

## Roundtable Robotisering

Voor degenen die er niet bij konden zijn en de deelnemers een samenvatting van deze bijeenkomst willen delen met hun collega's, ontvangt u het verslag over de roundtable Robotisering, georganiseerd door het People Management Center op 30 november 2015.

Linda Kool, senior onderzoeker van het Rathenau Instituut, verzorgde een presentatie over ontwikkelingen in technologie en de effecten op arbeid. Het Rathenau Instituut heeft onlangs het rapport "Werken aan de Robotsamenleving" gepubliceerd<sup>1</sup>, dat ingaat op de visie en inzichten uit de wetenschap over de relatie tussen technologie en werkgelegenheid. De stand van zaken hierover zijn weergegeven op drie gebieden, namelijk verleden, toekomst, en beleidsopties. De aanleiding voor dit rapport was dat robotisering gezien werd als kans aan de ene kant, maar ook als risico voor gelijke welvaartsverdeling aan de andere kant. In het eerste deel van het onderzoek is gekeken naar technologie in historisch en maatschappelijk perspectief. Machines namen eerst het zwaar fysieke werk overnemen, waarna het werk werd gestandaardiseerd. Vervolgens zijn machines ook cognitieve taken over gaan nemen en wordt dat steeds verder generationaliseerd. Vanaf 1995 ontstaan er 'internetorganisaties' waarbij er nieuwe manieren komen om werk te organiseren door de technologisering. Het tweede deel van het onderzoek betreft de zoektocht naar hoe we robots nu kunnen inzetten. Een grote vraag daarbij is of technologie voor meer of minder banen gaat zorgen. Hierover stelt Linda "Ja, op korte termijn zullen er banen verdwijnen, maar als we naar de geschiedenis kijken, kunnen we zien dat waar banen verdwijnen ook nieuwe banen ontstaan in nieuwe sectoren". Als gekeken wordt naar de arbeidsmarkt kan geconcludeerd worden dat banen die non-routine handvaardigheden bevatten, vaak nog lastig uitgevoerd kunnen worden door computers. De vraag naar dit type banen neemt juist toe. Wanneer men kijkt naar de impact van technologie op de welvaart, bestaan er zorgen over het middensegment van de arbeidsmarkt. Technologie pakt vooral gunstig uit voor hoogopgeleiden, tegelijkertijd kan gesteld worden dat het een enorme impact heeft op iedereen. Aan de hand van deze conclusies heeft het Rathenau Instituut 9 mogelijke toekomstbeelden geschetst waarbij aandacht is voor de manier van de inzet van technologie en de platformisering en flexibilisering van werk (zie bijlage<sup>2</sup>). Voor het beleid zijn er drie aandachtspunten, namelijk het maatschappelijk verantwoord ondernemen, scholing en welvaart door kansen te creëren en bescherming te bieden.



Na het delen van deze wetenschappelijke inzichten, heeft Odeke Lenior, Senior Systems Engineer/Human Factors Architect bij Vanderlande Industries, haar praktijkervaringen gedeeld met de deelnemende organisaties. Vanderlande Industries heeft ervaring opgedaan met het samenwerken tussen mens en robot. Odeke vertelde over hoe zij dit bij hun klanten hebben geïntroduceerd. De focus lag hierbij op het project dat gedaan is in London Heathrow, één van de projecten die Vanderlande heeft uitgevoerd. Dit project had als doel om de capaciteit uit te breiden, de verbindingstijd te verkorten en minder verdoemde

<sup>1</sup> <https://www.rathenau.nl/nl/publicatie/werken-aan-de-robotsamenleving>

<sup>2</sup> <https://www.rathenau.nl/nl/publicatie/het-gaat-niet-om-technologie-het-gaat-om-ons>, een lange versie is gepubliceerd in WRR (2015) De robot de baas, [http://www.wrr.nl/fileadmin/nl/publicaties/PDF-verkenningen/Verkenning\\_31\\_De\\_robot\\_de\\_baas\\_4-12-2015\\_def.pdf](http://www.wrr.nl/fileadmin/nl/publicaties/PDF-verkenningen/Verkenning_31_De_robot_de_baas_4-12-2015_def.pdf)

koffers te hebben. Zij wilden dit realiseren in een veilige en prettigere manier, maar ook door minder handmatige (fysiek zware) handelingen. Daar lag dus de vraag hoe ze robots in konden gaan zetten. Onafhankelijk van het feit of de robot het volledig of gedeeltelijk overneemt, was er bij een grote groep



een acceptatieprobleem. De werknemers die het betreft zijn vooral “de stoere mannen” en die zien de robot als bedreiging voor hun werk. Bij Heathrow was de robot in eerste instantie ook niet zichtbaar en toen deze met het nieuwe project dus op de werkvloer kwam, was dat behoorlijk omschakelen. De werknemers moesten ineens met een robot samenwerken. Volgens Odeke is de wijze van implementatie, zoals gedaan is op Schiphol, een betere. Daar hebben ze jaren een eerste prototype van een robot zichtbaar verder ontwikkeld op de werkvloer, zodat werknemers eraan konden wennen. Ook is daar gecommuniceerd dat het doel is om de fysieke belasting te verlagen en dat het geen banen zou kosten.

Ook bij Heathrow heeft het geen banen gekost, want alleen de groei wordt opgevangen met automatisering. Behalve de acceptatie was ook de kwalificatie een probleem, want als werknemers werken met robots vergt dat andere kwaliteiten. Daarnaast was ook het proces zelf niet efficiënt, dus er moest ook een procesverandering komen, hetgeen een veranderend vermogen van de verschillende partijen die bij bagage afhandeling betrokken zijn, inclusief de uiteindelijke bagage-werknemer vereiste. Het is lastig om dit te realiseren en kost tijd, maar die tijd en aandacht is nodig om het te laten slagen. Naast het project dat Vanderlande heeft geïmplementeerd bij Heathrow, werd ook nog aandacht geschonken aan projecten bij Schiphol en Albert Heijn. Zo zijn bij Albert Heijn de OR en werknemers vanaf het begin betrokken waardoor er meer steun op de werkvloer ontstaat voor het hele mechaniseringsproject inclusief de robots. En is men nu al volop bezig met verschillende gebruikersworkshops terwijl de robots pas over 2-3 jaar de werkvloer hier zullen betreden. Deze lange trajecten zijn nodig om de implementatie en acceptatie straks goed te krijgen.

Na deze inspirerende verhalen, gingen de deelnemers uiteen in drie focusgroepen. Aan de hand van vragen over met welke technologische ontwikkelingen de eigen organisatie rekening moet houden, wat het voor uw personeelsbestand betekent, en in hoeverre HR en de werknemers in dit proces betrokken zijn, vertelden deelnemers hun ervaringen aan andere organisaties. Tijdens de plenaire afsluitende discussie werden de inzichten uit de focusgroepen gedeeld. Hierin kwam naar voren dat organisaties merken dat deze ontwikkeling vooral laaggeschoolden raakt, maar dat het soms ook hoogopgeleiden treft. Ook viel op dat een andere manier van werken gewenst is en dat andere competenties van medewerkers vereist zijn. Niet alle mensen kunnen hiermee omgaan en de vraag is dan hoe je als organisatie daarmee omgaat. Overwegend is er nog een negatief gevoel over de gevolgen van robotisering. Ook kwam naar voren dat HR in sommige organisaties wel betrokken wordt, maar dat in de meeste organisaties HR er pas heel laat erbij gehaald wordt. Alle deelnemers waren het erover eens dat HR wel betrokken zou moeten zijn. Werknemers erbij betrekken wordt gezien als een noodzaak om draagvlak te creëren en het proces te versnellen. Het is daarbij belangrijk dat je mensen op tijd voorbereidt, zodat ze meekunnen met de verandering. Dat is nu niet altijd het geval. Naast negatieve gevoelens en weerstand, zien sommige organisaties ook kansen als een oplossing voor schaarste op de arbeidsmarkt.

Na deze inspirerende en informatieve roundtable konden de deelnemers tijdens een diner buffet, aangeboden door TIAS, gezamenlijk napraten over dit onderwerp. We hopen u een volgende keer weer te mogen begroeten bij een Roundtable!

Over Robotisering wordt op dit moment onderzoek gedaan door Charissa Freese. Heeft uw organisatie ervaring met technologisering en het betrekken van werknemers bij dit proces, dan zouden wij u graag interviewen. U kunt uw interesse toonbaar maken door het sturen van een e-mail aan Charissa Freese (c.freese@uvt.nl). Voor meer informatie over dit onderwerp, kunt u ook contact opnemen met Linda Kool (l.kool@rathenau.nl) of Odeke Lenior (Odeke.Lenior@vanderlande.com).

Bijlage - Negen toekomstbeelden

