

‘DE WERELD VAN WERK ZAL DRASTISCH VERANDEREN’

Functieschalen, looncontracten, diploma's, cao's en loopbaanpaden: vrijwel alles in de wereld van werk staat nu op losse schroeven. Werknemers zullen in de toekomst voorbereid zijn op veranderingen, permanent bijleren en van tijd tot tijd perioden van rust nemen. Dat voorspelt [Marjolein ten Hoonte](#) van Randstad. 'De werkende van de toekomst zal zijn levenskeuzes weloverwogen maken.'

Dankzij technologische vernieuwing zullen mensen niet alleen steeds ouder worden en langer doorwerken, maar ook steeds vaker te maken krijgen met robots die werk overnemen. Volgens Marjolein ten Hoonte (1963), directeur Arbeidsmarkt en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen van HR-dienstverlener Randstad, zal de wereld van werk drastisch veranderen. Zij brengt de trends voor werkenden, organisaties en de maatschappij in kaart.

Welke vanzelfsprekendheden zullen verdwijnen?

'De transitie is nu reeds gaande: de vaste werkdag van 9 tot 5 uur is al verouderd en ook levenslange dienstverbanden zijn niet langer normgevend. Maar wat ook zal verdwijnen is de gedachte: *the only way is up*. Met alle systemen die daarbij horen, zoals cao's, salarishuizen, functieschalen en de logica dat er werk bestaat dat voor een 45-jarige onder zijn niveau zou zijn. Het immer stijgende loopbaanpad van nu wordt straks veel vaker onderbroken. Carrières zijn dan langetermijnplannen die enerzijds leunen op de harde zaken die je nodig hebt: geld, tijd, opleidingen en reserves voor ziektekosten en pensioen. De andere pijler is de vraag naar productiviteit en wendbaarheid: wat moet ik leren om mezelf aan te kunnen passen aan

voortdurend veranderende eisen en omstandigheden? Als ik dus een tijdje liever zou willen schoffelen in het park, omdat ik dat gewoon wil, of omdat ik bijvoorbeeld een opleiding doe, moet ik dat kunnen organiseren. Ik geloof dat de werknemer van de toekomst zijn levenskeuzes weloverwogen maakt.'

Hoe zullen bedrijven en organisaties veranderen?

'Kantoren worden nu al steeds vaker open ruimtes. Dat maakt dat we collega's steeds vaker tegenkomen en sneller informatie uitwisselen. Dat leidt weer tot intensievere samenwerking. Dat voorzie ik ook buiten de muren van bedrijven. Steeds meer bedrijven zullen zich afvragen waarom ze niet bijvoorbeeld met meerdere organisaties in één gebouw samenwerken. Lang geleden zei een HR-man mij al dat er meer mensen *voor* Randstad dan *bij* Randstad werken. Zo wordt de toekomst ook; huidige indelingen in vennootschappen, sectoren en specialismen zullen aan belang inboeten. De relatie tussen werknemer en werkgever zal een nieuw soort wederkerigheid kennen en zodoende veranderlijker worden. Wie excelleert in samenwerken in dat soort verbanden, kan de toekomst aan. Dat zal ook gevolgen hebben voor het onderwijs. Zo werkt Randstad nu al samen met praktijk-

Technologische innovatie, demografische verschuivingen en een voortschrijdende mondialisering hebben grote impact op hoe wij werken, geld verdienen, carrière maken en ons leven inrichten. Samen met Randstad werpt Elsevier Media Lab een blik vooruit. Onder de titel Anno Morgen rijst uit acht interviews met visionaire smaakmakers een kleurrijk beeld op van het werk, de organisatie en de maatschappij van de toekomst.

**anno
morgen**

opleider Vapro voor het trainen van procesoperators in productiefaciliteiten. Hun werkgevers verzorgen het praktijkdeel van de opleiding en bij succesvolle afronding krijgen de deelnemers een mbo3-certificaat. Dat soort samenwerking heeft de toekomst.'

Worden looncontracten in de toekomst vaker flexibel?

'De term flexibel bestaat alleen maar omdat de norm een vast contract is, dat zekerheid biedt. Nu lijkt een vast dienstverband een soort veilige haven, waar je eeuwig je scheepje kunt laten liggen. Op dit moment valt daar al een hoop op af te dingen, maar in de toekomst zal je zekerheid als werkende niet meer afhangen van je contractvorm. Of we nu als zelfstandige, flexkracht of in vaste dienst werken, we werken allemaal. Waarom zou mijn WW-uitkering dan steeds hoger moeten worden naarmate ik langer voor een en hetzelfde bedrijf gewerkt heb? Ik zou willen dat dat geld gestoken wordt in het mogelijk maken van een transitie naar een andere betrekking. Dat zou bijvoorbeeld een reserve kunnen zijn die aan de persoon zelf gebonden is.'

Welke rol speelt duurzaamheid in de toekomst van werk?

'Dat wordt een belangrijker thema. Op het terrein van werk en carrière heeft duurzaamheid betrekking op de vraag of ik vitaal, weerbaar en wendbaar genoeg ben om in mijn eigen welzijn en welvaart te voorzien. De rol van werk in ons leven zal minder afhangen van de maatschappelijke status van een functie of positie. Duurzaam werken doe je als je je niet alleen bewust bent van periodes van grote inspanning, maar ook van periodes van rust, bijleren en verder kijken. Nu nog is wat wij doen bepalend voor wie wij zeggen te zijn; onze identiteit hangt sterk van ons werk af. Jaarlijks doet Randstad onderzoek naar de aantrekkelijkheid van werkgevers. Veel mensen geven daarbij aan: *Het kan beter, maar ik blijf hier wel*. Is dat duurzaam? Kennelijk werken we nu in een systeem waarbinnen het niet erg is om een tijd iets tegen je zin te doen. Als je je af moet vragen of je blijvend in je eigen welvaart kunt voorzien, zul je daar veel kritischer in worden.'



‘De vanzelfsprekendheden van nu gaan op de schop’

MARJOLEIN TEN HOONTE