



Social partners on the digital fast track

Leerpunten uit vier round tables

Michel Albertijn 

Vooraf

Digitalisering en de Vlaamse sociale partners — Digitalisering biedt Vlaanderen enorme kansen. Ze kan ingrijpen op zowat alle aspecten van onze samenleving: wonen, werken, gezondheid, mobiliteit, ... Experts voorspellen dat deze transformatie in omvang, snelheid en complexiteit ingrijpender zal zijn dan eerdere maatschappelijke transformaties.

De Vlaamse sociale partners zijn zich bewust van de kansen die digitalisering biedt, maar ook van de bijhorende bedreigingen. In 2017 werd digitalisering en robotisering één van de twee 'horizontale' dossiers in de SERV-werking. Daardoor discussiëren de sociale partners in de schoot van de SERV intens over die digitalisering en besloten ze tot een resem maatregelen.

Doorheen de gesprekken groeide ook het inzicht dat die beleidsvorming even moeilijk als delicaat is. Digitalisering gaat snel en slaat soms onvermoede richtingen uit. Het formuleren van ondersteunend beleid is een belangrijke maatschappelijke taak maar evenzeer een complexe en onzekere oefening.

Mutual learning — Vlaanderen deelt die ingrijpende technologische revolutie uiteraard met andere landen en regio's. Technologie laat zich weinig gelegen liggen aan geografische afbakeningen.

Dat maakt dat andere regio's en sociale partners voor dezelfde uitdagingen staan. De SERV ging daarom met een uitwisselingsproject op zoek naar buitenlandse ervaringen en goede praktijken. Dit project stimuleert acht Europese regio's om tot een diepgaande uitwisseling te komen over hoe sociale partners sterke accenten kunnen leggen bij digitalisering.

Dit uitwisselingsproject werd expliciet opgezet als "mutual learning". De deelnemende regio's delen aandacht voor sociaal overleg en dat binnen regionaal sterk uitgebouwde overlegstructuren. Elke internationale partner onderhield ook eigen sociaal-economische projecten over digitalisering. Dat alles verzekerde een gemeenschappelijk referentiekader, dat de overdraagbaarheid van inzichten en initiatieven maximaliseerde.

Kennisuitwisseling tussen acht regio's — De SERV zocht voor deze uitwisseling zeven partners in Duitsland, Tsjechië, Frankrijk en Spanje:

- *Sächsische Bildungsgesellschaft für Umweltschutz und Chemieberufe (SBG)*, Saksen, Duitsland. Een actor uit het duaal leren met achter zich een netwerk van ondernemingen. SBG is bijzonder actief rond opleiding en nieuwe technologieën.
- *Qualifizierungsförderwerk Chemie (QFC)*, Sachsen-Anhalt, Duitsland. QFC is een trainingsorganisatie verbonden aan de vakbond IG BCE, maar onderhoudt ook banden met de werkgeversorganisatie Arbeitgeberverband Nordostchemie.
- *Merseburger Innovations- und Technologiezentrum (MITC)* stimuleert de regionale economische ontwikkeling in Sachsen-Anhalt en werkt samen met de denktank Institute for Structural policy and Economic Change.
- *Gesellschaft für Innovative Beschäftigungsförderung (GIB)*, Noordrijn-Westfalen, Duitsland. GIB is een belangrijke actor in het werkgelegenheidsbeleid van de regering van Noordrijn-Westfalen.
- *Asociace samostatných odborů (ASO)*, Tsjechië. De grote vakbond ASO coördineert een nationaal Tsjechisch project rond digitalisering en sociaal overleg en voert dit project samen uit met een andere vakbond en twee werkgeversorganisaties.
- *Conseil Économique, Social et Environnemental Régional (CESER)*, Auvergne-Rhône-Alpes, Frankrijk. CESER is een adviesorgaan voor regionale sociaal-economische en milieuzaken. De regio van Auvergne-Rhône-Alpes zet sterk in op innovatie en research.
- *Comité Econòmic i Social de la Comunitat Valenciana (CES)*, Spanje. Valencia beschikt over een traditie van sociaal overleg en beleidsbetrokkenheid van

de sociale partners. De regio participeert in ERRIN, het Europese netwerk voor regio's, research en innovatie.

Vier workshops — Doorheen het najaar van 2018 en het voorjaar van 2019 discussieerden vertegenwoordigers en sociale partners van de acht regio's in vier workshops over digitalisering en sociaal overleg. Die workshopstructuur was thematisch opgebouwd en behandelde achtereenvolgens de impact van digitalisering op:

- competentiebeleid (4-5 juni 2018, Dresden)
- arbeidsmarkt (27-28 november 2018, Praag)
- economisch en innovatiebeleid (19-20 maart 2019, Lyon)
- sociale dialoog (9-10 april 2019, Valencia)

Elke workshop werd opgebouwd vanuit dezelfde aanpak: lokale high level sprekers verduidelijkten hoe hun regio omging met het workshopthema: beleidsverwezenlijkingen en -keuzes, maar ook onduidelijkheden en hoe sociale partners betrokken worden in dat hele proces. Elke workshop voedde de discussie ook met reflecties vanuit de andere regio's.

65 presentaties — Doorheen de vier workshops passeerden in totaal 65 presentaties de revue. Ze boden ervaringen en inzichten over digitalisering vanuit een veelheid aan invalshoeken. Ook de sprekers hadden een verschillende achtergrond: beleidsvoorbereiders, academici, vertegenwoordigers van de sociale partners, bedrijfsverantwoordelijken ... Van haast alle sprekers is de presentatie beschikbaar op de projectwebsite www.digitalfasttrack.eu

Ondersteunende bedrijfsbezoeken — Bedrijfsbezoeken vulden elke workshop aan. De bezoeken toonden digitalisering in de praktijk. Doorheen de vier workshops werden de volgende bedrijven en bedrijven bezocht:

- InfraLeuna GmbH (Leuna, Duitsland)
- Merseburger Innovations- und Technologiezentrum (Merseburg, Duitsland)
- Exceeding Solutions (Merseburg, Duitsland)
- University of Applied Sciences (Merseburg, Duitsland)
- Toyota Peugeot Citroën Automobile (Kolin, Tsjechië)
- SOLVAY Research and Innovation Center (Saint Fons, Frankrijk)
- AXEL'ONE Analysis and IFPEN pilots (Solaize, Frankrijk)
- Colorker SA Ceramic Corporation (Xilxes, Spanje)

Beleidsvoorbereidende nota *Digitalisering en sociaal overleg* — De SERV ondersteunde de workshops en de bedrijfsbezoeken met de nota *Digitalisering en sociaal overleg* (Brussel, april 2019). Die nota werd in het kader van dit project *Social partners on the digital fast track* opgesteld. Ze inventariseert doorheen Europa initiatieven van sociale partners rond digitalisering. De nota kiest voor breedte en overzicht, en lijst buitenlandse en binnenlandse voorbeelden op die sociale partners op verschillende beleidsniveaus nemen. De tekst vult zo de diepgang aan die de workshops boden met hun focus op hoe één regio omgaat met digitalisering en het workshopthema.

Over dit verslag — Van elk van de round tables is een verslag beschikbaar, dat telkens de centrale boodschappen toelicht van de workshop. De verslagen kozen voor overzicht en beknoptheid. Hun beperkte omvang doet onvermijdelijk onrecht aan de inhoud en nuances die elke spreker legde. Tegelijk tonen ze de dynamiek en focus die elke workshop bracht. De verslagen zijn een bijlage aan dit eindrapport. Ze zijn ook beschikbaar op de projectwebsite.

Waar de workshopverslagen thematisch rapporteren over de inhoud van elke workshop, overschouwen de volgende bladzijden het hele traject, zoekende naar centrale leerpunten, dwars over alle presentaties, bedrijfsbezoeken en discussies.

1. Sociale partners delen vooral een visie

Doorheen de vier workshops kwam één signaal sterk door. Fundamenteel delen de sociale partners uit de verschillende landen een gemeenschappelijke visie over digitalisering en technologische ontwikkeling. Sociale partners uit Duitsland, Frankrijk, Tsjechië, Spanje en Vlaanderen denken constructief mee over digitalisering en begeleiden en reguleren met hun sociaal overleg de technologische ontwikkelingen. Principiële stellingnames of uitgesproken posities zijn ver weg.

De constructieve bereidheid is zowel bij werkgevers- als werknemersvertegenwoordigers te bespeuren. In de verschillende round tables vielen weinig conflictueuze uitspraken of fundamentele meningsverschillen te horen. Die gedeelde visie over de rol van sociale partners bij digitalisering is verrassend eenstemmig. Zonder voorafgaandelijke kennis van wie voor welke organisatie het woord nam, was vaak onduidelijk of een spreker uit een werkgeversorganisatie dan wel een vakbondsvertegenwoordiger kwam.

2. Digitalisering schotelt de sociale partners nieuwe thema's voor

De schaal en impact van digitalisering toont zich in het feit dat digitalisering geheel nieuwe onderwerpen op de agenda van het sociaal overleg zet. Een heikel voorbeeld is het arbeidsstatuut van platformwerkers. Dat zijn 'werknemers' die in opdracht van platformbedrijven taken uitvoeren. Ze vullen hun job vaak deeltijds en tijdelijk in. Platformbedrijven zien deze personen als zelfstandigen – werkgevers met een eenmansbedrijfje – terwijl de platformwerkers zichzelf zelden zo percipiëren en vaak wel een (soort van) werkgever-werknemer-relatie zien. Het arbeidsrechtelijke statuut lijkt tussen bestaande formules te vallen.

'Digitale deconnectie' was een ander nieuw thema dat regelmatig aangeraakt werd. Het is de mogelijkheid of het recht van werknemers om buiten de werkuren niet elektronisch beschikbaar te zijn. Digitale communicatie maakt zo'n instant-beschikbaarheid mogelijk, sommige bedrijven vragen die van hun personeelsleden en veel werknemers gaan daarin mee. De aanhoudende digitale beschikbaarheid vervaagt het onderscheid tussen werktijd en vrije tijd.

Het statuut van platformwerkers en digitale deconnectie zijn twee voorbeelden van het nieuwe speelveld. Voor de sociale dialoog zijn dit even ingrijpende als nieuwe oefeningen: een nieuw statuut op de arbeidsmarkt en een fundamentele discussie over werkdruk en beschikbaarheid. Digitalisering creëert nieuwe problemen die vragen om uitdagende oplossingen.

De workshops hintten dat sociale partners in Europa tot op heden weinig vooruitgang boekten. Wat lapidair kan gesteld worden dat vakbonden en werkgevers voorlopig aan de zijlijn staan en vaststellen dat er rondom hen veel verandert. De (weinige) beschikbare voorbeelden van initiatieven en beleidsmaatregelen kwamen bijna zonder uitzondering van bedrijven. Sectorale of nationale akkoorden zijn afwezig, maar eigenlijk ook 'reguliere' bedrijven. Aansprekende initiatieven zijn vaak te situeren bij atypische ondernemingen, zoals de Spaanse coöperatieve supermarktketen Consum.

3. Digitalisering komt voor het sociaal overleg in twee smaken

‘Digitalisering’ bundelt een veelheid aan technologieën en nieuwe organisatorische modellen onder één noemer. Met het oog op sociaal overleg herverdeelden de vier workshops en de aansluitende bedrijfsbezoeken digitalisering echter op een verrassend homogene wijze.

Ten eerste zijn er radicale en aansprekende digitaliseringsvoorbeelden die even creatief als verregaand tonen waartoe digitalisering in staat is. Dit is **de wereld van de start-ups en platformbedrijven**. Ze lanceren een geheel nieuwe technologie of een disruptieve dienstverlening. Deze digitalisering, met de onderliggende creativiteit en technologie, doet dromen maar ook angstig vooruitblikken. Deze digitalisering roept fundamentele vragen op. Vragen waarop sociale partners tot op heden weinig antwoorden op formuleren.

Verschillende sprekers maakten duidelijk dat de schaal van zulke bedrijven alvast tot op het heden beperkt blijft. Hun activiteiten worden belangrijker, maar zijn momenteel nog van beperkte economische omvang en hun zakenmodel is lang niet altijd veralgemeenbaar. Een spreker illustreerde het met de boutade dat we beleidsmatig misschien vooral moeten inzetten op dakdekkers en vrachtwagenchauffeurs, zijnde jobs die bedrijven nu nodig hebben.

Ten tweede toonden tijdens de workshops bedrijven uit onder meer de chemie en de auto-assemblage hoe ze momenteel **digitalisering in hun bestaande productieproces** inbouwen. Ook deze ondernemingen ‘digitaliseren’. Maar deze tweede vorm van digitalisering is van een heel andere schaal en aanpak dan de aansprekende voorbeelden van hierboven. Deze bedrijven sleutelen aan een bestaand productieproces. Digitalisering gebeurt er stap voor stap, met het verbeteren van deelprocessen.

De digitaliseringsvoorbeelden in ‘reguliere’ bedrijven en sectoren waren zelden spraakmakend of ingrijpend. Tijdens de bedrijfsbezoeken of op de round tables ogen hun digitaliseringsinspanningen veeleer als een evolutie, die stap voor stap telkens een deel van het bestaande productieproces bijsturen. Ondernemingen gebruiken digitalisering om delen van het productieproces te versterken, te versnellen, meer te controleren, ... Het zijn belangrijke verbeteringen, maar fundamenteel verandert er weinig.

4. Sociaal overleg kan om met digitalisering binnen een bestaand productieproces

Digitalisering sluipt in veel bedrijven binnen. Dat gebeurt soms ‘langs de voordeur’ met een grootschalige transformatieve productievernieuwing, maar veel meer ‘langs de achterdeur’, met aanpassingen in één afdeling of aan één werkpost. Voor de medewerkers die betrokken zijn, verandert er wat in hun rechtstreekse arbeidsinhoud en arbeidsomstandigheden. Weinig sprekers schetsen echter fundamentele veranderingen in hun bedrijf. Qua wijzigingen in de arbeidsomstandigheden en omkaderend sociaal overleg blijft een en ander beheersbaar en is vooral sprake van een veranderingsproces op langere termijn. De taak van medewerkers verandert door digitalisering, maar fundamentele ingrepen over werknemersstatuut of arbeidstijd worden zelden op tafel gelegd.

Niets doet vermoeden dat sociale partners niet met de gevolgen van zulke digitalisering om kunnen. Een verschuivende arbeidsinhoud, bijkomende vaardigheden, de impact van arbeidsorganisatorische wijzigingen, ... zijn thema's en aandachtspunten waar zowel in bedrijven als op sectoraal of nationaal niveau al decennialang overleg over gepleegd wordt. Als er al iets veranderde, is het dat sociale partners de voorbije decennia veeleer naar elkaar toegroeiden in hun aandacht en omkadering van digitalisering.

5. Platformbedrijven zijn een heel ander verhaal

Veel meer werk ligt er op de plank over hoe om te gaan met de nieuwe platform-economiebedrijven die diensten aanbieden, als broker fungeren tussen vraag en aanbod, maar zelf niet als uitvoerder optreden.

Die platformeconomie is voor het sociaal overleg een disruptief economisch model. In een minimale visie is het een nieuwe economische activiteit met een atypisch arbeidsmodel. In een maximale visie brengt platformeconomie een nieuw werknemersstatuut. Momenteel functioneren platformwerkers in een schemerzone, waar ze deeltijdse arbeid combineren met een relatieve vrijheid tot het kiezen van de eigen arbeidsuren. Dit evenwel binnen een afhankelijkheidsrelatie van het platform dat werk verschaft.

Het helpt niet dat de bedrijfsvisie en werking van platformbedrijven onderling behoorlijk heterogeen is. Het doet hen onrecht om ze te verengen tot één bedrijfsconcept. Sommige bedrijven bieden een bijzonder dominant platform. Het archetypische voorbeeld is taxidienstverlener Uber, dat de prijszetting controleert. Andere bedrijven meten zich vooreerst een faciliterende rol toe. Een

voorbeeld zijn freelanceplatformen zoals Upwork, die vraag en aanbod van gespecialiseerde deeltijdse arbeid vergemakkelijken.

6. Platformeconomie is een atypische arbeidsmarktspeler

De bedrijven uit de platformeconomie bereiken een atypisch arbeidsmarktsegment. Platformbedrijven bieden deeltijdse arbeid, soepele instapcondities, keuze van werkuren en werktijd, banen zijn toegankelijk voor kansengroepen, tijdelijke arbeid, arbeid kan snel aanvangen, maar is ook snel opzegbaar, ...

Het geheel levert een afwijkend arbeidsmarktaanbod. Platformbedrijven hebben daarmee de potentie om niet alleen uit te groeien tot een belangrijke arbeidsmarktspeler qua volume (aantal werknemers), maar ook qua marktpositionering met een rekrutering uit groepen die het moeilijk hebben op de arbeidsmarkt. Haar huidige en toekomstige belang als arbeidsmarktspeler is moeilijk te onderschatten. Dat is een uitstekende reden waarom sociaal overleg aandacht moet schenken aan de platformeconomie.

7. We staan nergens in ons denken over de platformbedrijven

Na vier round tables is duidelijk vast te stellen dat de sociale partners weinig verstaan in hun denken over platformeconomie. Ze kwamen regelmatig ter sprake en telkens opnieuw gaven de sprekers dezelfde boodschappen mee. De bestaande modellen schieten tekort om platformbedrijven te capteren. Er is onenigheid of hun medewerkers werknemers dan wel zelfstandigen zijn. Er is discussie of een platform überhaupt een werkgever is. Moeten platformwerknemers sociale rechten opbouwen en hoe kunnen ze dat doen? Welk sociaal overleg ondersteunt de platformeconomie? Zijn regels over veiligheid en gezondheid van toepassing? ... Het lijstje van 'prangende vragen' bleef maar groeien doorheen de verschillende workshops. Maar bij die vaststelling stopte elke spreker. Niemand kon zeggen welke route aangewezen is. Nooit werd zelfs maar het begin van een oplossing gehoord.

De debatten over sociaal overleg en de platformeconomie begonnen pas. En ze gaan over elementaire zaken: sociale partners discussiëren onderling en met de platformbedrijven over welke organisatie wie moet vertegenwoordigen. Niet in

het minst omdat platformbedrijven zichzelf niet noodzakelijk als ‘werkgever’ positioneren en niet happig zijn om zich aan te sluiten bij een werkgeversorganisatie.

Omgekeerd zijn medewerkers van platformbedrijven moeilijk organiseerbaar gezien hun deeltijdse arbeid, soms tijdelijke arbeid en ze vaak een zwakker arbeidsmarktprofiel bezitten. Sommige platformbedrijven en hun medewerkers zijn de facto ook nog eens concurrenten van bedrijven en werknemers uit de reguliere economie.

8. Regionaal beleid en digitalisering

Regio's zijn meer dan actief rond technologische vernieuwing en ondersteunen die volop. Dat beleid krijgt meestal zijn vorm rond drie gemeenschappelijke assen: de uitrol van technologie verzekeren, aandacht voor kansengroepen en vernieuwende clusters steunen.

Binnen elke as maakt een regio eigen keuzes. Soms is de uitrol van ‘basis’-technologie een belangrijk aandachtspunt. Een voorbeeld is de verspreiding van snelle internettoegang. Sommige rurale gebieden lopen achterop, wat op termijn een handicap betekent voor hun burgers maar ook voor de lokale scholen en micro-ondernemingen. De hulp van de regio verzekert een level playing field.

Nauw verbonden is een gerichte ondersteuning van kansengroepen. Studies wijzen er bijvoorbeeld op dat internettoegang en -gebruik een nieuwe achterstellingsgrond wordt. Met gerichte opleidingen en ondersteuning proberen sommige regio's hun burgers beter voor te bereiden op de digitale samenleving. Overigens worden ook kleine ondernemingen vaak als een kansengroep omschreven (zie hieronder).

Tenslotte zetten regio's breed in op een clusterwerking. Elke regio ondersteunt lokale innovatie, bouwt aan toekomstgerichte industrieën, faciliteert nieuwe dwarsverbanden tussen lokale bedrijven en sectoren, en versterkt regionale kennisuitwisseling tussen bedrijven en onderwijs- en onderzoeksinstituten.

De regionale inbedding toont zich hierbij een onmiskenbare meerwaarde. Regio's bieden schaalvoordelen, maar situeren zich toch dichtbij bedrijven, lokale overheden en lokale problematieken. Regio's zijn overtuigd van hun cruciale plaats en nemen die rol vol op.

9. Extra aandacht voor KMO's

Regio's waarschuwen voor een digitale kloof tussen hun ondernemingen. Vooral grote ondernemingen werken aan hun digitale toekomst. Door hun schaal hebben ze de middelen om te investeren en een digitale strategie op langere termijn uit te bouwen.

Voor kleine en zelfs middelgrote ondernemingen is digitalisering een moeilijker concept. Kleinere ondernemingen ontwikkelen zelf geen digitale producten. Ze participeren weinig aan lokale clusters. En kleine ondernemingen onderbenutten bestaande digitale technologieën. Ze mankeren middelen maar soms ook gewoon vertrouwdheid met technologische vernieuwing om digitale mogelijkheden in hun bedrijfsvoering te introduceren.

Sociale partners gebruiken de regio's om kleine ondernemingen extra te stimuleren op het digitale pad. Waar nodig — in landelijke gebieden — kan dat door steun aan de verspreiding van toegankelijke digitale infrastructuur. Elders stimuleren regio's hun KMO's om digitale technologie te 'consumeren'. Via steunmaatregelen zetten ze kleine ondernemingen aan tot de implementatie van digitale technologie in hun zaakvoering. Het is een vergelijkbare aanpak met die ook bij burgers gevolgd wordt: het gebruik van digitale tools stimuleren om achterstelling te voorkomen.

Eén (ambitieuze) stap verder is KMO's een actievere rol geven in een lokaal clusterbeleid. Een clusterbeleid vertrekt van een samenwerkingsvisie tussen allerhande regionale actoren. Dat zijn onderzoeksinstituten, grote bedrijven maar ongetwijfeld ook kleine ondernemingen. Een clusterbeleid zou KMO's volwaardig moeten meenemen. Dat blijkt een moeilijke oefening. Clusters richten zich inherent op 'voorlopers'. Dat zijn door de band de grotere ondernemingen die al volop inzetten op de digitale evolutie.

10. Het belang van opleiding

Doorheen de vier workshops drukten sprekers steeds opnieuw op het belang van opleiding. Met het verzekeren van een afdoend hoog opleidingsniveau waarmee jongeren de schoolbanken verlaten, maar nog veel meer dankzij opleiding en competentieverwerving op de werkvloer. Breed gedragen is de

aanbeveling om een Europese leercultuur uit te bouwen die levenslang leren als de norm ziet.

De boodschap is weinig verrassend en klinkt al lang. Maar de gesprekken over opleiding in de round tables verliepen concreet. Dertig jaar en langer ervaring met het denken over opleiding bezorgde sociale partners een arsenaal aan subsidies, sectorale maatregelen, technologische ondersteuning, ... Opleidingsbeleid is een vertrouwd terrein geworden voor de Europese sociale partners, die ook nog eens behoorlijk eensgezind zijn over de noodzaak en het nut van levenslang leren.

De mogelijk grootste knoop situeert zich buiten het sociale overleg. De op-te-leiden-burgers blijken lang niet zo enthousiast over dat levenslang leren. Sommige sprekers pleiten daarom om met nieuwe digitale mogelijkheden leren aantrekkelijker te maken. Het is geen nieuwe oplossing: technologie wordt al een tijd — met wisselend succes — ingezet om opleiding aantrekkelijker te maken. Meer enthousiasme maakten sprekers los die creatievere oplossingen suggereerden. Vaak situeerden die zich in de organisatie van het leren.

Voorbeelden zijn:

- Sociale vaardigheden niet in een aparte cursus onderbrengen, maar ze in allerhande technologische opleidingen een plaats geven, op een vergelijkbare wijze zoals ze op de werkvloer gebruikt worden. Voorbeelden zijn een evaluatiepaper schrijven na een stage, een groepsworkshop tijdens een technologie-opdracht, een overleg met een bedrijf, ... Sociale vaardigheden — een veelgehoorde manco — sluipen zo doorheen elk technologievak.
- Het traditionele en streng gestructureerde opleidingsmodel loslaten door af te stappen van klassikaal onderwijs met vaste momenten, identieke leerinhouden en voor iedereen dezelfde leerfrequentie. Iedere 'bijscholer' daarentegen een eigen programma op maat aanbieden, waarin mensen zelf kiezen wat, wanneer en hoe intens ze leren.
- Leerbarrières slechten, onder meer door werken en leren niet te scheiden. 'Learning while earning' is een aantrekkelijker aanbod dan 'Learning or earning'.
- Plezier in opleiding verzekeren. De inspanning van het volgen van een bijscholing mag beloond worden met pakweg een afsluitend personeelsfeestje.

In de eerste workshop omschreef een spreker de opdracht gevat als "making education more interesting". Zijn woorden galmden doorheen de volgende workshops.

11. Arbeidsrecht en digitalisering

Digitalisering knabbelt aan de relatie tussen mens en werk. Ook het arbeidsrecht ziet zich geconfronteerd met uitdagingen. Soms zijn die meer dan duidelijk. Eens te meer staan deelplatformen vooraan. Bij mensen die opdrachten uitvoeren voor deelplatformen, loopt de juridische discussie over hun arbeidsrechtelijk statuut en wie voor wat verantwoordelijk is.

Maar digitalisering grijpen dieper in op het recht. Technologische ontwikkelingen gebeuren sneller dan vroeger. De kloof groeit tussen de ontwikkeling van het recht en de bedrijfspraktijk. Een voorbeeld zijn de nieuwe en onverhoedse gezondheidsrisico's waarmee technologie soms op de werkvloer materialiseert. Het toegenomen tempo maakt het moeilijker om preventiemaatregelen en gezondheidsrecht in overeenstemming te brengen met de praktijk op de werkplek.

Digitalisering stelt ook nog eens het concept van de werkplek in vraag. Het leveren van arbeidsprestaties is nog moeilijk gelijk te stellen met de aanwezigheid van een werknemer in de fysieke omgeving — de fabriek of het kantoor — waarin die in het verleden gebeurde. In het 'nieuwe werken' lopen arbeid en niet-arbeid in elkaar over. Wanneer begint de arbeid van een thuiswerker? Worden minder drukke periodes vergoed? Wat met prestaties buiten de werkuren? Arbeidsrecht is gebouwd op een fysieke omgeving, waarin een werknemer tijdens bepaalde uren aanwezig is. Dat kader is steeds minder vanzelfsprekend.

De snellere technologische vernieuwing en de vagere werkomgeving doen het arbeidsrecht naar adem happen. Arbeidsjuristen zien een mogelijke oplossing in een verschuiving naar meer afspraken op het ondernemingsniveau. Generiek arbeidsrecht schuift de facto een stoel achteruit, ten voordele van collectieve onderhandelingen op bedrijfsniveau. Dat kan sneller reageren op nieuwe thema's, veiligheidsrisico's en digitale ontwikkelingen in een bedrijf. Het is een oplossing op maat van grote bedrijven, die organisatorisch sterker staan om zulke uitdagingen op te nemen. En zelfs in die grote ondernemingen is tot op heden het animo voor zulke verruimende gesprekken — over pakweg telewerk, competentieverbreiding of kwaliteit van de arbeid — klein te noemen.

12. De SERV en de Vlaamse sociale partners staan ver in hun denken en doen over digitalisering

Digitalisering stopt niet bij de landsgrenzen. Andere regio's kampen met soortgelijke vragen en verkennen mogelijke oplossingen. Met *Social partners on the digital fast track* zocht de SERV een diepgaand contact met vergelijkbare organisaties uit het buitenland, om samen ten gronde te denken over hoe als sociale partners en regionale sociaaleconomische organisaties om te gaan met de prangende problematiek van digitalisering.

Die confrontatie met het denken van andere regionale sociaaleconomische actoren was vruchtbaar. Tegelijk viel op dat de SERV behoorlijk voorbereid aan de start kwam. De organisatie kon terugkijken op heel wat voorbereidend werk, maakte een visienota, en die leidde dan weer naar een reeks aanbevelingen en actievoorstellen.

Ook de recente SERV-nota *Digitalisering en sociaal overleg* kadert daarin. De nota werd opgesteld binnen het project *Social partners on the digital fast track*. Ze concretiseert onder meer de impact van digitalisering op sociaal overleg met voorbeelden van maatregelen en acties. Daarmee gaat de nota in op een aspect van digitalisering dat in de verschillende workshops grotendeels ontbrak: de interne organisatie van sociaal overleg.

13. Meer aandacht voor uitwisseling tussen regionale overlegorganen

De ronde tafels toonden overtuigend dat de deelnemende regio's in een soortgelijke omgeving functioneren, zich geconfronteerd zien met soortgelijke problematieken en aan vergelijkbare acties en beleid werken. Ondanks een soms heel andere schaal en beleidskader, delen de participerende regio's en hun sociaal-economisch regionaal overleg vooral veel: lokale ontwikkeling stimuleren, nieuwe bedrijvigheid ondersteunen, aandacht voor kansengroepen, ...

De vier round tables focusten op digitalisering, maar ook voor andere beleidsthema's zijn de parallellen duidelijk. Elke regio legt in het beleid eigen accenten, maar nergens hoorden de vier workshops fundamenteel conflicterende visies over hoe een regionaal beleid vorm krijgt. Wel veel herkenning, aanvullingen en overlappingsen.

De vier round tables leerden veel over sociaal overleg en digitalisering. Maar ook over andere thema's zijn de leerkansen tussen regionale overlegorganen enorm

en momenteel onderbenut. Een soortgelijke uitwisseling over andere — vaak behoorlijk technische — thema's, dan wel een meer structureel overleg en kennisuitwisseling tussen regionale overlegorganen is een meer dan verdedigbaar idee.

14. Digitalisering brengt in potentie veel goeds

Doorheen de vier workshops hoorden de toehoorders tal van waarschuwingen. Digitalisering stelt de samenleving dan ook voor grote uitdagingen. Het is verleidelijk om wat pessimistisch en argwanend naar de toekomst te kijken, die inderdaad onzeker oogt. Digitalisering zal onvermijdelijk jobs doen sneuvelen en hogere eisen stellen aan werknemers.

Dat alles doet soms vergeten dat digitalisering ook grote en enthousiasmerende beloftes meebrengt. Ze belooft betrouwbaardere productietechnieken en betere producten. Digitalisering automatiseert geestdodend werk en kan gevaarlijke arbeidssituaties voorkomen. Digitalisering zal medewerkers ondersteunen en kan hen boeiender en meer voldoening gevend werk bezorgen. Er zijn legio voordelen voor zowel werkgevers als werknemers. Sociale partners kunnen die evoluties mee in goede banen leiden. Die opdracht is de essentie van hun bestaan.

Bijlagen: verslagen van de vier ronde tafels

1. competentiebeleid, 4-5 juni 2018, Dresden
2. arbeidsmarkt, 27-28 november 2018, Praag
3. economisch en innovatiebeleid, 19-20 maart 2019, Lyon
4. sociale dialoog, 9-10 april 2019, Valencia



4-5 juni 2018, Dresden & Merseburg

Round table 1. Competentiebeleid

Michel Albertijn

tempera

Vooraf. De workshop *Skills and Competences* koos vooral voor casuïstiek. De verschillende presentaties en bezoeken bevatten de visies en ervaringen van bedrijven en organisaties. Vanuit de praktijk kregen de workshopdeelnemers inzicht hoe ondernemingen, onderwijsinstellingen en andere stakeholders omgaan met digitalisering en competenties.

Dit is geen verslag in de traditionele zin van het woord. De presentaties worden vooreerst als uitgangspunt gebruikt. De tekst reflecteert dwars over de verschillende presentaties en bezoeken en bouwt voort op de boodschappen van de verschillende sprekers tijdens de tweedaagse. Het is een zoektocht doorheen het materiaal van de Ronde Tafel naar leerpunten, richtingen, uitdagingen, ... over digitalisering en competentiebeleid.

Ervaringen van de partnerlanden. Tijdens de eerste workshopdag gaven presentaties van de verschillende partners inzicht in hoe elk land en/of regio een digitale agenda vormgeeft en die visie vertaalt naar initiatieven. Die verschillende visies en acties variëren vooral in de mate waarin ze focussen op aanpassingen in het onderwijsaanbod dan wel ook uitreiken naar het bedrijfsleven. Onder 'aanpassingen in het onderwijsaanbod' moeten zaken verstaan worden zoals het aanmoedigen van de implementatie van nieuwe

leerttechnologie, het bestrijden van digitaal analfabetisme en aandacht voor ondersteuning van kwetsbare burgers. Acties dichterbij het bedrijfsleven richten zich vaak op initiatieven voor KMO's en hun werknemers, waarvoor digitalisering vaak een bedreiging vormt. Te noteren is dat de Vlaamse agenda, zoals de SERV-visienota *De transitie naar een digitale samenleving: aanzet voor een integrale beleidsagenda* die uiteenzet, opvalt door enerzijds haar brede blik die aandacht besteedt aan zowel opleiding als werk, en anderzijds het detail van de adviezen.

“Reducing media disruptions.” De boodschap klonk doorheen de hele tweedaagse workshop: digitalisering brengt een andere werkinhoud mee. De competenties die gevraagd worden van werknemers veranderen en ze veranderen steeds sneller. In **Li-il** en **HFC Prestige**, de twee bedrijven uit de chemische sector die hun ervaringen toelichtten, verschuiven de taken van uitvoering naar controle. Hun werknemers controleren steeds meer het verloop van processen. Digitalisering zorgt — in de chemische industrie — ervoor dat het werk abstraheert. Een van de sprekers beschreef digitalisering als het uitwiden van ‘media disruptions’. Mensen maken fouten; digitalisering reduceert het menselijk ingrijpen en daarmee het aantal fouten.

De beide bedrijven denken over hun digitaliseringstraject als een continue proces. In hun presentaties schetsten ze hun huidige situatie maar ook de richting waarin hun digitaliseringsinspanningen evolueren. Nooit werd een duidelijke eindtoestand afgebakend. De technologische mogelijkheden met digitalisering veranderen en daarmee ook de bedrijfstoepassingen. Niets doet veronderstellen dat digitalisering een eenmalige verschuiving is. In het verlengde zullen ook de vereiste competenties bij werknemers blijven evolueren.

Benodigde competenties: vooruitkijken of snel reageren? Beleidsmatig doet dat de vraag rijzen hoe die veranderende competenties het meest efficiënt te traceren zijn en tijdig in het opleidingsaanbod in te voegen zijn. Vlaanderen experimenteert al enige jaren met competentieprognoses. Die brengen verschuivende competenties pro-actief in kaart om vervolgens nieuwe noden tijdig aan opleidings- en onderwijspartners te signaleren.

Het Duitse ‘Dual VET system’ kiest voor een andere aanpak. Het kijkt niet in de toekomst, zoals een competentieprognose ambieert, maar legt daarentegen prioriteit bij snel reageren op bestaande ontwikkelingen en nieuwe bedrijfsnoden. Mr. **Jens Hofmann** (SBG Dresden) beklemtoonde dat een update van een nationale Dual VET Standard maximaal één jaar mag duren. In die periode moeten de sociale partners en overheden duidelijkheid scheppen over de

contouren van de nieuwe standaard, maar moeten ook het bijgestuurde onderwijsprogramma voor het beroepsonderwijs en de in-company training standards uitgeschreven worden. De job van *operator in de chemische industrie* kreeg bijvoorbeeld zo'n update. De complexe bijsturing, met oog voor zowel batch- als continueproductie, was beëindigd in één jaar.

De ambities van zo'n re-actieve aanpak liggen lager dan bij een competentieprognose: reageren op noden in de plaats van noden pro-actief voorspellen. Maar de aanpak biedt twee onmiskenbare voordelen:

- een hoge validiteit: trainingsinspanningen sluiten aan op reële noden
- een snel effect: binnen één jaar wordt een trainingsprogramma aangepast

“Our IT department is essentially a one man show.” In beide chemische bedrijven bezorgt digitalisering een minderheid van de werknemers een even complexe als uitdagende taak. “To be honest, only five of our employees are able to oversee everything”, vertelde een spreker. Het zijn kernwerknemers met een zicht over de hele productiestroom, dat proces beheersen en erop kunnen ingrijpen. Opvallend was dat zijn bedrijf geen nood zag aan meer van die werknemers. Digitalisering zorgt voor automatisering, efficiëntere processen en minder fouten. Daardoor volstaat in deze bedrijven een beperkt aantal werknemers met die helikoptervisie.

Zijn sociale vaardigheden zo cruciaal? Doorheen de hele workshop werd het toenemende belang van complementaire en generieke vaardigheden breed gedeeld. Naast (nieuwe) technische competenties moeten werknemers over sterke(re) ‘soft skills’ beschikken. De ervaringen van de twee bedrijven doen echter twijfelen of sociale vaardigheden wel overal zo cruciaal worden als voorgesteld. De twee ondernemingen uit de chemische sector beschreven een digitalisering die technische manipulaties steeds meer uit de handen van werknemers trekt. De meerderheid van de werknemers ziet hun taak verschuiven naar passief superviseren en het uitvoeren van controle-activiteiten. Digitalisering brengt hen geen moeilijkere taak, maar veeleer een meer controlerende taak. Hun werk wordt er monotoner door. Op basis van de richting die twee bedrijven uit de chemische sector uitgaan, zijn uiteraard geen verregaande conclusies te trekken. Wel doet de bovenstaande vaststelling twijfelen of de vraag naar sterkere sociale vaardigheden wel een unanieme nood is in het bedrijfsleven.

Mogelijk wordt een deel van de roep naar sociale vaardigheden verklaard door een onzeker toekomstbeeld. Waar het duidelijk is dat digitalisering taken doet wegvallen, zijn de noden van de toekomst moeilijker aanwijsbaar, laat staan precies te beschrijven. In die optiek is de vraag naar betere sociale

vaardigheden deels als een passe-partout-antwoord te interpreteren dat hint op een complexere omgeving waardoor meer communicatie wenselijk is, zonder die omgeving te detailleren. Zoveel meer sociale vaardigheden zijn misschien niet noodzakelijk nodig.

Sociale vaardigheden routinematig in technologische opleidingen invoegen. De **Merseburg University of Applied Sciences** vindt meer nadruk op sociale vaardigheden wel belangrijk. Ze bouwt de focus op een vernieuwende wijze in het curriculum in, niet door een aparte lessenreeks maar door er in elk opleidingsonderdeel aandacht aan te besteden. De universiteit verwacht van studenten een schriftelijke nabeschouwing over elk project waaraan ze werken. Op enkele bladzijden evalueren studenten het verloop en de knelpunten van hun samenwerking. Reflectie en communicatieve vaardigheden worden zo in elk vak doorheen een hele opleiding ingebouwd.

Levenslang leren faciliteren. Diezelfde Merseburg Universiteit biedt werknemers ruime faciliteiten om hun kennis bij te spijkeren. Langlopende dagopleidingen verzekeren dat mensen deeltijds studeren maar tegelijk ook deeltijds op de arbeidsmarkt actief blijven. De opleidingsprogramma's overspannen soms verschillende jaren, waarin een werkstudent twee dagen per week op de universiteit spendeert. Personen die al een tijdje op de arbeidsmarkt actief zijn, krijgen er een nieuwe kans mee om aan hun vaak middelbare technische opleiding alsnog een hogere opleiding te koppelen. Campusvoorzieningen zoals kinderopvang faciliteren hun intrede.

Organisatorisch gebeurt dit overigens met weinig overleg of afstemming met de werkgever. De universiteit legt jaarlijks en eenzijdig de vaste weekdagen vast waarop les gegeven wordt (die kunnen jaarlijks variëren); potentiële studenten regelen de arbeidstijdimPLICaties met hun werkgever.

Partnerschappen. Nochtans zoeken onderwijs en bedrijfsleven net zoals elders ook in Sachsen-Anhalt toenadering tot elkaar. Het **Merseburger Innovations- und Technologiezentrum** functioneert bijvoorbeeld als bedrijventrum en incubator voor KMO's met een focus op nieuwe technologie. Tegelijk investeert het centrum in een rol als regionale partner voor vernieuwende STEM-initiatieven en mediator tussen bedrijven, opleidingswereld en andere stakeholders.

Start-up **Exceeding Solutions** is een van de huurders in het Technologie-zentrum. Het bedrijf is het geesteskind van universiteitsprofessor **Uwe Heuert** en een voorbeeld van een nieuwe synergie tussen onderwijs en bedrijfsleven. De

universitaire leeropdracht van mr. Heuert en het management van de start-up zijn verrassend verweven. Van de Universiteit van Merseburg krijgt mr. Heuert ruimte om, naast zijn leeropdracht, het management van het bedrijf op te nemen. Illustratief voor de nauwe band is dat medewerkers van het bedrijf pingezet worden in lessen. Het is onduidelijk in welke mate die synergie en kennisuitwisseling ruim voorkomt.

De toenadering tussen onderwijs en bedrijfsleven blijft echter een zoektocht. Waar Exceeding Solutions een voorbeeld is van samenwerking blijven onderwijs en bedrijfsleven op andere vlakken aparte werelden in Sachsen-Anhalt. Frappant was de boodschap van professor **Thomas Martin** dat docenten van de technische universiteit Merseburg geen structurele contacten onderhouden met de ondernemingen uit de omgeving. Het is een verrassende vaststelling omdat voor een aantal technologische studierichtingen zowat een een-op-een-relatie bestaat: quasi alle studenten vinden een job bij de chemiebedrijven op het **Infraleuna**-terrein.

“Fear of IT.” Een opvallend weerkerend aandachtspunt bij de beide chemiebedrijven was het wegnemen van de ‘fear of IT’ bij hun personeelsleden. Hun werknemers schrikken terug van digitalisering en de implicaties op hun taak. De bedrijven proberen dit te ondervangen door werknemers inzicht te geven in de rationaliteit achter het nieuwe proces, een geleidelijke implementatie van de digitalisering, minder bedreigende test runs waarin werknemers kennis maken met de nieuwe werkwijze, ...

Het blijft een wat bevreemdend verhaal. Anno 2018 zijn zowat alle momenteel op de arbeidsmarkt actieve werknemers opgegroeid met informaticatechnologie en andere technologische vernieuwingen. Informaticatechnologie was de voorbije dertig jaar een constante aanwezigheid in hun leven — zowel in hun professionele omgeving als in hun privédomen. Die technologie werd in die periode veeleer gebruikersvriendelijker en makkelijker te hanteren. Logischerwijze zou ‘fear of IT’ na al die ervaringen minder dan ooit een rol mogen spelen.

Misschien moet ‘fear of IT’ vervangen worden door ‘fear of change’, een concept dat op zich weinig van doen heeft met digitalisering. Of misschien gaat het veeleer om ‘fear of education’, met werknemers die weinig enthousiasme opbrengen voor opleiding.

Nieuwe leermiddelen. Digitale technologie heeft de potentie om het onderwijs- en opleidingssysteem ingrijpend te veranderen: afstandleren, online cursussen, virtuele realiteit, ... De nieuwe mogelijkheden die digitale technologie biedt zijn

onmiskbaar. SBG Dresden onderzoekt bijvoorbeeld hoe haar opleidingen te versterken door augmented reality-technieken.

Tot op heden materialiseert er echter weinig van die potentie. De verschillende sprekers vertelden over intenties tot online-lessen, toonden een experimentele site om een labo-setting toegankelijk te maken op het web, organisaties ‘bekeken de mogelijkheden om...’ Niets van dat alles was echter volwaardig doorgedrongen tot een dagelijkse opleidingspraktijk. De twee workshopdagen brachten geen enkel overtuigend of verrijkend voorbeeld van een succesvolle leertechnologische innovatie. Ook niet in een technische universiteit, waarvan affiniteit verondersteld mag worden met technisch vernieuwende oplossingen. Opleiders vertrouwen daarentegen op ‘dagelijkse’ laagtechnologische tools: de docent kiest voor krijt en een blackboard, een opleidingsverantwoordelijke telt met een scoreboard de vereiste competenties, bedrijven zetten in op begeleiding van nieuwkomers door ervaren werknemers, ...

Ook Li-il en HFC Prestige kiezen in hun inhouse-opleidingen voor een eerder bescheiden aanpak van hun opleidingen. Doorheen hun beide verhalen klonk een focus op on-the-job-training. Ze beklemtonen het plaatsen van nieuwelingen naast ervaren operators, het belang van formeel mentorschap, de combinatie van deeltijds leren en werken, ... Doorheen de Dresden-workshop deed weinig vermoeden dat leertechnologie haar beloftes aan het waarmaken is.

“Making education more interesting.” Misschien verdient het daarom overweging om de focus wat meer te verschuiven van technologische onderwijsvernieuwing naar sociaal-organisatorische onderwijsvernieuwing. “Making education more interesting” omschreef Michael Ros van HFC Prestige zijn visie op opleiding. In zijn bedrijf passeert elke trainee een introductieweek, maar de onderneming kiest ook voor projectwerk in bijscholingen en zelfs een Trainee Get together BBQ. Opleiding heeft misschien minder behoefte aan hoogtechnologische tools, dan wel aan enthousiasmerende aanpakken en aangename leermethoden.

Het doet denken aan wat Robert Went van de Nederlandse Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid op het Brusselse kick-off-event zo mooi omschreef als “Learning while earning”. Een focus op werkplekleren, weg uit het klaslokaal, die werknemers onderdompelt in de praktijk. Of zoals Jens Hofmann het plastisch uitdrukte in de workshop: “Digitalisation resembles baking a good pizza: you need the right ingredients.”

Programma round table Skills and Competences

4-5 juni 2018, Dresden & Merseburg

Monday 4 June 2018

09:00 - 9:15	Welcome by the host organisation: Mr. Günthel, SBG Dresden
09:15 – 09:30	Introduction to the program, presentation round Mr. Hofmann, SBG and all other partners
09:30 – 10:15	Presentation digitalization measures Li-Il GmbH Mr. Dirk Csuthy Question round
10:15 – 11:00	Presentation digitalization measures HFC Prestige Manufacturing Deutschland GmbH Mr. Michael Ros Question round
11:00 – 12:00	Discussion on the topics in the two presentations with all partners moderated by Mr. Hofmann
13:00 – 13:45	German Dual system in the future and SBG digitalization efforts + questions and discussion Mr. Jens Hofmann
13:45– 15:15	Digitalisation efforts on education and training so far in the partners countries. Partner presentations and subsequent discussions
15:15 pm- 15:30	Overview and conclusions Moderation: Mr. Albertijn (Tempera)

Tuesday 5 June 2018

09:00 – 10:30	Visit at InfraLeuna GmbH
11:00. – 13:00	Visit at MITZ with introduction of e-government project and a related IT company
13:30 – 15:00	Visit at the University of applied sciences in Merseburg



27-28 november 2018, Praag & Kolín

Round table 2. Arbeidsmarkt

Michel Albertijn **tempera**

Vooraf. De ronde tafel bood een gevuld programma, met de presentatie van acht studies, tien andere sprekers, een afsluitende discussie en een bezoek aan de Kolín-plant van Toyota Peugeot Citroën Automobile. Deze tekst rapporteert over de verschillende bijdragen.

1. We zetten stappen op het pad van de digitalisering

Acht studies onderzochten elk vanuit een eigen perspectief de impact van digitalisering op de arbeidsmarkt: sectorale verschillen, minimumloon, levenslang leren, digitale geletterdheid, kansengroepen, ... De analyses lieten onder meer zien dat Tsjechië — net zoals andere Europese landen — open naar de toekomst kijkt:

- Tsjechische werknemers beschikken naar eigen aanvoelen over afdoende digitale vaardigheden. Hun werkgevers bevestigen dat.
- Bij alle groepen burgers groeit de vertrouwdheid met digitalisering en ze integreren die ook in hun professionele en private leven.

- Een overgrote meerderheid van Tsjechische werknemers is bereid om zich bij te scholen, zelfs bij een aanzienlijk veranderende eigen taakhoud.

Doorheen de verschillende studies schemeren bijgevolg bemoedigende ontwikkelingen. Tsjechische bedrijven en burgers — en bij uitbreiding andere Europese landen — zetten overduidelijk grote stappen op het pad van de digitalisering. De digitaliseringsgolf mag dan ook geen aanleiding geven tot doemdenken.

Maar de studies gaan ook en vooral in op deelgebieden die achterop lopen. Welke groepen burgers kunnen moeilijker om met digitalisering? Wie loopt achterop qua digitale geletterdheid? Hoe kunnen we kansengroepen helpen? ... De studie van **Markéta Nesrstová** over hoe werknemers met veranderingen op hun werkplek omgaan, toont angstige burgers. Werknemers associëren digitalisering vooreerst met negatieve connotaties. Dat kan jobverlies zijn — tien procent denkt dat de eigen job over tien jaar niet meer zal bestaan — maar ook een vrees voor een hoger werktempo en meer werkdruk. Uit het onderzoek komen negatieve verwachtingen veel uitgesprokener dan positieve connotaties die burgers aan digitalisering verbinden.

De studie die **Kateřina Duspivová** presenteerde, onderbouwt dat beeld. Tsjechische werknemers kijken angstig naar de toekomst. Digitalisering wordt vooreerst geassocieerd met loonverlies en jobverlies. Dat beeld heeft volgens Ms. Duspivová nochtans weinig wortels in de realiteit. Studies wijzen op jobverlies, maar evenzeer op banencreatie in andere sectoren en hogere lonen dankzij een hogere productiviteit.

2. Nieuwe ongelijkheden voorkomen

Jakub Fischer ging onder meer dieper in op hoe verschillende bevolkingsgroepen gebruik maken van digitale technologie. Zijn materiaal toonde een rechtstreekse band tussen leeftijd, scholingspeil en internetgebruik. Ouderen en laaggeschoolden maken significant minder gebruik van het internet. Tot op het ironische toe: zelfs als laaggeschoolden thuis toegang hebben tot het internet, maakt 18 procent er geen gebruik van. Mr. Fischer benoemt vooral de groep van werklozen als problematisch. Ook al omdat die groep vaak laaggeschoold en gemiddeld ouder is; en daarmee de achterstellingscriteria opstapelt.

Maurizio Mosca van het European Institute for Gender Equality voegde een dimensie toe aan de discussie: qua digitalisering gaapt er een kloof tussen mannen en vrouwen. Die kloof is vooreerst kwantitatief. Informatica is een uitgesproken mannelijke sector: 83 procent van de IT-jobs wordt uitgeoefend door mannen. In precies de sector die bij uitstek de toekomst mee vorm geeft, spelen vrouwen tweede viool. Het is ongemakkelijk om vast te stellen dat een nieuwe en toekomstgerichte sector als informatica qua genderonevenwicht vergelijkbaar is met traditionele en uitgesproken mannelijke sectoren als bouw of metaal. Een en ander werd nog pijnlijker wanneer Mr. Mosca verduidelijkte dat sinds 2004 het aandeel vrouwen in de IT-tewerkstelling krimpt.

De digitale kloof tussen mannen en vrouwen toont ook een kwalitatief reliëf. Mannen en vrouwen die informaticatechnologie studeren, kiezen naderhand voor drastische andere loopbanen. Waar mannen vol in de technische informatica stappen; trekken vrouwelijke IT-afgestudeerden richting onderwijs. De implicatie is dat zelfs inzetten op instroom van vrouwelijke IT-studenten niet volstaat om naar een gendergelijke informaticawereld te evolueren.

Mr. Mosca en het European Institute for Gender Equality pleiten voor een actieplan op Europees niveau. Dat kan beginnen met een even eenvoudige als veelzeggende maatregel: een systematische analyse van beleid en het onderliggende statistisch materiaal volgens gender. Het is een eenvoudige maatregel, maar de opdeling wordt zelden gemaakt waardoor beleidsmatig veel genderinzichten gemist worden.

Het werk van **Pavel Bares** keek op een andere manier naar digitale achterstelling. Mr. Bares focuste zijn presentatie op de arbeidsmarktkansen van een groep die het erg moeilijk heeft: ex-gevangenen. Via sociale tewerkstelling hopen ze een brug maken naar een reguliere job.

De meerwaarde van het bestaan van die sociale tewerkstelling is voor Mr. Bares overduidelijk. Meer vragen rijzen er voor hem over de plaats in het economisch weefsel van die sociale tewerkstelling: moet ze vooreerst voorbereiden op het reguliere economisch circuit of gaat het om finaliteitstewerkstelling? Volstaat het aanbieden van arbeidsplekken of is extra therapeutische begeleiding voor de werknemers aangewezen? Hoe verdringingseffecten voorkomen in het normaal economisch circuit? Het zijn vragen die ook elders in Europa en Vlaanderen opduiken en moeilijk beantwoord worden.

Zuzana Freiborgová vertrekt van de vaststelling dat de kloof tussen basisopleiding en arbeidsmarkt veeleer groeit. Technologie ontwikkelt zich steeds sneller, wat ook nog eens naar meer en moeilijk voorspelbare verschuivingen op de arbeidsmarkt leidt. Gecombineerd met een verouderende arbeidsreserve,

vraagt dit om extra inspanningen. Ms. Freiborgová ziet drie uitdagingen voor Tsjechië: een visie ontwikkelen op levenslang leren en een stelsel initiëren om dit te implementeren en te faciliteren; extra inspanningen om trainers op een hoog niveau op te leiden en tenslotte inspanningen doen om de beschikbare informatie over het hele grondgebied beter te ontsluiten.

Marcela Palísková bevestigt dat de aandacht voor levenslang leren van recente datum is. Het helpt dat Tsjechische jongeren gemiddeld hoogopgeleid zijn en ook willen investeren in bijscholing. Maar meer focus op bijscholing en herscholing doorheen de loopbaan is onvermijdelijk. Ms. Palísková situeert echter vooral bij lager opgeleide burgers een knoop. Die stappen nauwelijks in bijscholingsinitiatieven, onder meer omdat ze niet overtuigd zijn van de meerwaarde die een opleiding hen oplevert. De arbeidsmarkt is die groep tot nader order gunstig gezind. Bedrijven hebben nood aan werknemers, quasi ongeacht hun scholing. Op langere termijn verzwakt de negatieve opleidings-attitude deze groep echter verder. Ms. Palísková vraagt daarom gericht aandacht voor doelgroepen zoals ouderen, vrouwen en achtergestelde regio's.

3. Een lage werkloosheid en economische groei bieden kansen

Bij de conferentie-opening vroeg ASO-president **Bohumír Dufek** zich af of Tsjechische arbeiders klaar zijn voor de vierde industriële revolutie? Het is verleidelijk om pessimistisch naar die toekomst te kijken en te vrezen dat het huidige sociaal-economisch weefsel niet de maat kan nemen van de nieuwe vereisten door digitalisering.

Maar Mr. Dufek wees ook op de lage Tsjechische werkloosheid, die al een tijd onder de drie procent blijft. Digitalisering stelt anno 2018 uitdagingen, maar het doet dat in Tsjechië op een bijna historisch moment van quasi-volledige werkgelegenheid. Weinig andere Europese landen bereiken het extreem lage Tsjechische werkloosheidscijfer, maar ook in die andere landen groeit de economie en zakt het aandeel mensen dat werkloos is. Dit is een gunstig moment om de gevolgen van digitalisering aan te pakken. In Tsjechië, maar ook elders in Europa.

Minister van arbeid en sociale zaken **Jana Maláčová** wil die omstandigheden benutten. Vervallen in pessimisme zou onterecht zijn. Digitalisering kan voor jobverlies zorgen, maar de Tsjechische overheid is vastbesloten om die

digitalisering te begeleiden en de negatieve effecten te compenseren. De minister kondigde enerzijds inspanningen aan om de sociale dialoog te versterken, en anderzijds meer sociale omkadering door hogere minimumlonen en pensioenen. De minister wil ook inzetten op het zoeken en verruimen van goede praktijken.

Jarosav Ungerman (lid van het European Economic and Social Committee) bracht een positieve boodschap. Technologische vernieuwing en Industry 4.0 stellen inderdaad veel in vraag en doen dubben hoe de toekomst voor werknemers eruit ziet. Die bezorgdheden zijn terecht en verdienen aandacht. Maar Mr. Ungerman beklemtoonde ook dat digitale onheilsberichten over de toekomst niet mogen verhullen dat de economie diep geworteld is in de huidige tijd. Met een boutade verduidelijkte hij dat voor de daken van Praag heden ten dage dakdekkers nodig zijn en geen informaticaspecialisten. Net zoals Tsjechië nu loodgieters en mensen in de auto-assemblage kan gebruiken. Net zoals de sterke aanwezigheid van logistieke bedrijven in de regio smeekt om vrachtwagenchauffeurs en magazijnpersoneel.

De arbeidsmarkt biedt nu jobs en heeft werknemers nodig met vaardigheden die nu inzetbaar zijn. Soms staan die beroepen en vaardigheden ver van digitalisering. Vaak volstaan voor Tsjechische bedrijven momenteel adequate basisvaardigheden. Voor Mr. Ungerman mogen antwoorden op hypothetische ontwikkelingen niet in de plaats komen van de prangende huidige economische behoeften. Anders geformuleerd: we hebben nog tijd om in te grijpen.

4. Goede praktijken en beleid uit het buitenland

De Europese goede praktijken toonden een verrassende breedte hoe Europese landen en sociale partners omgaan met de arbeidsmarktrisico's van digitalisering. **Peter Eitner** (Qualifizierungsförderwerk Chemie) beschreef hoe het zonnepanelenbedrijf Q Cells in haar vestiging in Saxony-Anhalt inzet op het betrekken van werknemers bij de digitalisering. Dit gebeurt door collectief overleg in de ondernemingsraad maar ook door het betrekken van individuele werknemers bij het kiezen en implementeren van nieuwe technologie. Werknemers testen mogelijke technologische oplossingen uit en digitaliseringsactiviteiten worden geconcretiseerd door ze te koppelen aan taken en problemen op de werkvloer. De onderliggende bedrijfsvisie wil werknemers nauw betrekken bij de invoering van nieuwe technologie omdat dat enerzijds de inpassing van die technologie in de werkprocessen verbetert, maar anderzijds

ook veel angst voorkomt voor het onbekende. Mr. Eitner benadrukte daarom de breedte van de aanpak: Q Cells betreft alle werknemers, inclusief bijvoorbeeld stagiairs.

José Juan Lopez van Comité Econòmic i Social de la Comunitat Valenciana beklemtoonde de noodzaak tot herkwalificering. De impact van digitalisering is onomkeerbaar en diep, waardoor werknemers hun vaardigheden moeten bijspijkeren en/of moeten kiezen voor een andere job. Mr. Lopez illustreerde dit met twee goede opleidingspraktijken. Google en de Spaanse vakbond UGT sloten een akkoord waarin het bedrijf zich engageert tot het ontwikkelen van een veertig uur durende MOOC over digitale competenties voor professionals. De cursus informeert over digitale hulpmiddelen in het dagelijkse werk en bereidt werknemers daarmee voor op de mogelijke impact van de digitale transformatie. Google leidt bovendien 200 vakbondsafgevaardigden op, zodat ze de cursusinhoud kunnen doorgeven aan vakbondsleden. UGT en Google versterken met de cursus op een laagdrempelige wijze de employability van werknemers en werkzoekenden. Daarmee hopen ze te voorkomen dat digitalisering een extra uitsluitingsgrond wordt.

Een tweede voorbeeld hoe omscholing en digitalisering hand in hand kunnen gaan, ontstond twintig jaar geleden in de Ford-vestiging in het Spaanse Almussafes. Een training vormde uitvoerende werknemers om tot 'Maintenance Production Operators', die instaan voor machineonderhoud. Voortbouwend op de goede ervaringen creëerde Ford Almussafes vanaf 2012 bij een nieuwe ingrijpende vernieuwingsoperatie 'polyvalente werknemers'. Werknemers zijn na de opleiding beter voorbereid op het werken met en het onderhouden van robots. Ze zijn breder inzetbaar.

Michel-Louis Prost (CESER Auvergne-Rhône-Alpes) toonde hoe de Franse overheid hulp geeft aan bedrijven en sectoren die het moeilijk hebben. De MUTECO-oproep ondersteunt bedrijven bij het omscholen van werknemers in door digitalisering bedreigde functies. Ondernemingen kunnen hun werknemers in periodes van economische werkloosheid omscholen. In ruil voor de financiële overheidssteun gaan bedrijven tewerkstellingsengagementen aan. MUTECO vraagt dat de hertrainde werknemers in dienst blijven en sterker staan op de arbeidsmarkt.

Een tweede Franse goede praktijk richt zich op de horeca-sector. Opnieuw ondersteunt de overheid bedrijven financieel om hun personeel op te leiden over nieuwe technologie en digitale skills. De maatregel is een reactie op de negatieve economische impact op de Franse horeca van terrorismedreiging. De zwakkere conjunctuur wordt gebruikt om de horeca-ondernemingen met

opleiding te versterken. Gezien de horeca-eigenheid stappen veel kleinere ondernemingen in het stelsel: 38 procent van de deelnemende bedrijven telt hoogstens tien werknemers.

Binnen de SERV overleggen de Vlaamse sociale partners over hoe de impact van digitalisering. **Sam Coomans** schetste de aanpak die naar steeds concretere beleidsaanbevelingen leidde hoe Vlaanderen moet omgaan met digitalisering. Bij het ondersteunen van de arbeidsmarktwerking zien de Vlaamse sociale partners drie sporen als cruciaal. Ten eerste moeten beleidsinstrumenten loopbaanveranderingen faciliteren en de vraag en aanbod van arbeid beter matchen. Ten tweede moeten de nieuwe atypische werkorganisaties die digitalisering mogelijk maakt, afdoende sporen met kwalitatieve werkvoorwaarden en de sociale bescherming door het bestaande arbeidsrecht. Tenslotte is aangehouden aandacht nodig voor de impact van digitalisering op organisatiestructuren en werkbaar werk.

De nieuwe digitale technologie kan door de overheid ook ingezet worden als instrument op de arbeidsmarkt. **Joris Renard** toonde hoe de Vlaamse arbeidsbemiddelingsdienst VDAB met een toegankelijke en uitgebreide digitale ondersteuning (tools, self-assessment en jobaanbod) burgers beter ondersteunt bij hun zoektocht naar werk. Digitale technologie maakt het ook mogelijk om het zoekgedrag van werkzoekenden dicht te volgen, hen te ondersteunen en indien nodig bij te sturen. Dankzij digitalisering volgt de dienst elke werkzoekende en kan de VDAB tegelijk persoonlijke en intensieve face-to-face-opvolging gericht inzetten voor de mensen die daar het meeste nood aan hebben.

Programma round table digitalisation and the labour market

27-28 juni 2018, Praag & Kolín

Monday 27 November 2018

- | | |
|---------------|---|
| 08.30 - 09.00 | Registration (Hotel Olšanka) |
| 09.00 - 09.15 | Welcome speech – Bohumir Dufek, President, ASO, Member of the EESC |
| 09.15 - 09.35 | Presentation of representatives of the Government of the Czech Republic |
| 09.35 - 11.00 | Presentation of professional studies: <ul style="list-style-type: none">• Markéta Nersrstová (Trexima): attitudes of employees regarding occupational change• Jakub Fischer (Faculty of Informatics and Statistics, University of Economics, Prague): regulating the impact of technological change on labour demand• Katerina Duspivová (Trexima): minimum wage in the 4th industrial revolution• Marcela Palísková (Faculty of Business Administration, University of Economics, Prague): providing information support in order to increase the motivation of employees to participate in further education |
| 11.00 - 11.15 | Coffee Break |
| 11.15 - 12.00 | Discussion |
| 12.00 - 13.00 | Lunch |
| 13.00 - 14.30 | Presentation of professional studies: <ul style="list-style-type: none">• Markéta Nersrstová (Trexima): long-term unemployment and new working positions in the labour market due to technological changes• Jakub Fischer (Faculty of Informatics and Statistics, University of Economics, Prague): increasing the digital literacy of employees• Pavel Bares (Research institute for Labour and Social Affairs): removing the barriers to the employing persons released from imprisonment in the labour market• Zuzana Freiborgová (National Training Fund): the possibilities of raising formal and informal qualifications and skills in older age |

14.30 -15.00	The gender aspects of digitalisation on the work floor – Maurizio Mosca, European Institute for Gender Equality
15.00 - 15.15	Coffee Break
15.15 - 16.15	Experiences and good practices abroad Presentation by SERV and the international partners from France, Germany and Spain
16.15 - 16.45	Discussion moderated by Michel Albertijn, Tempera
16.45	End of conference
17.00	Transfer by bus to the dinner location
19.00	Joint dinner

Tuesday 28 November 2018

08.30 - 9.30	Departure by bus from hotel Olšanka to TPCA Kolin
09.30 - 9.45	Welcome at TPCA Kolin
09.45 - 10.30	Visit of the Toyota Motor Corporation plant
10.30 - 11.30	Meeting with HR department and trade union representatives
11.30 - 12.30	Transfer to hotel Olšanka
13.00 - 14.30	Lunch at hotel Olšanka Group conclusions and organisational plans for the next phases of the project



19-20 maart 2019, Lyon

Round table 3. Economisch en innovatiebeleid

Michel Albertijn **tempera**

1. Regio's nemen hun rol volwaardig op

Auvergne-Rhône-Alpes bezit een uitgebouwd economisch apparaat. De regio groeit, creëert jobs en is een Franse sterkhouder. Maar het industrieel weefsel staat onder druk. CESER-president **Antoine Quadrini** beklemtoonde in zijn inleidende beschouwing de uitdagingen die digitalisering stelt aan zijn regio. Digitale technologie werd in het verleden soms afgedaan als een technisch hulpmiddel. Heden ten dage weten we beter. Digitalisering verandert bedrijfsprocessen en werkt in op het hart van ondernemingen. Het stelt veel in vraag.

Tegelijk biedt digitalisering enorme kansen om onze samenleving ingrijpend te veranderen. Antoine Quadrini ziet daarbij een belangrijke rol voor regionale overlegorganen, die dichtbij bedrijven en hun noden staan, maar tegelijk regionale acties met kracht kunnen initiëren en aanjagen.

Een van de boodschappen van deze round table is dat regio's overtuigd zijn van hun centrale rol en ze die ook vol opnemen. Dat gebeurt in de verschillende regio's met soortgelijke instrumenten, maar tegelijk kiest elke regio onmiskenbaar voor een eigen invulling van het economisch en innovatiebeleid. Een voorbeeld gaf **Daniel Patiño** van het Comité Econòmic i Social de la Comunitat Valenciana, met de beleidsagenda RIS3 Comunitat Valenciana. Die moedigt nieuwe activiteiten in zijn regio aan, ondersteunt research & development-

inspanningen maar wil ook deelregio's doen specialiseren. De regio helpt ondernemingen onder meer met een Valencian Innovation Agency en richt — ook gezien de diversiteit van de Spaanse economie — bewust veel aandacht op inspanningen voor kleine en middelgrote ondernemingen.

De mogelijkheden voor en sterktes van een regionaal clusterbeleid figureerden prominent in de round table. Auvergne-Rhône-Alpes is trots op Minalogic, een netwerk dat bedrijven, onderzoeksinstellingen en financiers met elkaar in contact brengt. **Jean Chabbal** (CESER) beschreef het regionale netwerk van meer dan 400 leden. Minalogic focust op het faciliteren van regionale samenwerking. Het helpt met patentaanvragen, internationale contacten, maar brengt ook kleinere lokale ondernemingen en start-ups in contact met grote bedrijven. Minalogic ondersteunde tot op heden meer dan 500 projecten, die samen 881 miljoen euro overheidssteun ontvingen als aandeel in R&D-investeringen die 2,2 miljard euro overstijgen.

Auvergne-Rhône-Alpes coördineert ook Minasmart, wat inzet op technologieën zoals artificiële intelligentie, cyber-security en connectiviteit. Het doet dat door uitwisselingen maar ook met het ondersteunen van projecten. Een voorbeeld is Act4Talents (zie onder).

De parallellen met de Vlaamse speerpuntclusters en innovatieve ondernemingsnetwerken zijn duidelijk. Ook Vlaanderen kiest voor clusterorganisaties, die bedrijven en onderzoeksinstellingen stimuleren om samen te werken aan innovatieve oplossingen. **Koen Repriels** wees op het belang daarvan aan de hand van studiewerk van de SERV over het enorme economisch belang van clusters. Die zijn heden ten dage goed voor 38 procent van de Europese jobs. Clustergerelateerde bedrijven tonen ook nog eens een sterker dan gemiddelde jobgroei en KMO's die in clusters actief zijn, realiseren meer groei en innovatie.

Tegelijk blijft er veel werk op de plank. Een clusterbeleid stimuleert lokale ondernemingen, maar digitalisering heeft het potentieel om regio's ingrijpender te veranderen. Jean Chabbal somt op: smart mobility, smart health, smart energy, smart cities, smart education, ... Het beeld van een duurzame regio tekent zich af, met betere gezondheidsvoorzieningen, die burgers ondersteunt met gepersonaliseerd onderwijs, ... Maar de weg daarnaartoe is niet helder. Hoe kunnen regio's op hun beperkte schaal optimaal inzetten op zulke omvattende technologieën?

2. Digitalisering verstoort ook traditionele activiteiten

Digitalisering zorgt voor disruptie. **Julien Oger** (UMI) illustreerde dat met een innovatieve software-aanpak van zijn bedrijf. Die biedt een fundamenteel nieuwe oplossing voor marktonderzoek over B2B-projecten. Dat zijn complexe en hoogspecifieke projecten, waarvoor de (weinige) potentiële gebruikers en kopers zich over de hele wereld spreiden. Dankzij een wereldwijde database van experts en potentiële klanten laat *The Market Testing Tool* toe om snel een idee af te toetsen. Een bedenker van een idee ontvangt op minder dan één maand een zestigtal antwoorden, met inschattingen van sterktes, zwaktes, potentiële markten, prijs, ... Genoeg voor de ontwikkelaar om een gefundeerde keuze te maken over al dan niet verdere ontwikkeling. *The Market Testing Tool* gebruikt digitale technologie om het marketing-credo “Fail fast, fail often, fail cheap” veel bereikbaarder te maken. Het doet dit voor een fractie van de traditionele prijs en pakweg tien keer sneller. Na drie jaar op de markt, leidden de resultaten tot een vierhonderdtal testen, waarvan ongeveer 200 eindigden met het afvoeren van het idee.

The Market Testing Tool is een tekstboekvoorbeeld van een disruptieve technologie. Maar de round table maakte duidelijk dat digitalisering ook in traditionele sectoren en werkwijzen een enorme impact kan hebben. **Kristel De Roy** schetste hoe Flanders' Care 2.0 digitale mogelijkheden inzet om de zorgkwaliteit te versterken. E-zorgzaam Vlaanderen vergemakkelijkt gegevensdeling tussen zorgactoren. Het digitaal platform Vitalink zorgt voor een soepele en veilige wijze waarop Vlaamse zorgverstrekkers allerhande medische gegevens van een patiënt kunnen inzien en daarmee de hulpbehoevende een beter zorgaanbod doen, op maat van de patiënt en diens medische conditie.

Nog een voorbeeld van digitalisering in een traditionele sector is de groep Vulpia. Die verstrekt woonfaciliteiten aan oudere burgers. **Caroline Vande Sande** gebruikte het bedrijf om te laten zien dat ook in wat een bijzonder stabiele sector lijkt — ouderenzorg — digitalisering heel nieuwe activiteiten mogelijk maakt. De app Soulo registreert levensverhalen van bewoners en maakt die toegankelijk voor zorgverstrekkers, wat dan weer de herkenbaarheid en band tussen bewoner en zorgverstrekker versterkt. Nog een voorbeeld is het mobiele platform Pyxicare. Dat bezorgt zorgverstrekkers een gecentraliseerde en overzichtelijke informatiestroom over elke patiënt. Het leidt naar persoonsgerichte zorg, die zorgverstrekkers ondersteunt in hun aanbod en aanpak van elke patiënt.

3. Extra aandacht voor KMO's

Vooraf grote ondernemingen werken bewust aan hun digitale toekomst. Die bedrijven hebben de middelen om op langere termijn te werken, zonder ogenblikkelijk resultaat nodig te hebben. Breed gedragen in de round table was de vrees voor de toekomst van kleinere bedrijven in de regio's. **Juliette Jarry**, vice-presidente van CESER, beklemtoonde het belang van regionale aandacht en het steunen van KMO's op hun digitale pad. CESER werkt bijvoorbeeld samen met lokale kamers van koophandel om KMO's te ondersteunen. Maar de organisatie brengt ook toegankelijke digitale infrastructuur naar landelijke gebieden in de regio.

Robin Deman bevestigde vanuit de Vlaamse ervaring die nood aan extra ondersteuning. Digitalisering passeert KMO's vaak. Enerzijds ontwikkelen kleinere ondernemingen zelf geen digitale producten, anderzijds zijn het ook geen voorlopers qua gebruik van bestaande digitale technologieën. Vlaamse werkgeversfederaties en overheden zoeken naar manieren om KMO's te betrekken en ze een actieve rol te geven in clusters; maar KMO's moeten ook aangezet worden om digitale technologie te 'consumeren'.

Jean Chabbal bevestigde de moeilijke oefening om KMO's een volwaardige plek in een clusterbeleid te geven. Clusters steunen immers inherent 'voorlopers'. De leden zijn ondernemingen die wat groter zijn en al volop inzetten op de digitale evolutie. Hoewel de werking van bijvoorbeeld Minasmart (zie boven) open staat voor iedere ondernemer, ligt het initiatief tot deelname uiteindelijk bij elk bedrijf. Maar een clusterbeleid kan KMO's volwaardig meenemen. Het vertrekt van een samenwerkingsvisie tussen regionale actoren: onderzoeksinstituten, grote bedrijven maar ook kleine ondernemingen. 73 procent van de lidondernemingen van Minalogic zijn start-ups en KMO's uit de regio Auvergne-Rhône-Alpes.

Heike Gebhardt illustreerde met het *Merseburger Innovations- und Technologiezentrum* (MITZ) hoe een regionale overheid KMO's kan ondersteunen en stimuleren op het pad van de digitalisering. Als visie hanteert het centrum een mensgerichte digitalisering. Het MITZ is daartoe niet enkel een bedrijven-centrum, maar zet ook in op opleiding, synergieën zoeken en ondersteuning van publieke diensten.

4. Digitalisering is technologie; maar sterke digitalisering is mensgerichte technologie

Doorheen de round table schemerde de aandacht voor de menselijke meerwaarde die digitalisering moet leveren. Creatieve, mensgerichte ideeën zijn het fundament waarop digitalisering bouwt. **Séverine Besson-Thura** toonde hoe startup Act4Talents — een project met betrokkenheid van Minasmart — vanuit een nieuw opleidingsmodel vertrekt en de mogelijkheden van digitalisering vervolgens inzet om dat nieuwe model te realiseren. Het ‘human centered design’ van Act4Talents biedt opleiding aan als een waaier aan instap-modules, vrij te kiezen vervolgfocussen, een voortgang op eigen ritme en een afsluiting met een individueel certificaat. Act4Talents beantwoordt aan de eigen agenda van elke cursist: wat wil ze leren? Wanneer? Hoe intens? Waar heeft ze geen behoefte aan? Séverine Besson-Thura stelt in vraag waarom opleiding zo star georganiseerd wordt: eenzelfde programma voor elke cursist, één instapmoment, vaste lessen, iedereen volgt dezelfde ritmiek, ... De digitalisering en het organisatiemodel van Act4Talents slechten impliciete drempels in het dominante opleidingsdenken.

CDO **Eric Payan** van technologieproducent Bosch Rexroth beaamt dat zijn ‘*Usine et produit du futur*’ meer moet zijn dan een mooie slogan. Bosch Rexroth betreft haar werknemers diep in bedrijfsvernieuwingen. Werkgroepjes van vrijwilligers zijn er verantwoordelijk voor het vinden en uitwerken van ideeën. Die betrokkenheid leidde tot een eerste lijst van tien veelbelovende voorstellen, die verder uitgewerkt werden en getoetst op rendement en een snelle implementatietijd. Dankzij de eigen werknemers zijn technici nu voorzien van smart glasses, die handleidingen en checklists projecteren tijdens assemblage-activiteiten. De werkgroepen zorgden ook voor de invoering van 3D printing en de ontwikkeling van een in-house app die de voortgang op productie-indicatoren toont. De app maakt de aanhoudende verspreiding van een resem papieren documenten overbodig.

Het zijn niet allemaal wereldschokkende vernieuwingen. Maar de ideeën renderen. Ook in de geesten. Veertig procent van de werknemers van Bosch Rexroth nam al deel aan één of meerdere van de bijeenkomsten. Die brede betrokkenheid is cruciaal. De medewerkers van Bosch Rexroth zien technologie niet langer als een bedreiging, maar als een middel om beter werk af te leveren. Eric Payan besluit: “Onze personeelsleden vinden het nu normaal om ideeën te ontwikkelen”.

5. Sociale partners zien zich niet buitenspel gezet

Aan de hand van de energiebeheerder SWH.EVH uit Halle toonde **Freia Polzin** (QFC) hoe ook in de Duitse deelstaat Saksen-Anhalt werknemers ingezet worden om digitalisering tot een succes te maken. Boeiend aan SWH.EVH was de actieve betrokkenheid van de vakbond in dat proces. Het bedrijf richtte in 2017 een departement voor digitalisering op. Dat departement moet onder meer nieuwe digitale zakenmodellen creëren. Over de nieuwe afdeling volgde ruim overleg met de ondernemingsraad. Dat alles moet verzekeren dat digitalisering omarmd wordt door werknemers, die bij een innovatie niet vrezen voor hun job.

Freia Polzin citeerde de voorzitter van de ondernemingsraad van SWH.EVH, Burkhard Kocian. Zijn ervaring doet hem besluiten dat digitalisering in de praktijk een langdurig proces is, dat daardoor ook afdoende betrokkenheid van een ondernemingsraad en de betrokken werknemers mogelijk maakt. Burkhard Kocian noemt de bestaande Duitse overlegmogelijkheden afdoende om ‘hoogkwalitatieve digitale jobs’ te vrijwaren voor werknemers.

Silvie Vidicová beklemtoonde het aanhoudende en zelfs toenemende belang van sociale dialoog. Digitalisering herbergt een risico op polarisering. Meer betrokkenheid en overleg van werknemersvertegenwoordigers is noodzakelijk om dat te voorkomen. ASO — de associatie van onafhankelijke Tsjechische vakbonden — vatte een ambitieus programma aan om zichzelf als vakbond doordacht te positioneren. Zeven studies geven ASO zicht op heikele thema's zoals inkomensongelijkheid, de rol van sociale ondernemingen en hoe als vakbond geschoolde werknemers begeleiden. De vakbond wijdt in het najaar van 2019 een conferentie aan de resultaten en aanbevelingen van de studies en hoe ASO zich moet positioneren.

Steven Genbrugge stelde dat voor een ‘sociale’ technologie-architectuur consultatie en overleg nodig zijn. Hij schetste aan de hand van het uitgeversbedrijf Sanoma hoe een vakbond bij digitalisering haar rol kan opnemen. De onderneming opteerde steeds meer voor freelance-journalisten, hoewel die in de praktijk quasi uitsluitend stukken schreven voor het bedrijf. Digitalisering maakte flexibelere werkafspraken mogelijk, maar de onderliggende werkgever-werknemer-relatie bleef behouden. De vakbond ging als vertegenwoordiger van de journalisten in discussie met het bedrijf. Dat leidde tot een herkwalificering als werknemers wanneer journalisten een voltijdse dagtaak hadden aan hun Sanoma-werk. Steven Genbrugge verwees naar nog naar de collectieve arbeidsovereenkomst CAO39 die in België werknemersvertegenwoordigers voorafgaandelijk aan de invoering van een nieuwe technologie heel wat sociale en economische informatie bezorgt.

Round table on digitalisation, economic development and innovation

19-20 maart 2019, Lyon

19 March 2019

08.45 - 09.15	Registration
09.30	Opening by Antoine Quadrini, President of CESER Auvergne-Rhône-Alpes
09.45	Regional policy for the support of enterprises to digitalisation by a vice-president of the regional council
10.00	Round table on economic development, practices of SMEs about the impact of digitalisation on economic models, products and processes
11.15	Coffee Break
11.30	Round table on innovation: How digitalisation impacts the innovation process
13.00	Lunch
14.15	Experiences and good practices abroad
15.45	Discussion moderated by Tim Buyse (SERV)
16.30	End of conference

20 March 2019

8.30	Departure by bus from Hotel Charlemagne
9:30	Visit of SOLVAY Research and Innovation Center (Saint Fons) – How digitalisation is used to speed up innovation
11.45	Buffet Lunch at SOLVAY
13.00	Visit of AXEL'ONE Analysis and IFPEN pilots (Solaize) – Digitalisation for pilot units



9-10 april 2019, Valencia

Round table 4. Sociale dialoog

Michel Albertijn

tempera

1. Inleiding

Het inleidende panel zette de toon van de round table. De participerende sociale partners deelden een gemeenschappelijke kijk op hoe om te gaan met digitalisering. Secretaris **Arturo León** van de vakbond CCOO-PV verwoordde het met een metafoor: de trein van technologie en digitalisering stopt niet. Die blijft rijden. Als sociale partners weten we niet of we er klaar voor zijn, maar we moeten gewoon op die trein springen. Alleen dan kunnen we werken aan menswaardige jobs, het verzekeren van volwaardige en boeiende arbeid en mensen voorzien van nuttige competenties. **Salvador Navarro**, president van de werkgeversfederatie CEV, ging mee in die analyse. De regio van Valencia moet volop de digitale kaart trekken om niet achter te blijven qua competitiviteit. Die opmerking geldt in een geglobaliseerde wereld evenzeer voor andere regio's. **Ismael Sáez** (secretaris UGT-PV) benadrukte als vakbondsvertegenwoordiger de noodzaak tot een constructieve dynamiek, waarbij sociale partners samenwerken en steun krijgen van de lokale overheid. Hun morele steun is nodig, maar die overheid moet ook financiële beleidsruimte scheppen. **Agustín Domingo** (directeur opleidingsverstrekker UIMP Valencia) beaamde. Sociale dialoog is essentieel en is een vooruitgangsmotor voor elk land.

2. De regionale innovatiestrategie van Valencia

De regio van Valencia stimuleert regionale innovatie met twee organisaties. Hun oprichting was volgens **Olivia Estrella** (directeur AVI) meer dan nodig. De regio hinkt zowel qua productiviteit als loonniveau achterop. Niet alleen in vergelijking met het Europese gemiddelde, maar ook met Spanje of het nabijgelegen Catalonië.

Met het recent opgerichte *Agència Valenciana de la Innovació* (AVI) steunt Valencia een beperkt aantal technologische sectoren, waaronder gezondheidszorg, Agri-food en automotive & duurzame mobiliteit. AVI focust op de uitwisseling van kennis, uitgaande van de vaststelling dat de regio productieve universiteiten en kenniscentra bezit, maar dat die kennis te weinig doorstroomt naar de lokale bedrijven.

Eigen aan de aanpak van AVI is een focus op een korte implementatietijd. Per sector zoekt een gespecialiseerd comité naar oplossingen die binnen de twee jaar kunnen materialiseren. Dat moet snel resultaten opleveren. AVI startte in mei 2018 en rondde al een eerste projectoproep af, ondersteunde R&D-samenwerkingen en faciliteerde het onderbrengen van onderzoekers in bedrijven.

Francisco Javier Mínguez is directeur van de tweede organisatie *Institut Valencià de Competitivitat Empresarial*. Hij schetste het Plan I+D+i, dat de 'industriële agenda 4.0' van de Comunitat Valenciana vorm geeft met R&D-stimulansen. Dat regionale plan is gebouwd op vier assen:

- innovatiecapaciteit uitbouwen om zo tot duurzame werkgelegenheid te komen
- de modernisering van de economische structuur in de regio
- het aanmoedigen van lokale investeringen
- Het stimuleren van een ondernemingscultuur

Bovenop steun aan technologische vernieuwing wil I+D+i een inclusief project zijn. Daarom helpt het plan kleine ondernemingen met gerichte maatregelen. I+D+i betreft in haar overlegorganen ook werknemersvertegenwoordigers.

3. Sociaal overleg en digitalisering

Isabel Caño is als vicepresident Communication Relations van het European Economic Social Committee goed geplaatst om te schetsen hoe de Europese Unie digitalisering omarmt. Als Europa haar sociale model wil behouden, moeten we dat doen sporen met die snelle digitalisering. Dat belooft een

moeilijke taak te worden. De snelheid van de digitale evolutie maakt pro-actief handelen moeilijk realiseerbaar. Een bijkomende moeilijkheid is de brede impact van digitalisering. Ze verandert jobs en competenties, maar herschikt ook de maatschappij waarin we zullen leven.

Isabel Caño noemt sociale dialoog een waardevol hulpmiddel bij het omgaan met digitalisering. Het laat bovendien regionale differentiatie toe. Zowel tussen Europese landen als binnen landen staat economische ontwikkeling immers op verschillende niveaus.

Ze bakent drie centrale opdrachten af voor die sociale dialoog: het aanpassen van beroepsopleidingen aan de nieuwe competentievereisten; het uitbouwen en ondersteunen van levenslang leren; en zorgen dat de opbrengsten van digitalisering eerlijk verdeeld worden. Het zijn drie even omvangrijke als moeilijke taken. Misschien wacht er nog het meeste werk hoe de voordelen van digitalisering te verdelen. De nieuwe platformeconomie is voor Isabel Caño een prangend voorbeeld van een technologie waar ons sociaal beleid momenteel niet mee om kan.

Professor **José María Goerlich** ziet het arbeidsrecht voor fundamentele uitdagingen geplaatst. Een voorbeeld is de veranderende invulling van het begrip ‘werknemer’. Het aantal (semi-)zelfstandige medewerkers groeit, maar ook statutair verandert er veel. Mensen voeren opdrachten uit voor deelplatformen, in een juridische schemerzone.

Een tweede probleem is dat juristen de interactie tussen werknemers en nieuwe technologieën moeilijk sluitend krijgen. Het juridisch kader over gezondheid en veiligheid op het werk kraakt in zijn voegen. De toenemende snelheid van technologische ontwikkelingen maakt het steeds moeilijker om preventie-maatregelen en gezondheidsrecht in overeenstemming te brengen met de praktijk op de werkplek.

Tenslotte rukt digitalisering arbeid los van een fysieke omgeving. Op een ‘traditionele’ werkplek werken medewerkers in groep en vinden legio sociale contacten plaats. Arbeidstijd is er afgebakend: werknemers weten wanneer de arbeid aanvangt en eindigt. In het ‘nieuwe werken’ lopen arbeid en niet-arbeid in elkaar over. Wanneer begint de arbeid van een thuiswerker? Worden minder drukke periodes vergoed? Wat met prestaties buiten de vaste werkuren?

Als arbeidsjurist is José María Goerlich ongerust. Hij stelt dat de grondwaarden in ons recht — zoals de mensgerichtheid van het arbeidsrecht — overeind blijven. Maar daarboven schuift alles. Meer aandacht is nodig. Recht evolueert inherent traag en dat staat haaks op de immer snellere technologische ontwikkeling. De jurist waarschuwt voor de groeiende kloof tussen het arbeidsrecht en de praktijk.

Mogelijk bieden afspraken op ondernemingsniveau een uitweg. Gesprekken binnen een bedrijf verlopen flexibeler en hebben meer oog voor de bedrijfsrealiteit. Zo'n verschuiving impliceert evenwel dat het arbeidsrecht plaats inboet aan collectieve onderhandelingen. Tegelijk betekent het een enorme uitdaging voor dat ondernemingsniveau, waar meer en andere thematieken aan bod gaan komen. Daarvan is tot op heden weinig te merken. Spaanse bedrijven onderhandelen nauwelijks over pakweg telewerk, competentieverbreiding en kwaliteit van de arbeid.

Jorge Aragón doorspekte zijn boodschap over de toekomst van de sociale dialoog met hoop. Hij is economist en raadgever bij de Spaanse Sociale en Economische Raad. Digitalisering stelt veel in vraag en brengt pijnlijke evoluties, maar dat betekent niet dat elke impact onvermijdelijk of gepredetermineerd is. De samenleving bepaalt zelf welke technologie in welke vorm materialiseert.

Een moeilijkheid is volgens Jorge Aragón dat de Spaanse sociale partners de voorbije jaren met een boog om digitalisering heen liepen. Hij pleit voor een overkoepelende en gecoördineerde langetermijnstrategie, met een sociale dialoog gebaseerd op een open, ruime blik op de toekomst. We mogen ons niet blindstaren op spectaculaire technologieën, die mogelijk slechts tijdelijke passanten zijn. Sociale dialoog moet daarentegen zoeken naar fundamentele antwoorden. Voorbeelden zijn ondersteunende maatregelen over competentieverwerving en adaptatievermogen, die burgers en bedrijven versterken en de impact van deze of gene technologie overstijgen. Een andere belangrijke opdracht is de digitale achterstelling gericht aanpakken bij kansengroepen, in sectoren of bij kleinere ondernemingen.

4. Goede praktijken uit het bedrijfsleven

Directeur externe relaties **Francisco Javier** schetste hoe de coöperatieve Consum digitalisering omarmt en tegelijk aandacht houdt voor de belangen van haar werknemers. Intense digitale communicatie is belangrijk voor het bedrijf, maar de personeelsleden hebben een recht op digitale disconnectie. Met de werknemersvertegenwoordigers sprak Consum af dat niemand werkgerelateerde boodschappen buiten de werkuren hoeft te beantwoorden.

Een ander voorbeeld zijn de geolocatie-gegevens, waarmee Consum werknemers en bestellingen volgt. Ze versterken de bedrijfsvoering. Tegelijk waakt de onderneming erover dat zulke data na gebruik vernietigd worden.

Vertegenwoordigers van de autofabrikant Ford keken terug op een samenwerking over digitalisering die al twintig jaar overspant. **Carlos Faubel** (president van het werknemerscomité Ford Spanje en verbonden aan de vakbond UGT-PV) schetste hoe de introductie van robots leidde tot een nieuwe functie, waarvoor productiemedewerkers bijkomende technische onderhoudstaken aanleerden. Afhankelijk van de werkvereisten staan deze medewerkers voor onderhoudstaken in of worden ze in de productie ingeschakeld. Zo gaan digitalisering en een bredere taak hand in hand. De ervaring moedigde Carlos Faubel aan om onbevangen naar de toekomst te kijken. Zijn vakbond beseft dat met globalisering en de opkomst van de deeleconomie auto-assemblage-bedrijven voor enorme omwentelingen staan. Daarbij hoort een nieuw syndicalisme.

Eduardo Guillamos personeelsverantwoordelijke bij Ford Valencia bevestigde het verhaal. Het bedrijf ziet digitalisering als een kans en geen bedreiging. Nieuwe technologieën zorgen voor een intenser contact tussen bedrijf en werknemers, leveren persoonlijke oplossingen aan medewerkers, en laten toe om mindervalide werknemers beter te ondersteunen op de werkvloer. Ford zet volop in op het aanwerven, opleiden en ondersteunen van 'digitaal talent'. Onze jobs veranderen, bevestigt Eduardo Guillamos. Zo lang onze werknemers 'employable' blijven, is er echter geen man overboord.

Marina Mateo van Bankia schreef zich in dat discours in. Zij is directeur arbeid en sociale relaties van het bedrijf. De bank ziet haar relatie met klanten veranderen, maar ook de arbeid van haar medewerkers verschuift. Nog steeds werken veel personeelsleden in een bankfiliaal, terwijl hun werk eigenlijk niet meer daar hoeft te gebeuren. Tegelijk brokkelt de bedrijfshiërarchie af en groeit het beroep doen op zelfverantwoordelijkheid. "Er is angst langs beide zijden", zegt Marina Mateo. "Werknemers schrikken terug van verandering, maar als bedrijf verliezen we ook controle. De bank wil dat proces reguleren in overleg met werknemersvertegenwoordigers."

Vakbondsvertegenwoordiger **Anselmo Martínez** (CCOO-PV, Bankia) bevestigde zijn bereidheid. De toekomst oogt vol flexibiliteit, nieuwe opleidingen, werk op afstand, ... Zijn vakbond wil daaraan meewerken en verzekeren dat de veranderingen voor werknemers op een haalbare wijze gebeuren. Dit betekent bijvoorbeeld opleidingen die tijdens de werkuren doorgaan, duidelijke afspraken over thuiswerk en regulering die digitale disconnectie mogelijk maakt.

5. Goede praktijken van de regio's

Tim Buysse (Adviseur SERV) presenteerde de resultaten van een beleidsvoorbereidende literatuurstudie die zijn organisatie maakte. De uitdagingen die digitalisering stelt aan de sociale dialoog zijn omvangrijk. Er wachten sociale partners nieuwe thematieken en ingrijpende structurele verschuivingen. Vakbonden en werkgevers worstelen bijvoorbeeld met hoe platformbedrijven arbeid benaderen. Zijn de medewerkers van die bedrijven werknemers, zelfstandigen of is sprake van een nieuwe arbeidsrelatie?

De impact van digitalisering betekent echter niet dat sociale dialoog achterhaald is. De studie wijst evenzeer op het onverminderde belang van sociale dialoog. Ze illustreert dat met een resem experimenten waarmee sociale partners zichzelf heruitvinden. Die 'nieuwe' sociale dialoog kan uitgroeien tot een breder en rijker overleg, waarin sociale partners zoeken naar gezamenlijke oplossingen en akkoorden.

De andere deelnemende organisaties illustreerden hoe sociale partners in hun regio aan dat nieuwe model sleutelen. **Freia Polzin** en **Peter Eitner** werken in hun organisatie QFC aan het betrekken van werknemers bij innovatieprocessen. Ze doen dat door het verzamelen van goede praktijken in Duitse en buitenlandse bedrijven en door in workshops met werknemers en leerjongeren te discussiëren over wat Industrie 4.0 in hun bedrijf en voor hun job betekent.

De Tsjechische vakbond ASO laat zich begeleiden door wetenschappers. **Petr Teply** schetste het ambitieuze proces waarbij ASO via zeven studies uitzoekt hoe de vakbond werknemers kan ondersteunen bij digitalisering en wat effectieve vakbondsstrategieën zijn voor dat digitale tijdperk.

Digitalisering leidt tot nieuwe kansen. **Sophie Musset** van CESER Auvergne-Rhône-Alpes haalt een voorbeeld aan waar dankzij digitalisering een groepering van werkgevers een fluctuerend volume aan arbeid efficiënter kon verdelen over de lokale werknemers. Zowel bedrijven als werknemers wonnen met het nieuwe systeem. Digitalisering vermindert de nood aan sociale dialoog niet, stelt Sophie Musset. Er rijzen nieuwe vragen over bijvoorbeeld het stijgende professioneel isolement van flexworkers, beschikbaarheidseisen buiten reguliere werkuren en wie platformwerknemers superviseert. Stuk voor stuk zijn het uitnodigingen tot overleg. Ze beklemtoont dat op regionaal niveau veel kan gebeuren: kennisopbouw, ondersteuning, competentie-ontwikkeling, ...

Heike Gebhardt toonde hoe een regio digitale bedrijvigheid kan stimuleren. Het Merseburg Innovation and Technology Centre biedt startups een warm nest en ondersteunt de regio daarnaast met projecten en activiteiten die voor één gemeente of actor te omvangrijk zijn. Door de samenwerking in het Centre worden zulke projecten wel realiseerbaar.

Jens Hofmann positioneerde SBG Dresden als een intermediaire opleider, die snel en flexibel inspeelt op de nieuwe vereisten die digitalisering stelt aan de chemische industrie in Saksen. SBD leidt werknemers op, maar werkt ook met onderwijspartners aan inhoudelijke contouren. Met projectwerk bouwt de organisatie haar rol als voorloper verder uit. Digi-IT wil bijvoorbeeld opleiden met behulp van digitale media bevorderen in kleinere ondernemingen.

6. Uitleiding

Carlos L. Alfonso sloot als president van CES-CV de round table af. Zijn boodschap was positief. De ingrijpende digitalisering, Industrie 4.0, de nieuwe arbeidsverhoudingen, ... De uitdagingen zijn immens, maar we moeten ons hoeden voor doemdenken. Digitalisering brengt naast risico's ook kansen. Robots vervangen jobs, maar nemen tegelijk werknemers fysiek zwaar of monotoon werk uit handen. De menselijke arbeid wordt kwalitatiever.

De weinige zekerheden die Carlos L. Alfonso ziet, zijn enerzijds de noodzaak aan permanente bijscholing en anderzijds dat digitalisering naar een veelheid aan mogelijke evoluties en effecten leidt. Het zijn uiteindelijk mensen die daaruit kiezen en zo de toekomst bepalen. Precies daarom blijft sociale dialoog cruciaal als de weg om digitale evoluties te begeleiden en te reguleren. Dat vraagt wel om creativiteit en nieuwe oplossingen. De uitdaging is groot, maar we kunnen met die nieuwe sociale dialoog toekomstige generaties een betere samenleving en dito arbeid bezorgen.

Round table on Good practices on social dialogue. Ready for digitalization?

9-10 april 2019, Valencia

9 april 2019

09.00	Registration
09.15	Opening Act <ul style="list-style-type: none">• Carlos L. Alfonso Mellado, President of Comité Econòmic i Social de la Comunitat Valenciana (CES-CV)• Arturo León López, General Secretary CCOO-PV• Ismael Sáez Vaquero, General Secretary UGT-PV• Salvador Navarro Pradas, President Confederación Empresarial de la Comunitat Valenciana (CEV)• Agustín Domingo Moratalla, UIMP director in Valencia's office
09.30	“The transition in a digitalized labour world” . Isabel Caño Aguilar. Vicepresident Communication Relations European Economic Social Committee (EESC), member Group II (Workers Trade Unions)
10.00	“A new innovation strategy in the Valencian Community” . Olivia Estrella López. General Secretary Valencian Innovation Agency (AVI) “Innovation & Industrial Agenda 4.0 in the Valencian Community” . Francisco Javier Mínguez Pontones. Chief Area in societies. Institut Valencià de Competitivitat Empresarial (IVACE)
10.45	“Robotic & its impact in human resources and in the framework of labour relations” . José M ^a . Goerlich Peset. Professor of Labour Law and Social Security. Law School. Valencia University
11.15	Coffee-break in UIMP courtyard
11.45	“Labour dimension of digital economy: propolsas and challenges for social dialogue” . Jorge Aragón Medina. Economist. CES Spain member, Group I. Research Director 1 May Foundation
12.15	Roundtable. Good practices on social dialogue. Ready for digitalization? <ul style="list-style-type: none">• Consum Human Resources Representant (agri-food cooperative sector)• Ford España Human Resources Representant (industry sector)

	<ul style="list-style-type: none"> • Bankia
13.30	Lunch. Catering service in UIMP courtyard
14.30	Experiences and Good practices on social dialogue. Presentation by Tim Buysse, SERV
15.00	Presentation of international partners: <ul style="list-style-type: none"> • Germany (Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH (QFC)) • Sachsische Bildungsgesellschaft für Umweltschutz und Chemieberufe (SBG) Sachsen • Merseburger Information and Technology Centre (MITZ) • ASO Czech Republic • CESER France
15.45	Debate
16.30	Conclusions and end of working day

10 april 2019

9.00	Departure from the hotel by bus to visit Coloker Corporation
09.45	<p>“Colorker SA Ceramic Corporation”, located in Xilxes (Castellón). This company is pioneer towards the implementation of a Smart Factory. During the visit you may appreciate the implementation of the SME ´s Innovation Project to adaptation to Industry 4.0. that will enable to become an intelligent production 4.0 ceramic industry obtaining massive data from productive process</p> <p>The deployment system within the project enables to digitally transmit the process information from the different integrated systems through the corporation value chain, having access in real time to manufacturing costs and processing conditions. https://www.colorker.com/</p>
12.00	Visit to “Sant Josep Caves” in La Vall d’Uixó
13.00-13.30	Lunch
15.00-15.30	End of the journey