit. En om met elkaar vooraf afspraken te maken. Met medewerkers, medezeggenschap en management.

Het gaat om wederzijdse afstemming en vertrouwen: met elkaars belangen rekening houden, betekent ook dat je uit moet kunnen gaan van elkaars goede intenties en motivatie.

De medewerker van de toekomst:

Denkt kritisch mee

Denkt in oplossingen

Is creatief

MEER ZEGGENSCHAP OVER HET ROOSTER, VRAAGT OM VERTROUWEN



Succesvol eigen roosters bepalen. Hoe doe je dat in 2023? Het zit 'm niet in tools of competenties.

Meer zeggenschap in het bepalen van het eigen werkrooster, betekent geloof in goede intenties en werkmotivatie. Het bedrijf die de belangen van werknemers écht relevant vindt en medewerkers wil die mee werken aan organisatiedoelen en zich daarvoor in zetten.

Advies

Werktijden in 2023

MANAGEMENT

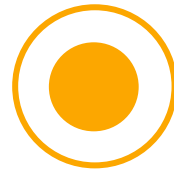
Sla de handen ineen met de OR. Zoek naar zoveel mogelijk 'op maat-oplossingen' voor medewerkers

VAKBOND

Spijker afspraken niet dicht, maar maak collectieve afspraken over een individuele aanpak met betrekking tot roosteren.

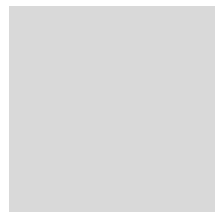
ONDERNE MINGSRAAD

Gebruik een enquête om meer te weten te komen over roosterbehoeften van medewerkers. Zoek dan samen met het management naar een manier om hier vorm aan te geven. Er is meer mogelijk dan je soms denkt!



ARBEIDSVOORWAARDEN

in 2023



IN 2023 WERKEN WE OP BASIS VAN PASSIE & VRIJHEID

Arbeidsvoorwaarden in 2023

Meer vrijheid in arbeidsvoorwaarden, dat is het toekomstbeeld. Het gaat in 2023 niet meer over wat er in de cao staat. Afspraken berusten op dat wat je als werknemer en werkgever met elkaar afspreekt. Scherp op verwachtingen en resultaat (gebruik van KPI's).

“Medewerkers zitten niet vast aan een baan, maar doen waar ze goed in zijn met passie.”

Vanuit die passie nemen zij verantwoordelijkheid in hun werk. Een functieomschrijving is niet meer nodig. Je doet goed wat je doet en krijgt vrijheid en verantwoordelijkheid. De 25 vakantiedagen zijn niet meer relevant. In ieder geval niet meer als je de kwaliteitsafspraken die je hebt gemaakt, ook bent nagekomen.



INVULLING VAN ARBEIDSVOORWAARDEN INDIVIDUEEL BEPAALD

Arbeidsvoorwaarden in 2023

Bij de invulling van je eigen baan vanuit passie en vrijheid horen ook arbeidsvoorwaarden die hierbij matchen. De behoefte van de werknemer staat voorop. Hij of zij kan zelf beslissen over de inzet van de secundaire en wellicht ook primaire arbeidsvoorwaarden. Toekenning van arbeidsvoorwaarden

zijn gekoppeld aan de resultaten die de werknemer maakt met de werkgever.

Solidariteit als basis

De cao zoals we die nu kennen bestaat in 2023 niet meer. In plaats daarvan zijn er solidariteitsafspraken.

Collectieve afspraken op toekomstgerichte thema's zoals duurzame inzetbaarheid, arbeidsmarkt, ontwikkeling en verzekering. De behoefte om collectieve afspraken te maken komt dan vanuit werknemers. Werknemers die op zoek zijn naar synergie.

VAN WANTROUWEN NAAR VERTROUWEN

Arbeidsvoorwaarden in 2023

Kunnen sociale partners die verandering wel aan? Dit soort afspraken vraagt om andere omgangsnormen dan nu het geval is. Samen. Niet meer vanuit wantrouwen maar vanuit vertrouwen.

Algemene arbeidsvoorwaarden en afspraken die sociale partners maken zijn niet overbodig geworden. Niet iedereen kan vanuit passie en vrijheid werken. De afspraken die je maakt moeten alleen niet gaan om 'zoveel en zo goed mogelijk', maar over dat wat er past en wat je gezamenlijk kunt afspreken.

'Zo veel en zo goed mogelijk', is niet meer van belang

Professioneel

Onze wens: sociale partners zijn professionals in 2023 en gaan ook zo met elkaar om. Ze maken gebruik van elkaars kennis en kunde. Hebben een visie. Kunnen er bij elkaar van op aan dat als je niet alles in detail regelt, het ook goed kan komen.

Advies

Arbeidsvoorwaarden in 2023

MANAGEMENT

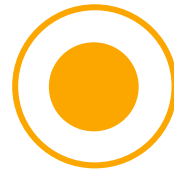
Zet arbeidsvoorwaarden in als versterking van de strategie van de organisatie. Wat kunnen arbeidsvoorwaarden als bijdrage leveren aan de toekomst van de werknemer en de organisatie?

VAKBOND

Ga aan de slag met solidariteits-denken vanuit de werknemerswens. Een collectieve verbinding gericht op de toekomst van de werknemer. Help de werknemer arbeidsmarkt klaar te zijn en kijk waar werknemers elkaar kunnen versterken.

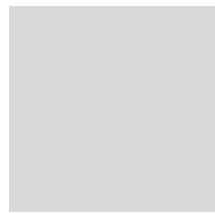
ONDERNE- MINGSRAAD

Organiseer dat werknemers sterk genoeg zijn om vanuit passie en vrijheid te werken



MEDEZEGGENSCHAP

in 2023



ALS JE DE MEDEZEGGEN- SCHAP NIET MODERNISEERT BESTAAT JE BEDRIJF NIET MEER IN 2023



Niets aan de hand in ondernemingsradenland!

Grote kans dat er nog niet zo veel veranderd is in 2023 in de medezeggenschap, want er is weinig politiek rumoer en soms zelfs tevredenheid over resultaten. Maar het zou zomaar kunnen dat de politiek op een dag besluit de WOR af te schaffen. De tijd van

medezeggenschap als één van de grote democratische hervormingen van de sociaal democratie ligt al lang achter ons. Politieke sponsors van het ondernemingsradenwerk, zien we niet staan.

DANSPARTNER VAN DE ONDERNEMER

Medezeggenschap in 2023

“Is de OR overbodig geworden?”

Ondernemingsraden zijn de danspartners van ondernemers geworden tijdens een rituele dans. De wetgeving houdt alles nog in stand, want over de functionaliteit, effectiviteit en de efficiëntie is eigenlijk niemand positief gestemd.

Medezeggenschap wordt hierdoor niet meer serieus genomen, terwijl het altijd een toegevoegde waarde heeft gehad. Het biedt bescherming aan lager opgeleide mensen, het geeft een efficiëntie-slag (schaalvoordeel) op grotere vraagstukken binnen een organisatie. Maar door gaan zoals nu, is geen optie.

OR nachtmerrie in 2023

De aandeelhouders winnen, waardoor medezeggenschap verdwijnt.

EEN ANDERE OR IN 2023

Ondernemingsraden moeten zich richting 2023 vernieuwen en verbeteren. Bijvoorbeeld door bij een reorganisatie overzicht te houden en op hoofdlijnen te sturen en niet te verzanden in te gedetailleerde vragen over waar we net wél wat van afweten. Laat de OR, ook in 2023, zijn rug recht houden en de achterban en soms vakbonden daarin betrekken. Acteer als regisseur van de participatie van directbetrokkenen in de organisatie, in plaats van als eigen rechter.

De OR participeert en controleert in plaats van regeert

Een toekomstscenario in 2023:

De OR 'groeit' naar een klein clubje (kern), die periodiek overlegt met de bestuurder over resultaten van de organisatie, problemen en aanpak van veranderingen. De OR wordt ingericht als projectenbureau met beslissingsbevoegdheid. Afhankelijk van het onderwerp, situatie of omvang wordt een situationele groep samengesteld met een afvaardiging van de OR.

Vaak zijn besluiten vooral voor een deel van de organisatie belangrijk. Laat daar dan ook de participatie gestalte krijgen. De OR stimuleert en controleert slechts (borgen), vooral voor wat betreft de wijze van werken en niet zozeer op de inhoud. Soms raken besluiten de hele organisatie ongeveer evenzeer: dan pakt de OR zelf uit. Openheid en transparantie zijn essentieel voor het slagen van participatie.

Ook veel ondernemingsraden hebben daarin nog veel te verbeteren.

MANAGEMENT

Nodig de OR uit om in de wijze waarop hij zijn advies voorbereidt een plek te geven aan een toets van de mate van participatie in de wijze waarop dit voorstel tot stand is gebracht.

VAKBOND

Adviseer management en OR om zo participierend mogelijk te werk te gaan en toets de mate waarin beide partijen daarin geslaagd zijn, alvorens een sociaal plan aan de leden voor te leggen.

ONDERNE- MINGSRAAD

Vorm een werkgroep (ad hoc commissie ex. art 15 Wet OR) waaraan je de voorbereiding van je conceptadvies delegeert, bestaande uit 2 of 3 OR-leden plus 4-6 sleutelpersonen uit verschillende kringen van direct betrokkenen: uitvoerend, staf en leidinggevend niveau, uiteenlopende diensttijd en geslacht.

WWW.LINXX.ORG

Wil je weten wat Linxx voor jou kan betekenen?

Bel ons: 030 231 81 15

linxx

adviseert  realiseert

...organisatieverbeteringen waarbij arbeidsverhoudingen een belangrijke rol spelen