

**Taak en plaats in 2040**

George Gelauff  
NOBCO conferentie 2011



[www.nl2040.nl](http://www.nl2040.nl)

**Tijden veranderen**



**Tijden veranderen**



**Scenariostudies**

- ✿ Lange termijn vraagstukken
  - Grote investeringen: bv wegen, dijken
  - Grote gevolgen: bv vergrijzing
  - Geleidelijke ontwikkelingen: bv cultuurverandering
- ✿ Scenario's
  - Consistente, plausibele en uitdagende verhalen
  - Inzicht in onzekerheid
- ✿ CPB scenario's
  - Slimme mensen
  - Sterke steden

**Steden en menselijk kapitaal**

- ✿ ICT verandert ons werk
- ✿ ICT verandert de ruimtelijke structuur
- ✿ Menselijk kapitaal bepaalt het succes van steden op lange termijn
- ✿ Technologieën worden ontwikkeld in steden
- ✿ Productiviteitsgroei vindt plaats in steden

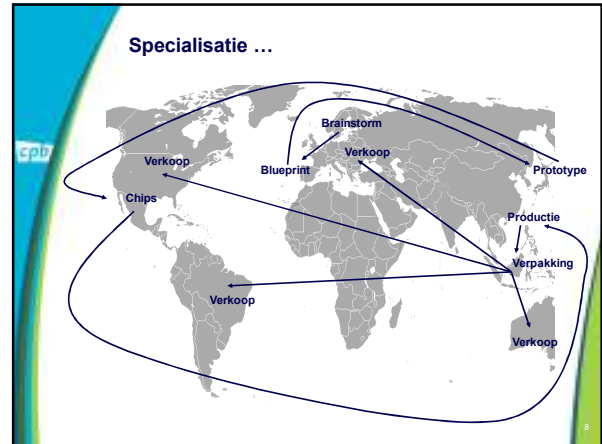
**Mondiale ontwikkelingen**

- ✿ Globalisering vergroot markten
- ✿ Handel in taken vervangt handel in goederen
- ✿ Vraag naar opgeleide arbeid groeit sneller dan het aanbod
- ✿ De wereld wordt meer gelijk
- ✿ Westerse dominantie neemt af
- ✿ Westerse economieën specialiseren in diensten en hoogwaardige industrie

### Nederland in de toekomst

2040

- Kennis cruciaal
  - Concurrentievoordeel in globaliserende wereld
  - Verbeterd technologie
- Taken in plaats van banen
  - Traditionele sectoren minder relevant
- Economische activiteit in steden
  - Persoonlijk contact



### Slimme mensen: weinig taken

- Specialisatie ...
  - ontkoppeling van taken
  - gespecialiseerde werknemers
  - hiërarchische bedrijfsorganisatie
  - veel outsourcing: gespecialiseerde toeleveranciers



### Slimme mensen: veel taken

- Generalisatie ...
  - bundeling van taken
  - productie door autonome, zelfstandige werknemers
  - gedecentraliseerde bedrijfsorganisatie
  - bedrijven doen meer taken zelf

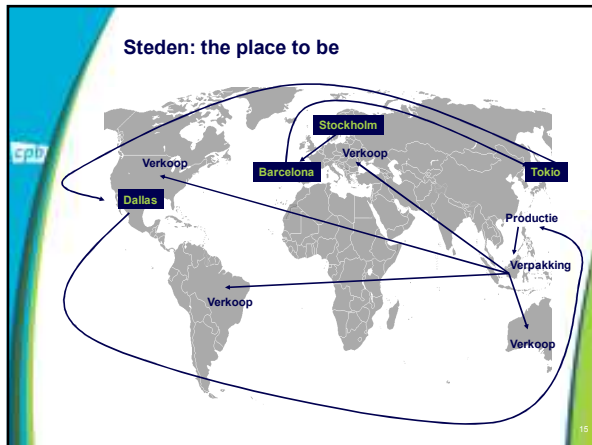
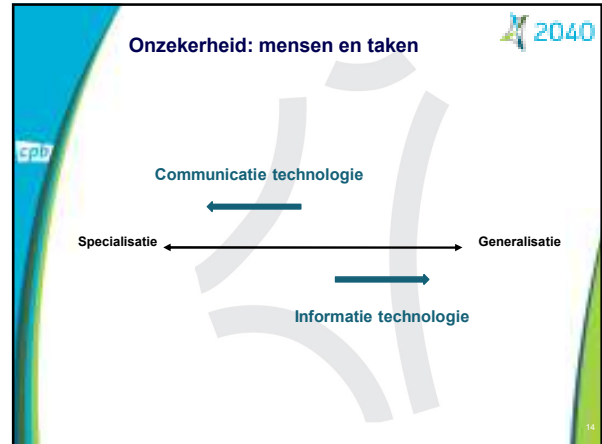
### Wat denkt u?

- Taken in de toekomst:
  - Meer specialisatie?
  - Meer generalisatie?
  - Ongeveer evenveel / weet niet?

### Slimme mensen: taken

- Specialisatie <== communicatie technologie**
  - ontkoppeling van taken
  - gespecialiseerde werknemers
  - hiërarchische bedrijfsorganisatie
  - veel outsourcing: gespecialiseerde toeleveranciers
- Generalisatie <== informatie technologie**
  - bundeling van taken
  - productie door autonome, zelfstandige werknemers
  - gedecentraliseerde bedrijfsorganisatie
  - bedrijven doen meer taken zelf

Dus waarheen gaat ICT: CT of IT?



### Sterke steden: concentratie

- Voordelen van schaalgrootte**
  - Face-to-face contacten
    - stimuleren ontwikkeling van nieuwe technologieën
  - Veel leveranciers
    - inclusief theaters, scholen, etc.
  - Veel banen / veel sollicitanten



**Sterke steden: spreiding** 


- **Netwerk van kleine steden**
  - Met uitstekende verbindingen
  - Minder congestie
  - Minder dure grond
  - Woonvoorkeur: landelijk gebied



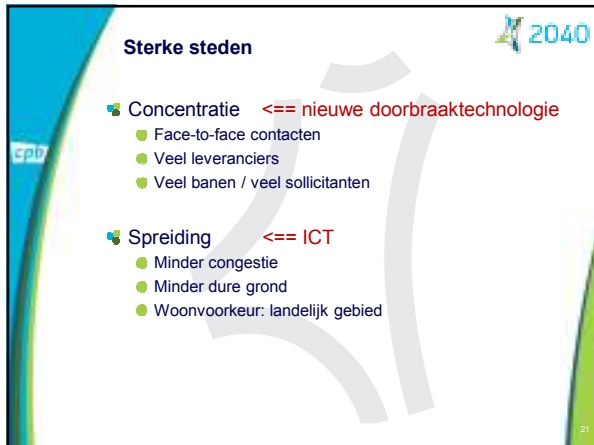
**Wat denkt u?** 


- **Steden in de toekomst:**
  - Groter?
  - Kleiner?
  - Ongeveer even groot / weet niet?



**Sterke steden** 

- **Concentratie <== nieuwe doorbraaktechnologie**
  - Face-to-face contacten
  - Veel leveranciers
  - Veel banen / veel sollicitanten
- **Spreiding <== ICT**
  - Minder congestie
  - Minder dure grond
  - Woonvoorkeur: landelijk gebied



**Onzekerheid: steden** 

Spreiding

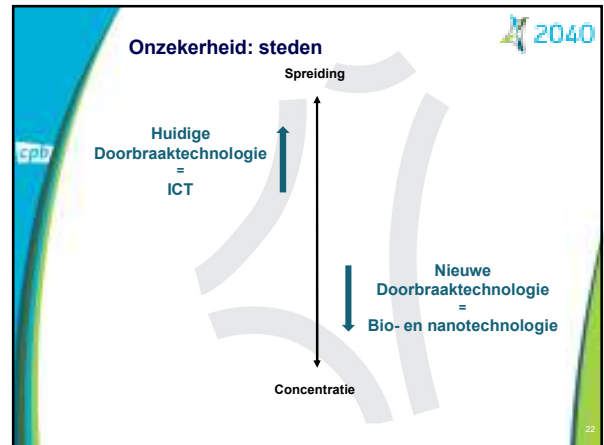
↑

Huidige Doorbraaktechnologie = ICT

↓

Nieuwe Doorbraaktechnologie = Bio- en nanotechnologie

Concentratie



**Twee onzekerheden**

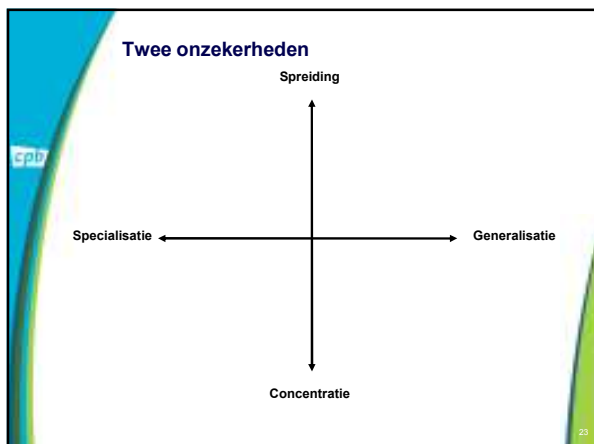
Spreiding

↑

Specialisatie ← → Generalisatie

↓

Concentratie



**Vier scenario's**

Spreiding

↑

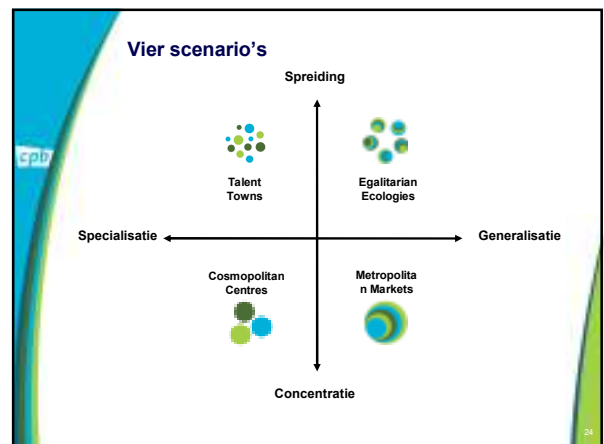
Talent Towns      Egalitarian Ecologies

Specialisatie ← → Generalisatie

Cosmopolitan Centres      Metropolitan Markets

↓

Concentratie



**Talent Towns**



26

**Talent Towns**  
**Rat race op wereldschaal**

- Bedrijven footloose, virtuele teams
  - centrale besluitvorming
- Zwaartepunt overheid: gemeente, Europa
- Werknemers gespecialiseerd
- Hoog opgeleiden: carrière en inkomen
  - Werken veel vanuit huis
- Laag opgeleiden: conservatisme, armoede
- Grote ongelijkheid
  - Binnen en tussen steden
  - weinig solidariteit en bescherming
- Samenleving: individualistisch


26

**Coaching in Talent Towns**  
**Topcoaches overleven en verdienen goed**

- Doelgroep: veeleisende hoogopgeleiden
  - steun bij internationale oriëntatie: cultuurverschillen
  - overleef blijven in rat race
- Organisatieadvies: internationale bedrijven
  - virtueel samenwerkende teams
- Markt: veel concurrentie
  - beperkte doelgroep en internationaal
- Werkterrein: heel Nederland
- Netwerk: internationaal
- Kennis: virtuele samenwerking, Engels

27

**Cosmopolitan Centers**



28

**Cosmopolitan Centres**  
**Gespecialiseerde clusters**

- Bedrijven in gespecialiseerde clusters
  - centrale besluitvorming
- Zwaartepunt overheid: stad, mondiaal
- Werknemers gespecialiseerd
- Hoog opgeleiden: wereldburgers
  - Vestigen zich waar werk is
- Laag opgeleiden: persoonlijke diensten
- Zeer grote ongelijkheid
  - Binnen en tussen steden en met achterland
  - Beperkte bescherming en herverdeling
- Samenleving: individualistisch en divers
  - Zwakke sociale structuren

29

**Coaching in Cosmopolitan Centres**  
**Integratie en ethiek**

- Doelgroep: expats
  - buitenlanders in Nederland
  - Nederlanders in buitenland
  - ethische vragen
- Organisatieadvies: clusters in Nederland
  - centrale sturing en outsourcing
- Markt: vraag naar kwaliteit
  - complexe problemen
- Werkterrein: Nederlandse clusters
- Netwerk: specialistisch, internationaal
- Kennis: cultuur, ethiek, Engels

30

**Egalitarian ecologies**

31

**Egalitarian Ecologies**  
**Lokale variëteit**

- Bedrijven middelgroot, geïntegreerd
  - besluitvorming gedecentraliseerd
- Zwaartepunt overheid: gemeente, land
- Werknemers generalisten
- Hoog opgeleiden leven verspreid
  - Aangename leefomstandigheden
- Laag en middelbaar opgeleiden: veel werk
  - immigratie
- Beperkte ongelijkheid
  - Veel bescherming en hervdeling mogelijk
- Samenleving: relatief homogeen, collectief
  - behalve spanningen met Islam

32

**Coaching in Egalitarian Ecologies**  
**Bloei vanuit huidige kracht**

- Doelgroep: directe omgeving
  - werknemers als zelfstandige professional
  - Integratie Islam
- Organisatieadvies: bedrijfscultuur, ruimte geven
  - decentralisatie besluitvorming
- Markt: breed spectrum
- Werkterrein: directe omgeving
  - overal in Nederland
- Netwerk: lokaal
- Kennis: huidige sterkte
  - vaardigheid in toerusten tot zelfstandigheid

33

**Metropolitan Markets**

34

**Metropolitan Markets**  
**Groot en krachtig**

- Bedrijven conglomeraten, sterk geïntegreerd
  - besluitvorming gedecentraliseerd
- Zwaartepunt overheid: grote stad
- Werknemers generalisten
- Hoog opgeleiden verdienen goed
- Laag en middelbaar opgeleiden: kansen
  - baan niet altijd even goed betaald
- Grote ongelijkheid
  - Binnen stad en met achterland
  - Enige mogelijkheid voor inkomensondersteuning
- Samenleving: collectief
  - Grote stad problematiek, leefbaarheid

35

**Coaching in Metropolitan Markets**  
**Schaalvergroting**

- Doelgroep: grote bedrijven
  - zelfsturende professionals in grote bedrijven
  - ethische vragen
- Organisatieadvies: schaal, ruimte geven
  - decentralisatie besluitvorming
- Markt: vraagt bundeling
- Werkterrein: grote stad
- Netwerk: stad en buurlanden
- Kennis: veelzijdig, ethiek
  - vaardigheid in toerusten tot zelfstandigheid

36

**Beleid voor 2040**

- 🍌 Houdt rekening met onzekerheid
  - NL2040 is geen voorspelling
  - Evalueer beleid tegen achtergrond van alle vier scenario's
- 🍌 Beleid moet keuzes maken
- 🍌 Baten – kosten saldo per scenario. Positief in:
  - alle vier: no regret
  - drie van de vier: robuust tegen onzekerheid
  - een of twee van de vier: wachten?, monitoren.
  - Risico op hoge kosten: minimizeer kans

37

**Coaching in 2040  
Doelgroep**

- 🍌 Doelgroep veeleisender: robuust
  - TT: hoogopgeleiden in rat race
  - CC: expats (buitenlanders en Nederlanders)
  - EE: directe omgeving
  - MM: grote bedrijven
- 🍌 Richting organisatieadvies onzeker
  - centrale sturing (TT en CC)
  - decentrale professionals (EE en MM)

38

**Coaching in 2040  
Markt**

- 🍌 Markt richting toplaag: robuust
  - TT: alleen top overleeft
  - CC: grote vraag naar kwaliteit
  - EE: breed spectrum
  - MM: vraag naar bundeling

39

**Coaching in 2040  
Werkerterrein en netwerk**

- 🍌 Werkerterrein Nederland: robuust
  - TT: heel Nederland
  - CC: Nederlandse clusters
  - EE: directe omgeving
  - MM: grote stad
- 🍌 Netwerk meer internationaal: robuust
  - TT en CC: Internationaal
  - MM buurlanden
  - EE lokaal

40

**Coaching in 2040  
Kenniss**

- 🍌 Ontwikkeling kennisvraag onzeker
  - TT: virtuele samenwerking, Engels
  - CC: cultuur, ethiek, Engels
  - EE: huidige sterkte
  - MM: veelzijdig, ethiek
- 🍌 Kennis steeds belangrijker: robuust

41

**Samenvatting**

- 🍌 Slimme mensen verdienen ons inkomen
- 🍌 Sterke steden trekken slimme mensen aan en houden ze vast
- 🍌 Dat blijven ze doen, ...
  - ... alleen de manier waarop is onzeker ...
  - ... en dat maakt veel uit voor de toekomst

42