



"Dataficering" Uitdagingen voor organisaties en medewerkers

Dr. Monique Veld: m.f.a.veld@uu.nl
Juni 2018



Universiteit Utrecht

Stelling 1

- [Robots stelen de banen van mensen](#)



Universiteit Utrecht

Stelling 2

- [Robots zijn nodig om het werk te doen dat te gevaarlijk is voor mensen](#)



Universiteit Utrecht

Shi(f)t happens....




Universiteit Utrecht

Robots in het nieuws

Werk waar robots niet van houden Fd.nl, maart 2018
Big data, internet of things, artificial intelligence. Interessante ontwikkelingen, maar wat betekent het voor mijn werk?

De opmars van de robot op de werkvloer: vloek of juist zegen?

'Ruim 1 miljoen banen op de tocht door robots'

ARBEID OP DE SCHOP DOOR ROBOTISERING © 2015 verspreidde vrijdag 27 oktober 2017, 16:40 Update: maandag 30 oktober 2017, 9:41

'Met drones kunnen waterschappen tien keer zo snel werken' © 23-09-2015, 09:58 BINNENLAND NOS, 2015



Universiteit Utrecht

Stelling 3

[Over 10 jaar bestaat mijn functie nog steeds](#)



Universiteit Utrecht

Nieuwe functies...

- Nieuwe functies die ontstaan:

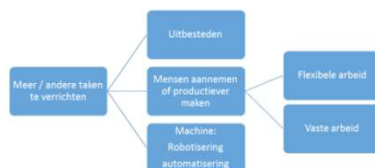
- Social media manager
- Drone piloot / drone verkoper
- Internet of things manager
- Simulatie-engineer
- zorg-op-afstand-specialist
-
-

65% v.d. nu
zesjarige kinderen
zullen in beroep
gaan werken dat
nog niet bestaat

- Baanpolarisatie: vooral banen groei aan bovenkant en onderkant arbeidsmarkt (zie onderzoek Goos et al., 2014).

Technology is no destiny

Organisatiegedrag met betrekking tot technologiekeuze & arbeidsvraag



Bron: Freese & Dekker, 2018

Strategische keuze organisaties

- Verhoging productiviteit
- Kwaliteitsverbeteringen
- Kosten efficiëntie
- Verbeterde veiligheid
- Nieuwe markten betreden
- Minder milieubelastend
- Inspelen op toekomstige schaarste personeel

Bron: Freese et al., 2018

Good practice

- [Amfors](#)

Robotisering en de 4 A's

- **Arbeidsinhoud:** paradox van standaardisering
- **Arbeidsomstandigheden:** fysiek minder zwaar, mentaal zwaarder
- **Arbeidsverhoudingen:** platformisering, van loopbaan, naar baan, naar losse taken?
- **Arbeidsvoorwaarden:** effecten onduidelijk.

Bron: Freese & Dekker, 2018

Uitdagingen voor medewerkers

- Duurzame inzetbaarheid bewaken:
 - Kennis raakt snel verouderd
 - Taken overgenomen door robots / automatisering
- Investeren in 'soft skills'
- Vervaging grenzen werk – privé: "altijd bereikbaar"


Voordelen voor medewerkers

- Routineus werk kan gedaan worden door robots;
- Zwaar werk kan worden verlicht;
- Nieuwe functies ontstaan;
- *Maar:* "biased shock"



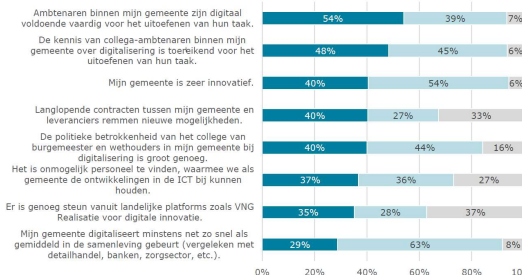
Uitdagingen dicht bij huis....

- Functiemetamorfose
- Simpele administratieve taken verdwijnen door digitalisering
- Risico op kwalitatieve en kwantitatieve mismatch




Digitalisering bij gemeenten

Figuur 3.3
Oordeel over kennis, vaardigheden en ondersteuning op het gebied van digitalisering (alleen gemeenteambtenaren)



Statement	eens	oneens	weet niet
Ambtenaren binnen mijn gemeente zijn digitaal voldoende vaardig voor het uitoefenen van hun taak.	54%	39%	7%
De kennis van collega-ambtenaren binnen mijn gemeente over digitalisering is toereikend voor het uitoefenen van hun taak.	48%	45%	6%
Mijn gemeente is zeer innovatief.	40%	54%	6%
Langlopende contracten tussen mijn gemeente en leveranciers remmen nieuwe mogelijkheden.	40%	27%	33%
De politieke betrokkenheid van het college van burgemeester en wethouders in mijn gemeente bij digitalisering is groot genoeg.	40%	44%	16%
Het is onmogelijk personeel te vinden, waarmee we als gemeente de ontwikkelingen in de ICT bij kunnen houden.	37%	36%	27%
Er is genoeg steun vanuit landelijke platforms zoals VNG Realisatie voor digitale innovatie.	35%	28%	37%
Mijn gemeente digitaliseert minstens net zo snel als gemiddeld in de samenleving gebeurt (vergeleken met detailhandel, banken, zorgsector, etc.).	29%	63%	8%

Bron: Karne en Klein Kranenburg 2018



Stelling 4

[Met het oog op de gevolgen van digitalisering / robotisering investeer ik extra in mijn duurzame inzetbaarheid.](#)



Rol voor HRM?

- **Reactief:** bij implementatie nieuwe technologie pas meedenken / beslissen over ontwikkelen, werven of ontslaan medewerkers
- **Proactief:**
 - betrokken zijn bij introductie nieuwe technologie
 - Wendbaar maken van personeel



Bron: Freese & Dekker, 2018

Nieuwe technologie....



Evolutie

1. Generieke impact technologie
2. Robots nemen het werk volledig over
3. Robots nemen het werk gedeeltelijk over

Revolutie

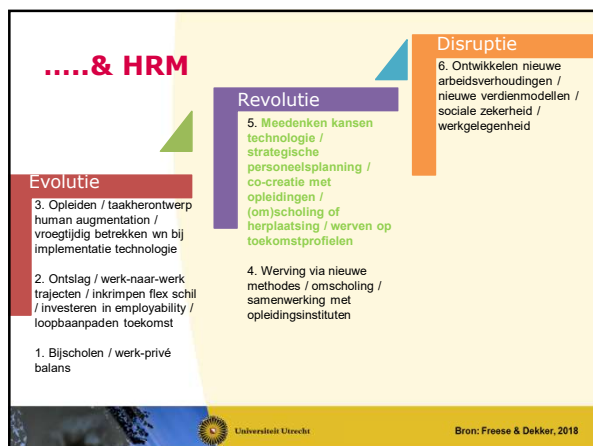
4. Ontstaan nieuwe beroepen en banen
5. Ontstaan nieuwe producten / dienstverlening

Disruptie

6. Compleet nieuwe business – modellen, platformisering



Bron: Freese & Dekker, 2018



Stelling 5

- In het HRM-beleid van mijn organisatie wordt geanticipeerd op digitalisering / robotisering.

Universiteit Utrecht

Zelf aan de slag!

- Welke rol speelt dataficering in uw eigen organisatie?
- Welke maatregelen neemt u zelf ter voorbereiding op dataficering?
- Welke inspanningen verwacht u van uw organisatie?

Universiteit Utrecht

Geraadpleegde bronnen

- [Dekker, F., Salomons, A., & Waal, J. V. D. \(2017\). Fear of robots at work: the role of economic self-interest. *Socio-Economic Review*, 15\(3\), 539-562.](#)
- [Freese, C., & Dekker, R. \(2018\). Samen werken met robots.: De Burcht, Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging](#)
- [Freese, C., Dekker, F., Kool, L., Dekker, R. & Est, R. van \(2018\). Robotisering en automatisering op de werkvloer – bedrijfskeuzes bij technologische innovaties. Den Haag: Rathenau Instituut](#)
- [Kanne, P., & Klein Kranenburg, L. \(2018\). Hoe beoordelen ambtenaren de digitalisering bij de overheid? Enschede: I&O Research / Binnenlands Bestuur](#)
- [SER \(2016\). Verkenning en werkagenda digitalisering; Mens en technologie samen aan het werk.](#)
- [Went, R., Kremer, M. & Knottnerus, A. \(2015\). De robot de baas. Amsterdam University Press: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.](#)
- <https://www.functiemetamorfose.nl/>

Universiteit Utrecht