

Publieksversie | Mei 2025

AI en werk

Samen naar een werkende toekomst met AI

Inhoud

Voorwoord	3
De ontwikkeling en impact van AI: een wereld in beweging	4
SER-visie op AI en werk	6
Nederland moet zich beter voorbereiden: de hoofdaanbevelingen van de SER	9
Infographic	10
Hoofdaanbevelingen:	11
1. Investeer in AI-innovatie en adoptie	11
2. Zet waardig werk centraal bij de inzet van AI	13
3. Blijf samen leren en ontwikkelen om AI te benutten	15
4. Anticipeer op mogelijke verdelingseffecten van AI	17
Tot slot	17



Voorwoord

Artificiële Intelligentie (AI) bestaat al tientallen jaren, maar maakt de laatste jaren een snelle ontwikkeling door. Met de komst van ChatGPT in 2022, met een recordaantal gebruikers in korte tijd, werd AI echt bekend bij het grote publiek. Er zijn inmiddels vele soorten AI-toepassingen op de markt en er komen wekelijks nieuwe toepassingen bij. De manier waarop we werken, ondernemen, communiceren en samenleven is daarmee aan het veranderen. De invloed van technologie op ons leven en in het bijzonder ons werk benoemde de SER al in de verkenning Mens en technologie uit 2016.

De vraag is niet of we AI gaan gebruiken, maar welke AI-toepassingen we op welke manier en met welk doel (gaan) inzetten. AI kan een instrument zijn om brede welvaart te bevorderen. Dit is echter niet altijd of automatisch het geval. De kunst is dan ook te zorgen dat AI daadwerkelijk bijdraagt aan brede welvaart, door een goede balans te vinden tussen economische, sociale en ecologische dimensies. Het gaat erom dat de ontwikkeling en inzet van AI op een verantwoorde manier plaatsvindt. Er moet bijvoorbeeld aandacht zijn voor zaken als gelijke kansen, bescherming van privacy en intellectueel eigendom, en het energieverbruik. De richting waarin AI zich ontwikkelt en de inzet van AI-toepassingen is

niet onvermijdelijk of onbestuurbaar – en er zijn daadwerkelijk keuzes te maken.

Werkgevers en werknemers spelen een belangrijke rol bij de verantwoorde ontwikkeling en inzet van AI in de professionele omgeving. In samenwerking kunnen zij toepassingen identificeren die toegevoegde waarde voor de organisatie kunnen leveren, zowel bij de overheid als het bedrijfsleven. Ook kunnen ze samen in kaart brengen wat er voor nodig is om te zorgen dat de AI toepassing optimaal wordt ingezet, waarbij er rekening wordt gehouden wat het betekent voor klanten, interne processen, benodigde vaardigheden en kwaliteit van werk. Zoals de SER al eerder heeft benadrukt kan technologische innovatie niet zonder sociale innovatie.

Verantwoorde inzet van AI is niet alleen van belang op het niveau van de organisatie, maar ook voor de samenleving. Er is al regelgeving ontwikkeld die misstanden moet voorkomen. Maar we zullen net als bij elke nieuwe technologie, ook weer tegen nieuwe problemen of knelpunten aanlopen. De wereld van AI is immers nog volop in ontwikkeling. Gelijktijdig hebben we te maken met een dynamisch wereldtoneel. Zo laten geopolitieke spanningen het belang zien van voldoende eigen capaciteit voor digitalise-

ring in Nederland en EU, ook op het vlak van AI. We willen geen nieuwe afhankelijkheden creëren maar zelf de belangrijke keuzes kunnen blijven maken. Dit vergt daarom ook investeringen in AI in het onderwijs, in de wetenschap en in innovatie, van zowel de overheid als het bedrijfsleven. Kennis en bewustzijn over AI is belangrijk voor alle delen van de samenleving, want uiteindelijk moet iedereen mee kunnen in de veranderingen die AI met zich meebrengt. Mijn overtuiging is dat we alleen zo met AI kansen kunnen pakken, mensen meenemen en misstanden voorkomen.

Kim Putters
Voorzitter SER





De ontwikkeling en impact van AI: een wereld in beweging

De ontwikkelingen rondom AI maken de laatste jaren een stroomversnelling door. Onder andere door de snelle opkomst van generatieve AI-toepassingen zoals ChatGPT is AI steeds zichtbaarder geworden. Bijna wekelijks zijn er nieuwe toepassingen of ontwikkelingen in het nieuws. Ook worden steeds meer AI-toepassingen gebruikt op de werkplek. Die variëren van de standaardantwoorden die Microsoft Outlook voor e-mails genereert en een chatbot die wordt ingezet bij de klantenservice, tot het automatiseren van voorraadbeheer, het gebruik van autonome robots in distributiecentra en robots die in de zorg worden ingezet bij het ondersteunen van operaties. Momenteel wordt er gewerkt aan AI-assistenten (AI agents) die weer een stap verder gaan dan de chatbot en die het mogelijk moeten maken om met eenvoudige instructies allerlei digitale handelingen te laten uitvoeren, zoals boodschappen voor je laten doen, reizen boeken, et cetera. Gezien al deze ontwikkelingen is het duidelijk dat AI impact heeft op werk en dat die impact zal toenemen.

In dit advies *AI en werk* gaat de SER nader in op de gevolgen van AI zoals die ook in de adviesaanvraag van het kabinet centraal staan: gevolgen voor de arbeidsproductiviteit, de kwaliteit van werk, werkgelegenheid en inkomen. Het benutten van kansen is belangrijk gezien de grote uitdagingen waar Nederland mee te maken heeft, zoals de achterblijvende arbeidsproductiviteit en arbeidsmarktkrapte.

De **integrale versie** van dit advies bevat een uitgebreidere analyse en de volledige aanbevelingen met onderbouwing en verwijzingen.

Volle impact van AI niet duidelijk

De exacte impact van AI in de context van werk is moeilijk te voorspellen. De technologie is nog volop in ontwikkeling en de mate waarin verschillende toepassingen daadwerkelijk worden ingezet, zal in de loop der tijd moeten blijken. Daarnaast is de impact niet eenduidig. Ten eerste omdat de variëteit van AI-toepassingen zeer groot is. Het kan gaan om toepassingen waarvan de effecten op de werkplek of voor de arbeidsmarkt relatief beperkt zijn, zoals een betere filtering van junkmail in de e-mailbox. Maar er zijn ook toepassingen die grotere effecten kunnen hebben, omdat ze leiden tot een afnemende vraag naar bepaalde werkzaamheden (denk aan vertaalmodellen die zorgen voor minder vraag naar vertalers) of omdat ze de aard van het werk sterk veranderen (bijvoorbeeld omdat een deel van de taken wordt geautomatiseerd), wat werkenden zowel positief als negatief kan raken. Dit houdt verband met een tweede reden waarom het moeilijk is om algemene uitspraken te doen over de impact van AI: veel hangt af van de specifieke context. De effecten kunnen verschillen afhankelijk van welke AI-toepassing wordt ingezet, in welke sector, waar in het werkproces, op welke wijze en met welk doel. Worden er vervelende of gevaarlijke taken overgenomen met de inzet van AI? En wat gebeurt er met de vrijgekomen tijd? Worden er mensen ontslagen, gaat de intensiteit van het werk omhoog of kunnen werkenden zich



juist meer focussen op de creatieve of zinvolle taken, of krijgen ze meer tijd om te herstellen? Zorgt een AI-toepassing voor stress bij werkenden omdat ze niet weten hoe ze met de technologie om moeten gaan, of wordt een medewerker juist ondersteund door AI zodat die zelfstandiger kan werken? En wat betekent het voor de ondernemer? Kan die met AI kosten besparen of meer omzet creëren, of krijgt die juist te maken met toegenomen concurrentie van bedrijven die AI

al meer of beter inzetten? Deze vragen laten zien dat de effecten voor een belangrijk deel zullen hangen van de keuzes die bij de ontwikkeling en inzet van AI worden gemaakt.

Tot slot zijn de effecten moeilijk te voorspellen, omdat nog onbekend is wat de inzet van AI precies gaat betekenen. Bijvoorbeeld op het gebied van leren. AI kan taken overnemen die nu door stagiairs of junior medewerkers worden gedaan.

Wat gaat dat betekenen voor de taakvervulling, het leerproces en voor de benodigde scholing? Daarnaast is over de effectiviteit van trainingen met AI-toepassingen nog weinig bekend, net als over de gevolgen van een AI-toepassing op de wil en capaciteit van werkenden om te leren. Veel van deze effecten zullen in de praktijk pas echt duidelijk worden en kunnen daarom over een aantal jaar beter geduid worden.

Ondanks de onzekerheden die er zijn, is er in de loop der tijd al veel inzicht verkregen in de effecten van AI en welke factoren daarbij een rol spelen, net als in de belemmeringen voor AI-gebruik. In het **integrale advies** (hoofdstuk 2 tot en met 5) zetten we de belangrijkste inzichten uiteen.

SER-visie op AI en werk

AI biedt kansen voor de economie en arbeidsmarkt

Een juiste inzet van AI kan helpen om uitdagingen op het gebied van werk aan te pakken, zoals de achterblijvende productiviteitsgroei, de arbeidsmarktkrapte en de hoge werkdruk. Dit zijn belangrijke vraagstukken voor Nederland die bredere gevolgen hebben, zoals voor de concurrentiekracht en de gezondheid van de beroepsbevolking. Daarnaast kan AI ingezet worden om mensen betere toegang tot werk te geven (denk aan

AI-toepassingen die spraak omzetten naar tekst voor slechthorenden, of die instructies vertalen voor niet-Nederlandstaligen) en zijn er veel voorbeelden waarbij AI kan helpen om de kwaliteit van werk te verbeteren. Zo kunnen AI-toepassingen bijvoorbeeld de veiligheid vergroten omdat daarmee gevaarlijke taken op afstand kunnen worden uitgevoerd, ze kunnen het zelfvertrouwen en de autonomie van werkenden vergroten door ondersteuning te bieden in de vorm van feedback, of

ze zorgen voor minder stress omdat de kans op menselijke fouten (bijvoorbeeld in voorraadbeheer) verkleint. Tot slot kan AI worden ingezet om nieuwe diensten, markten en/of verdienmodellen te ontwikkelen, wat kansen creëert voor zowel bestaande bedrijven en zzp'ers als voor startende ondernemers. Gegeven de kansen die AI biedt en de opgaven die er zijn voor de Nederlandse economie en arbeidsmarkt, is het belangrijk dat Nederland inspeelt op deze kansen.



Tegelijkertijd is het belangrijk om realistische verwachtingen te hebben: het is niet waarschijnlijk dat AI die uitdagingen volledig kan oplossen en AI moet daarom niet gezien worden als een wondermiddel. Zo zijn er voorbeelden dat AI-toepassingen grote verbeteringen kunnen bewerkstelligen voor de arbeidsproductiviteit op

individuele taken, maar AI kan niet bij alle taken worden gebruikt en er komen door het gebruik van AI vaak ook weer nieuwe taken bij, zoals het controleren van de uitkomsten van een AI-toepassing. Ook zijn niet alle AI-toepassingen gericht op het verbeteren van de productiviteit en zullen de productiviteitswinsten per toepassing sterk

kunnen verschillen. De effecten moeten daarom ook niet worden overschat. De achterblijvende productiviteitsgroei in Nederland maakt het echter wel belangrijk om de mogelijkheden van AI te benutten daar waar het kan.

Het benutten van de kansen vergt aandacht voor de risico's

Net als elke technologie brengt AI niet alleen kansen, maar ook risico's met zich mee. Daaronder vallen ook mogelijke negatieve effecten van AI-inzet. Het is nodig om de risico's in beeld te hebben en waar nodig terug te dringen, zodat AI verantwoord en effectief kan worden ontwikkeld en ingezet, en mensen vertrouwen houden in het gebruik van die technologie. Alleen dan kunnen de kansen van AI optimaal benut worden.

De risico's zijn verschillend van aard en zullen ook weer sterk per AI-toepassing kunnen verschillen. Daarbij is het belangrijk om op te merken dat veel van de risico's niet inherent zijn aan de technologie, maar ontstaan door de keuzes die mensen maken tijdens de ontwikkeling en inzet van een AI-toepassing. Bijvoorbeeld: als een selectiesysteem bij het screenen van cv's wordt getraind op basis van historische data, dan kan het systeem mannen eerder selecteren dan vrouwen, omdat er meer mannen met die functie in de data zitten. Er kunnen dus (vaak ongemerkt) risico's bij de ontwikkeling van AI ontstaan, in dit geval van vooringenomenheid, door de keuze



van de datasets en hoe die worden ingezet in het AI-systeem. De inzet van AI kan er echter ook voor zorgen dat bestaande vooringenomenheid wordt opgemerkt en verminderd. Bij de inzet van een AI-toepassing op de werkplek zijn menselijke keuzes bepalend voor de gevolgen.

Er zijn verschillende voorbeelden waarbij de inzet van AI de kwaliteit van werk kan verslechteren. Bijvoorbeeld als werkkenden in distributiecentra continu geïnstrueerd worden voor de volgende taak en die taak ook steeds beoordeeld wordt door een AI-toepassing, dan kan dit zorgen voor een intensivering van het werk en daarmee leiden tot verhoogde stress en overbelasting. Ook de autonomie neemt dan af. Het gebruik van AI kan ook zorgen voor meer interactie tussen mens en machine, waar die interactie eerst met collega's plaatsvond, en daarmee leiden tot minder sociale relaties op het werk. Ook kunnen mogelijkheden om met AI optimaal te plannen voor de klant ertoe leiden dat werkkenden met piekbelasting in korte tijdsloten te maken krijgen en/of dat ze vaker buiten reguliere werktijden moeten gaan werken.

Op het gebied van werkgelegenheids- en inkomenseffecten zien we ook dat bepaalde taken vaker met behulp van AI worden gedaan, zodat sommige banen onder druk komen te staan. Tegelijkertijd zal AI ook weer nieuwe banen creëren. Duidelijk is dat er verschuivingen op

de arbeidsmarkt zullen ontstaan en er groepen mensen ander werk zullen moeten vinden.

Er is de afgelopen jaren al veel gebeurd om ervoor te zorgen dat AI op een verantwoorde manier wordt ontwikkeld en gebruikt. Veel AI-bedrijven hanteren uitgangspunten voor verantwoorde AI, in de OESO zijn principes voor AI ontwikkeld en in de Europese Unie (EU) is er bijvoorbeeld nieuwe AI-wetgeving om veiligheid

en fundamentele rechten te waarborgen. Niettemin is er blijvende aandacht nodig om de ontwikkeling en inzet van AI en de gevolgen ervan in goede banen te leiden. Bedrijven, werkkenden, kennisinstellingen, relevante maatschappelijke organisaties en de overheid hebben hierbij elk hun rol te spelen. In samenwerking moeten oplossingen worden gevonden waar die er nu nog niet of onvoldoende zijn, zodat de risico's niet leiden tot stilstand.



Nederland moet zich beter voorbereiden: de hoofdaanbevelingen van de SER

Bovenstaande laat zien dat Nederland niet moet afwachten, ondanks de onzekerheid die er nog is over AI en de impact ervan. Veel van de toekomstige effecten zullen worden bepaald door keuzes die nu worden gemaakt. Er zijn de afgelopen jaren al veel stappen gezet, maar er is meer nodig om de kansen te benutten, mensen mee te nemen en misstanden te voorkomen, zodat AI bijdraagt aan brede welvaart.¹

De raad doet de volgende vier hoofdaanbevelingen:

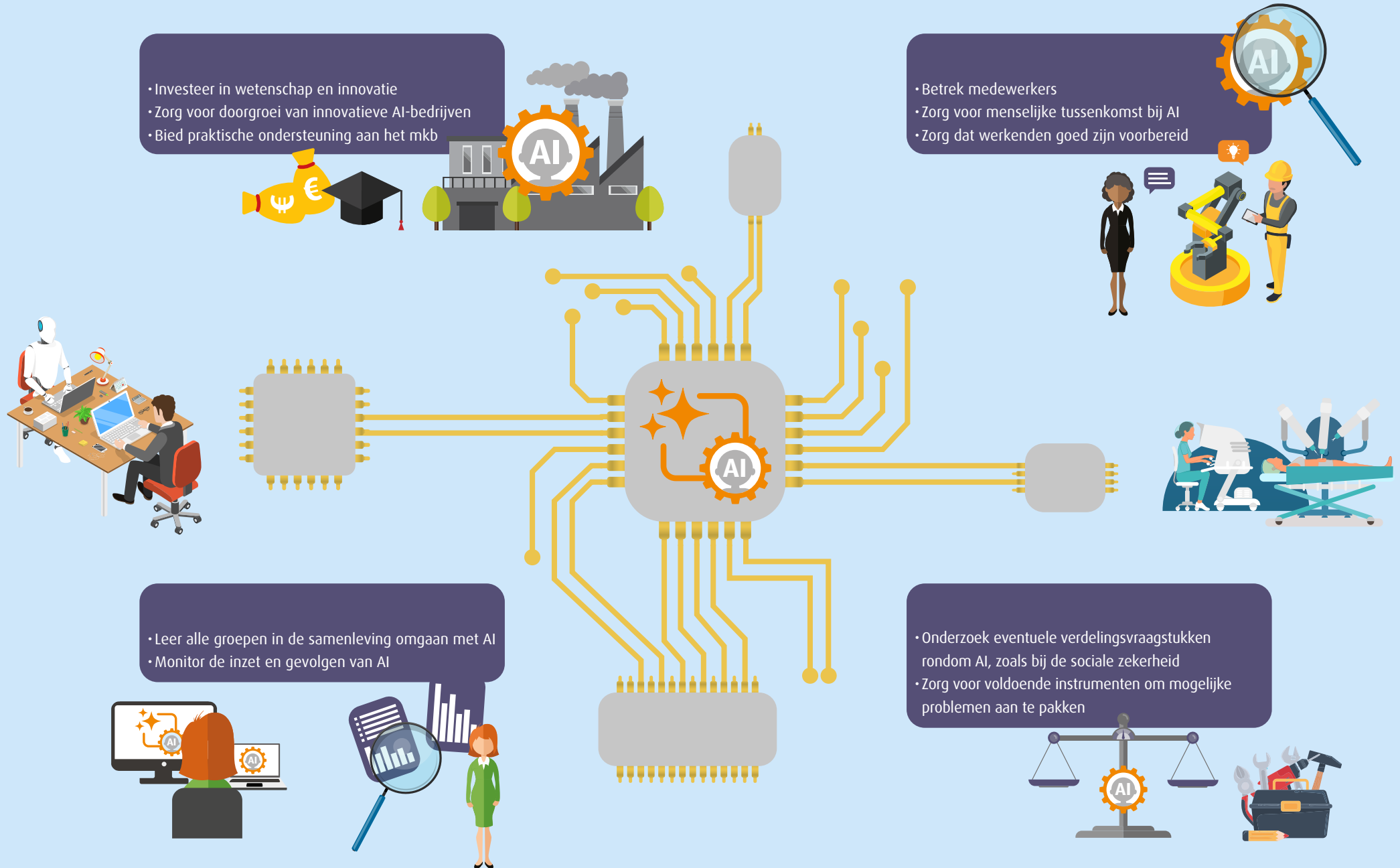
1. Investeer in AI-innovatie en -adoptie.
2. Zet waardig werk centraal bij de inzet van AI.
3. Blijf samen leren en ontwikkelen om AI te benutten.
4. Anticipeer op mogelijke verdelingseffecten van AI.

Deze aanbevelingen moeten gezamenlijk leiden tot een toenemende en verantwoorde inzet van AI, die bijdraagt aan een hogere arbeidsproductiviteit en betere kwaliteit van werk, met aandacht voor effecten op de arbeidsmarkt en een evenwichtige inkomensverdeling. De aanbevelingen lichten we hierna verder toe.

¹ De ecologische dimensie is van groot belang om mee te nemen bij de ontwikkeling en inzet van AI, maar valt buiten de scope van dit advies.



Infographic - hoofdaanbevelingen in beeld



Hoofdaanbevelingen



Investeer in AI-innovatie en -adoptie

Om internationaal concurrerend te blijven, moeten Nederland en de EU fors in verantwoorde AI investeren. In een wereld waarin de ontwikkelingen rondom AI zo snel gaan, en er in de VS en China – maar ook in Frankrijk en Duitsland – fors wordt geïnvesteerd, is het belangrijk dat Nederland en Europa meekomen met deze ontwikkelingen en waar mogelijk vooroplopen. Gezien de geopolitieke veranderingen is het ook belangrijk dat de EU minder afhankelijk is van AI (en andere digitale systemen) van buiten de EU.

In de eerste plaats betekent dit dat Nederlandse en Europese bedrijven die AI-toepassingen ontwikkelen, kunnen doorgroeien. Die bedrijven spelen een cruciale rol in de adoptie van AI in de economie. Ook zijn ze belangrijk in de huidige geopolitieke situatie. Door eigen AI-capaciteit op te bouwen worden er geen nieuwe afhankelijkheden gecreëerd, wat bijdraagt aan onze strategische autonomie (inzet op het creëren van wederzijdse afhankelijkheden). Dit kan tegelijkertijd zorgen voor een groter aanbod van AI-toepassingen die beter stroken met Europese en Nederlandse waarden.

Op de tweede plaats is het belangrijk dat meer bedrijven AI gaan inzetten, zodat de productiviteitseffecten zich ook vertalen naar hogere productiviteit op macro-economisch niveau. De adoptiegraad van AI is nu nog beperkt, zeker in het mkb. Zowel bij de ontwikkeling als de adoptie van AI is er niet alleen aandacht nodig voor productiviteit, maar ook voor de kwaliteit van werk.

Het gaat niet alleen om een concurrerend bedrijfsleven. Ook in de publieke sector is het belangrijk dat de kansen worden benut. Hiermee kan de productiviteit worden verhoogd, waarbij in sommige gevallen financiële besparingen kunnen worden gerealiseerd. Maar misschien nog wel belangrijker in de context van toenemende arbeidsmarktkrapte, is dat het gebruik van AI





kan helpen om de werkdruk te verminderen en publieke dienstverlening (beter) op peil te houden of te verbeteren.

Wat is hiervoor nodig?

Zowel de overheid als het bedrijfsleven zijn aanzet om te investeren in AI. Daarbij heeft de overheid twee rollen: ze kan zelf investeren in AI en ze kan de juiste randvoorwaarden creëren om investeringen van het bedrijfsleven te stimuleren. In beide rollen is Europese samenwerking van belang.

Ten eerste moeten overheid en bedrijfsleven investeren in wetenschap en innovatie. Het is

daarbij belangrijk dat er niet alleen aandacht is voor de technische kant, maar juist ook voor de sociale, economische, ethische, juridische en culturele dimensies. Overheid, wetenschap en bedrijfsleven moeten gezamenlijk een plan maken om de investeringen in research & development (R&D), waaronder in AI, te laten stijgen naar de doelstelling van 3 procent van het bbp. Het is daarbij zinvol om de dialoog met de samenleving niet te vergeten.

Ten tweede is voor de ontwikkeling van startende en groeiende AI-bedrijven (start-ups en scale-ups) een verbetering van randvoorwaarden nodig, met name op het vlak van financiering en infrastruc-

tuur. Vooral de beschikbaarheid van durfkapitaal voor grote risicovolle investeringen moet door de overheid worden gestimuleerd. Ook moet worden ingezet op de voltooiing van de kapitaalmarktunie. Qua infrastructuur zou een AI-faciliteit naar Europees concept, die toegang biedt tot onder andere rekenkracht, data en aanvullende dienstverlening, de ontwikkeling van deze opkomende bedrijven stimuleren. De overheid verkent hiervoor de mogelijkheden.

Ten derde moet er meer praktische ondersteuning voor het mkb komen, met name bij de eerste stappen in het AI-adoptieproces. De SER pleit ervoor dat de overheid samen met branche-, sectororganisaties en regionale netwerken van (mkb-)ondernemers zorg draagt voor een netwerk van platforms voor digitale innovatie. Dit netwerk kan mkb-ondernemers waar nodig ondersteunen in de verschillende fases van AI-adoptie. Door beter inzicht in wat er al aan ondersteuning bestaat en wat goed werkt, kan dit netwerk verder worden uitgebreid en versterkt, waarbij kan worden voortgebouwd op bestaande (vaak publiek-private) initiatieven zoals AI-hubs, AI-labs en initiatieven van regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Het gaat voor zowel AI-bedrijven als bij het bredere mkb niet alleen om steun aan individuele bedrijven, maar om het versterken van het AI-ecosysteem.

Ten vierde zijn er acties nodig van zowel de overheid als het bedrijfsleven die alle groepen bedrijven en publieke dienstverleners helpen bij de ontwikkeling en inzet van AI. Daarbij zijn vooral belangrijk:

- Het zorgen voor voldoende kennis en vaardigheden om AI te ontwikkelen en in te zetten. Zowel werkgevers als overheid hebben hier een rol in (zie ook volgende aanbevelingen).
- Een betere uitleg en verduidelijking van relevante wetgeving, zoals de AI-verordening, inclusief praktische hulpmiddelen om aan de wetgeving te voldoen. Dit om te voorkomen dat belangrijke wetgeving een verlamme werking krijgt.
- Het versterken, aantrekken en behouden van talent.



Zet waardig werk centraal bij de inzet van AI

Op Europees niveau zijn regels afgesproken over de ontwikkeling en toepassing van AI, die vooral toezien op risicovolle AI-toepassingen: de AI-verordening. Met deze verordening is een belangrijke stap gezet om fundamentele rechten en veiligheid te waarborgen. Maar de effecten van AI in de volle breedte zullen voor een belangrijk deel voortvloeien uit de keuzes die binnen een bedrijf of overheidsinstelling worden gemaakt bij

de ontwikkeling en inzet van AI. Het is belangrijk voor werkgevers om de menselijke kant goed mee te nemen bij de inzet van AI. Als mensen geen vertrouwen hebben in de technologie, niet de wil of vaardigheden hebben om ermee om te gaan of nadelen van de technologie ondervinden, dan

kan de AI-toepassing suboptimaal uitpakken of zelfs niet worden gebruikt in de praktijk. Mogelijke voordelen op het gebied van productiviteit, kwaliteit van werk en inkomen worden dan niet (volledig) benut. Werkgevers en werknemers zijn hierbij samen aan zet.



Wat is hiervoor nodig?

Ten eerste beveelt de SER werkgevers aan om werknemers² tijdig en effectief te betrekken. Laat medewerkers meedenken en meedoen bij het ontwikkelen en inzetten van AI, zodat de mogelijke implicaties goed in beeld worden gebracht en daar in een vroeg stadium op kan worden

ingespeeld. Expliciete aandacht voor de kwaliteit van werk is daarbij belangrijk. Daarom adviseert de SER om bij de invoering van AI rekening te houden met de gevolgen voor de kwaliteit van werk: competenties, autonomie, sociale relaties, controle, intensiteit, werkstress, eerlijke en rechtvaardige behandeling.

De wijze waarop het betrekken van medewerkers gebeurt, vergt maatwerk en is onder andere afhankelijk van de mate waarin AI de werktaken verandert. Door dit proces goed te organiseren, gaat technologische innovatie samen met sociale innovatie. Bij het betrekken van medewerkers zijn de regels rond medezeggenschap leidend, maar de SER pleit voor meer en vroegere betrokkenheid omdat dit de organisatie ten goede kan komen.

Ten tweede adviseert de SER werkgevers om menselijke tussenkomst bij AI-toepassingen zorgvuldig te organiseren. Menselijke tussenkomst of toezicht is wettelijk vereist voor hoog-risico AI-toepassingen³ en kan ook bij andere toepassingen positieve effecten hebben voor de acceptatie en prestaties ervan. Er is niet één juist model voor de inzet van mensen naast de inzet van AI en dit vergt daarom maatwerk, waarover samen met medewerkers in een vroeg stadium moet worden nagedacht. Daarbij is het belangrijk dat de medewerkers die zijn betrokken bij de tussenkomst voldoende kennis en vaardigheden, tijd, autoriteit en bescherming hebben om hun taak goed uit te kunnen voeren. Mensen die geraakt

² En andere belanghebbenden waar relevant, zoals klanten of burgers, als zij ook mogelijk worden geraakt door de AI-toepassing.

³ Zie artikel 14 van de AI-verordening. Ook de AVG vraagt om betekenisvolle menselijke tussenkomst bij geautomatiseerde besluitvorming die over mensen gaat of gevolgen voor hen hebben (artikel 22).



worden door de uitkomsten van een AI-toepassing, moeten altijd de mogelijkheid hebben om een klacht in te dienen.

Ten derde moeten werkenden in staat worden gesteld om zich voor te bereiden op belangrijke veranderingen. Werkgevers moeten voldoende training en instructies bieden aan werkenden voor de omgang met de AI-toepassing. Een andere mogelijkheid is dat nieuwe functies worden vormgegeven, of dat via omscholing en loopbaantrajecten medewerkers elders aan de slag zouden kunnen gaan. Werkgevers hebben hier belangrijke wettelijke verplichtingen. Zowel de werkgever als werknemer moeten zich hierbij actief en bereidwillig opstellen. Sociale partners kunnen de invoering van AI in de lijst van cao-bespreekpunten opnemen. Zo zullen in meer cao's afspraken worden gemaakt over bijvoorbeeld omscholing en het gebruik daarbij van de bestaande arbeidsmarktinfrastructuur, of over een sociaal plan in geval van een reorganisatie.

Tot slot is er zowel nieuwe wetgeving (zoals de AI-verordening) als bestaande wetgeving (zoals de AVG of Arbowetgeving) die helpt om de verantwoorde inzet van AI en waardig werk te borgen. Er ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van overheid (vanuit de wetgevende taak), toezichthouders en bedrijfsleven om de juridisch complexe regels praktisch uitvoerbaar te maken

via uitleg en handzame tools, om daarmee de adoptie van verantwoorde AI te stimuleren.



Blijf samen leren en ontwikkelen om AI te benutten

Zoals we in de inleiding al aangaven, zijn er nog veel onzekerheden over de ontwikkeling, inzet en effecten van AI. Een lerende houding in alle delen van de samenleving (mensen, bedrijven en overheden) is daarom cruciaal. Het effectief benutten van AI vraagt dat we blijven leren, evalueren en reageren op de ontwikkelingen. Uit onderzoek blijkt dat Nederland nog stappen heeft te zetten op het vlak van kennis en vaardigheden. Daarbij gaat het niet alleen over digitale of specifieke AI-vaardigheden, maar ook om algemene vaardigheden als samenwerken, kritisch denken, communiceren en flexibel problemen kunnen oplossen. Daarnaast zijn monitoring en evaluatie van groot belang om ontwikkelingen in de gaten te houden en om vast te stellen of wetgeving of ondersteunend beleid effectief genoeg is.

Wat is hiervoor nodig?

Ten eerste zijn passende scholing en ontwikkeling essentieel om AI te kunnen (blijven) gebruiken en AI-toepassingen verder te ontwikkelen.

Dit geldt voor alle groepen in de samenleving: jongeren, ouderen, werkenden maar ook dat deel van de beroepsbevolking dat nu niet werkzaam is. Daarbij zijn verschillende spelers aan zet:

- Werkgevers hebben een initiërende verantwoordelijkheid bij het creëren en benutten van een passend leeraanbod voor werkenden. Ze kunnen hiervoor een beroep doen op brancheorganisaties en onderwijsinstellingen voor de uitwerking van scholing en opleiding. Daarnaast kunnen werkgevers hierbij gebruikmaken van de dienstverlening van de Regionale Werkcentra. Bij de ontwikkeling van het leeraanbod voor werkenden moeten ook mogelijkheden voor niet-werkenden worden betrokken om daarmee collectief de fitheid van de beroepsbevolking te bevorderen. Zowel voor werkgevers als werknemers is het van belang dat de nieuwe competenties die bij een nieuwe technologie zoals AI worden opgebouwd, worden herkend en erkend.
- Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is de eerstverantwoordelijke voor de verdere uitwerking en doorvoering van digitale vaardigheden in het onderwijsprogramma. Samenwerking met de beroepsgroepen in het onderwijs is daarbij essentieel.
- Daarnaast vindt de SER dat de overheid een verantwoordelijkheid heeft voor het ondersteunen van digitale basisvaardigheden voor ieder-

een en beveelt aan dat hierin een volgende stap wordt gezet met specifieke aandacht voor AI. Die vaardigheden moeten aansluiten bij wat de mensen raakt en wat ze nodig hebben. Dit kan voortbouwen op (de lessen uit) bestaande initiatieven, zoals de AI-cursus van de AI Coalitie voor Nederland (AIC4NL) of van de bibliotheken.

Ten tweede moet monitoring worden geïntensiveerd om beter zicht te krijgen op de inzet van AI en de gevolgen ervan voor arbeidsmarkt en samenleving. Dit vergt niet alleen het specifiek meenemen van AI en de effecten ervan in bestaande monitoringsinstrumenten, maar ook het meer kortcyclisch monitoren ervan en er in communities of practice' aan te werken. De overheid heeft hierin een leidende rol, maar kan daarbij gebruikmaken van de signalerende rol die andere organisaties – zoals sociale partners, brancheorganisaties, planbureaus, wetenschappers en publieke-private initiatieven (zoals de AIC4NL) – spelen. Bij het monitoren gaat het om het vinden van positieve en negatieve ontwikkelingen en effecten, maar ook om het ophalen van goede voorbeelden zodat partijen van elkaar kun-

nen leren. De SER neemt het op zich om jaarlijks de ontwikkelingen van AI voor de arbeidsmarkt en economie te bespreken op basis van de monitoringsgegevens die hierover beschikbaar zijn

voor Nederland, gecombineerd met inzichten en ervaringen uit de SER-geledingen. De inzichten uit die bespreking zullen worden gedeeld met de relevante ministeries.





Anticipeer op mogelijke verdelingseffecten van AI

AI kan mogelijk verantwoordelijkheden, machtsverhoudingen en de inkomensverdeling veranderen. Deze verschuivingen hebben bijvoorbeeld geleid tot een groeiend bewustzijn over het belang van strategische autonomie op het terrein van AI en digitalisering. Op nationaal en EU-niveau worden daarom op het terrein van weerbaarheid al stappen gezet. Sommige veranderingen zullen pas blijken in de komende jaren en via de hiervoor voorgestelde monitoring naar voren komen.

De SER heeft in het integrale advies een aantal mogelijke verdelingseffecten geïdentificeerd die relevant zijn in de context van AI. Het is nog niet bekend of en in welke mate ze zich zullen voordoen, maar omdat ze belangrijk zijn voor het behoud van het Nederlandse (en Europese) sociaal-economische model vragen ze wel aandacht. Daarbij gaat het om thema's als mogelijke groeiende inkomensongelijkheid, risico's voor bestaanszekerheid en geschiktheid van bestaande instrumenten in de sociale dialoog. Als zich grote effecten op deze terreinen gaan voordoen, dan moeten er voorbereidingen zijn gedaan, zodat er sneller gehandeld kan worden.

Wat is hiervoor nodig?

Om goed voorbereid te zijn, moet de overheid studies (laten) uitvoeren, en beoordelen of het

huidig instrumentarium geschikt is. Bijvoorbeeld als het gaat om de sociale zekerheid. Het is niet ondenkbaar dat AI disruptief kan zijn in bepaalde sectoren of beroepen, waardoor er plotseling een groot beroep wordt gedaan op de sociale zekerheid. Door middel van een scenariostudie kan worden bekeken of en in welke mate het socialezekerheidsstelsel hiertegen bestand is. Een vergelijkbare studie kan worden gedaan naar de grotere ongelijkheid in de inkomensverdeling tussen kapitaal en arbeid die mogelijk optreedt bij de inzet van AI. Kan het huidige stelsel van herverdeling (onder andere belastingen en toeslagen) dit aan? Dit stelsel is immers al overbelast. En vormen de inkomens uit kapitaal die naar het buitenland gaan een uitdaging en zo ja, wat is er nodig om hiermee om te gaan?

Ook voor andere onderwerpen zijn dergelijke vragen, bijvoorbeeld als het gaat om verantwoordelijkheden en de verdeling daarvan. De werkgever heeft de verantwoordelijkheid bij de aankoop van een product of systeem om te zorgen dat het gebruik hiervan verantwoord is, zowel voor werknemers als voor de bedrijfsvoering. Maar als de eigenschappen of de werking van het product of systeem in de loop der tijd wijzigen, bijvoorbeeld via updates met AI, wat zijn dan de mogelijkheden voor een werkgever om de verantwoordelijkheid voor goed werkgeverschap te kunnen blijven nemen? Kan de ondernemer dan afspraken maken met de aanbieder van het systeem? Kan de werk-

gever bepaalde opties in het systeem aan- of uitzetten? Als de overheid eventuele knelpunten voor de werkgevers op tijd via onderzoek in beeld krijgt, dan kunnen er oplossingen voor worden gevonden, waarbij mogelijk andere partijen ook een rol spelen. Op deze manier kunnen werkgevers beter in staat worden gesteld om hun verantwoordelijkheid voor goed werkgeverschap te nemen.

Dit soort verkennende onderzoeken zorgt ervoor dat de overheid, maar ook andere spelers, zich beter kunnen voorbereiden en verantwoordelijkheid kunnen nemen als bepaalde effecten optreden. Dit ontslaat andere actoren er niet van ondertussen hun verantwoordelijkheid te nemen. Zo zullen in de context van een mogelijk ongelijke inkomensverdeling werkgevers en sociale partners zich inzetten om ervoor te zorgen dat als AI wordt ingezet, de baten hiervan zowel werkgevers als werknemers (in tijd en geld) ten goede komen. Zo zijn werkgevers ook op die wijze verantwoordelijk voor goed werkgeverschap.

Tot slot

De bovenstaande aanbevelingen moeten nu in gang worden gezet of verder worden vormgegeven. Dat een deel van de effecten hiervan pas op termijn voelbaar zijn, moet geen reden zijn om af te wachten. Werkgevers en werknemers kunnen nu al samen aan de slag en actief zoeken naar de mogelijkheden van AI om toegevoegde waarde te

leveren voor hun organisatie, zowel bij de overheid als in het bedrijfsleven. Daarbij is er aandacht nodig voor zowel de technische en economische aspecten als voor de sociale en ethische aspecten, zodat eventuele risico's tijdig kunnen worden geïdentificeerd en vermin-

derd. Uiteindelijk gaat het erom dat AI op een verantwoorde manier wordt ingezet. Dit vergt voldoende kennis en bewustzijn bij de betrokkenen, waarvoor scholing maar ook monitoring en onderzoek nodig zijn. Daarbij kan de overheid nu al een aanjagende rol spelen. Kortom: we moeten

kansen pakken, mensen meenemen en misstanden voorkomen, zodat AI bijdraagt aan brede welvaart.

Lees verder in de [integrale versie](#) van het [advies AI en werk](#).





Colofon

Deze publieksversie is gebaseerd op het **advies** AI en werk: Samen naar een werkende toekomst met AI (23/03).

Het advies is het resultaat van een intensief samenwerkingstraject waaraan alle sociale partners en experts hebben deelgenomen en tot een inhoudelijk gedragen advies zijn gekomen. Het Ledenparlement van de FNV heeft nog niet besluitvormend kunnen spreken over dit advies.

Sociaal-Economische Raad
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag
T 070 3499 525
communicatie@ser.nl

www.ser.nl

© 2025, Sociaal-Economische Raad

UITGAVE Sociaal-Economische Raad, Den Haag GRAFISCHE VORMGEVING Sheila Kok (basisontwerp), SER afdeling Communicatie
ILLUSTRATIE SER, FOTO'S Shutterstock