

**KLAAR VOOR DE
ARBEIDSMARKT
VAN DE
TOEKOMST**



**dé Loopbaan
opleiding**



whitepaper

Werk in een tijdperk van AI en het belang van loopbaanadvies



**dé Loopbaan
opleiding**

INHOUD

INLEIDING	4
DEEL 1, URGENTE ONTWIKKELINGEN	5
DEEL 2, EEN ANDERE KIJK	8
DEEL 3, LOOPBAANADVIES	11
SAMENVATTING	13
LITERATUUR	14

**KLAAR VOOR DE
ARBEIDSMARKT
VAN DE
TOEKOMST**



INLEIDING

Hoe zorgen we ervoor dat we klaar zijn voor de arbeidsmarkt van de toekomst? Een arbeidsmarkt waarin mensen met plezier werken, waarin talent tot zijn recht komt en waarin werk betekenis en bestaanszekerheid biedt. De context waarin deze vraag gesteld wordt, is ingrijpend veranderd. Digitalisering, flexibilisering en intensivering van werk waren al bepalende krachten. Sinds 2023 is daar een versnelling bij gekomen: de doorbraak van generatieve kunstmatige intelligentie (AI).

AI beïnvloedt niet alleen productieprocessen, maar ook kenniswerk, creativiteit en besluitvorming.

Daarmee verandert de aard van werk fundamenteel.

SCHETS VAN DE ONTWIKKELINGEN OP DE ARBEIDSMARKT

1. Urgente ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, inclusief de impact van AI.
2. Een bredere kijk op kwaliteit en betekenis van werk.
3. De rol van loopbaanadvies in een snel veranderende arbeidsmarkt.



DEEL 1

**Urgente ontwikkelingen:
technologie, flexibilisering
en intensivering in het AI-
tijdperk**



1. TECHNOLOGISERING EN DE OPKOMST VAN GENERATIEVE AI

Technologische ontwikkeling is geen nieuwe realiteit. Automatisering, digitalisering en robotisering beïnvloeden werk al decennia. Nieuw is de opkomst van generatieve AI: systemen die teksten schrijven, data analyseren, software ontwikkelen, ontwerpen maken en strategische voorstellen formuleren. Waar eerdere automatisering vooral routinematige taken verving, beïnvloedt AI nu ook cognitief en creatief werk. Dit heeft gevolgen voor vrijwel alle sectoren: onderwijs, zorg, overheid, zakelijke dienstverlening, techniek en industrie.

De vraag verschuift van:
"Kun je deze taak uitvoeren?"
naar
"Kun je de output van AI beoordelen, verbeteren en in context plaatsen?"

Nieuwe kerncompetenties

Digitale vaardigheden zijn niet langer voldoende. Werkenden hebben AI-geletterdheid nodig:

- Begrijpen wat AI kan en niet kan
- Kritisch beoordelen van gegenereerde output
- Heldere instructies formuleren (promptvaardigheid)
- Ethisch bewustzijn rond data, privacy en bias
- Samenwerken met AI als ondersteunend instrument

Voor werkgevers betekent dit dat scholing niet alleen moet gaan over systemen, maar over kritisch en verantwoord gebruik. Voor werkenden betekent het dat stilstand geen optie is. Permanente ontwikkeling wordt een structureel onderdeel van werk. Voor loopbaanprofessionals betekent het dat zij inzicht moeten hebben in hoe AI functies verandert en welke beroepen kansrijk blijven of ontstaan.



AI VERSNELT FLEXIBILITEIT EN
PRODUCTIEDRUK:

DUURZAME INZETBAARHEID VRAAGT BEWUSTE
KEUZES VAN ORGANISATIE ÉN PROFESSIONAL.



2. FLEXIBILISERING IN EEN DIGITALE ECONOMIE

De flexibilisering van werk zet door. Platformwerk, hybride contractvormen en zelfstandig ondernemerschap blijven groeien. AI versterkt deze ontwikkeling.

Digitale platforms en AI-gestuurde matching zorgen voor snellere koppeling tussen vraag en aanbod. Tegelijkertijd kan dit leiden tot grotere onzekerheid en een verdere individualisering van risico's.

Werkgevers die investeren in ontwikkeling van álle medewerkers, ook tijdelijke of flexibele krachten, versterken hun organisatie op lange termijn.

Flexwerkers doen er goed aan hun inzetbaarheid actief te onderhouden. AI kan hierbij ondersteunen, bijvoorbeeld bij het verkennen van nieuwe vaardigheden of functies, maar vervangt geen strategische loopbaankeuzes.

De behoefte aan professionele loopbaanbegeleiding voor flexwerkers zal toenemen.

Krappe arbeidsmarkt

Omdat extra arbeidsuren schaars zijn, ligt de focus op het verlagen van de personeelsvraag door efficiënter te werken en productiviteit te verhogen, met investeringen in technologie, innovatie en vaardigheden. Slimmere processen en inzet van AI en robots maken taken anders uitvoerbaar en verminderen zo de behoefte aan extra personeel. Bron: CBS

3. INTENSIVERING VAN WERK EN PRESTATIEDRUK

Een aanzienlijk deel van de werkenden ervaart structurele tijdsdruk. AI kan deze druk zowel verminderen als vergroten.

Aan de ene kant kan AI routinetaken overnemen en administratieve lasten verlichten. Aan de andere kant kan verhoogde productiviteit leiden tot hogere prestatienormen: sneller, meer, foutloos.

Dit maakt professionele autonomie en realistische taakafbakening cruciaal. Werkplezier en welzijn worden niet automatisch verbeterd door technologie. Dat vraagt bewuste keuzes van organisaties.

Loopbaanprofessionals krijgen steeds vaker te maken met vragen rond overbelasting, heroriëntatie en duurzame inzetbaarheid in een technologisch versnelde omgeving.

DEEL 2

Een andere kijk op werk.

KWALITEIT VAN WERK IN EEN TIJD VAN AI

Technologie speelt een steeds grotere rol in werkprocessen. Tegelijkertijd wordt duidelijker wat typisch menselijke kwaliteiten zijn: oordeelsvermogen, morele afweging, empathie, relationele intelligentie en creativiteit.

Naarmate AI meer taken ondersteunt, verschuift de waarde van werk richting deze menselijke dimensies.

Werk dat volledig gereduceerd kan worden tot meetbare output is kwetsbaarder voor automatisering. Werk waarin context, betekenis en relaties centraal staan, behoudt een menselijke kern.

Dit vraagt om herwaardering van zogenoemde “zachte” vaardigheden als communicatie, samenwerking, aanpassingsvermogen, leiderschap, cultureel bewustzijn en reflectievermogen.



Deze vaardigheden worden bepalend voor duurzame inzetbaarheid.

Het Rathenau Instituut (2023) benadrukt dat de impact van AI op werk niet technologisch maar organisatorisch wordt bepaald. AI automatiseert zelden volledige beroepen, maar verandert taken en functie-inhoud ingrijpend. Dat kan werk verlichten en productiviteit verhogen, maar ook leiden tot meer monitoring, standaardisering en afname van professionele autonomie. De uiteindelijke effecten hangen af van hoe organisaties AI invoeren, welke ruimte werkenden krijgen om mee te denken en of er wordt geïnvesteerd in scholing en medezeggenschap. Technologische innovatie vraagt daarom om sociale innovatie.



De Europese AI Act maakt duidelijk dat AI geen vrijblijvend instrument is. Organisaties moeten aantonen dat hun systemen veilig, transparant en niet-discriminerend zijn. Daarmee verschuift AI van experimentele innovatie naar gereguleerde infrastructuur met directe gevolgen voor HR-beleid, scholing en besluitvorming rond werk.

Langer leven en werken vraagt om zinvol werk

We leven en werken langer. Generaties verschillen in hun visie op werk. Jongere generaties hechten sterk aan betekenis, autonomie en maatschappelijke relevantie.

AI verandert daarbij de verwachtingen van werkenden. Technologie mag efficiëntie brengen, maar werk moet ook bijdragen aan ontwikkeling, verbondenheid en zingeving.

Werk als zingevingssysteem

Werk is meer dan inkomen. In werk vinden mensen erkenning, structuur, sociale verbinding en de mogelijkheid om bij te dragen.

Technologisering en flexibilisering kunnen deze dimensies onder druk zetten. Daarom is het essentieel dat werkgevers bewust aandacht besteden aan:

- Autonomie
- Ontwikkelmogelijkheden
- Erkenning
- Gemeenschappelijke doelen

Zin in werk ontstaat niet alleen individueel. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers, werknemers en professionals op het gebied van mens en werk.

Bestaanszekerheid

Als miljoenen mensen hun werk (deels) verliezen door automatisering of AI, is het onvermijdelijk dat bestaande systemen op de schop moeten. Maar dat is geen doemscenario; dat is beleid dat je kunt ontwerpen.

Er zijn in de literatuur en bij beleidsmakers vijf hoofdbenaderingen:

1. Basisinkomen / inkomenszekerheid
2. Levenslang leren en scholing
3. Herwaardering van niet-marktactiviteiten
4. Arbeid delen en kortere werkweek
5. Sterke sociale vangnetten en distributiemechanismen

In al deze modellen staat één ding centraal:

het idee dat menselijke waardigheid geen afhankelijkheid van betaalde arbeid hoeft te zijn.

Technologie kan productiviteit boosten, maar een samenleving functioneert pas goed als iedereen **ook buiten betaald werk bestaanszekerheid, zingeving en deelname kan ervaren.**



DEEL 3

Wat kan loopbaanadvies bijdragen in een AI-tijdperk?

EEN GROEIENDE BEHOEFTE

De arbeidsmarkt wordt complexer. Functies veranderen sneller. Nieuwe beroepen ontstaan. Andere verdwijnen of transformeren. Tegelijkertijd gebruiken werkenden steeds vaker AI-tools om loopbaanvragen te verkennen. Zij laten hun cv bewerken, vragen om functievoorstellen of genereren sollicitatiebrieven.

AI fungeert daarmee als laagdrempelige eerste stap in reflectie.

Maar AI vervangt de loopbaanprofessional niet. Waar AI patronen herkent in data, kan de professional:

- Context toevoegen
- Realiteitszin bewaken
- Ethische vragen verhelderen
- Persoonlijke drijfveren verdiepen
- Concrete en haalbare stappen formuleren

De combinatie van technologische analyse en menselijke duiding versterkt het vak.



WAT DOET EEN LOOPBAANPROFESSIONAL?

Loopbaanadvies richt zich op drie kernvragen:

1. Hoe blijf ik mij ontwikkelen in mijn huidige werk?
2. Wat is een realistische volgende stap?
3. Hoe realiseer ik die stap concreet?

Een loopbaanadvies is pas afgerond wanneer dit leidt tot een concreet en onderbouwd plan:

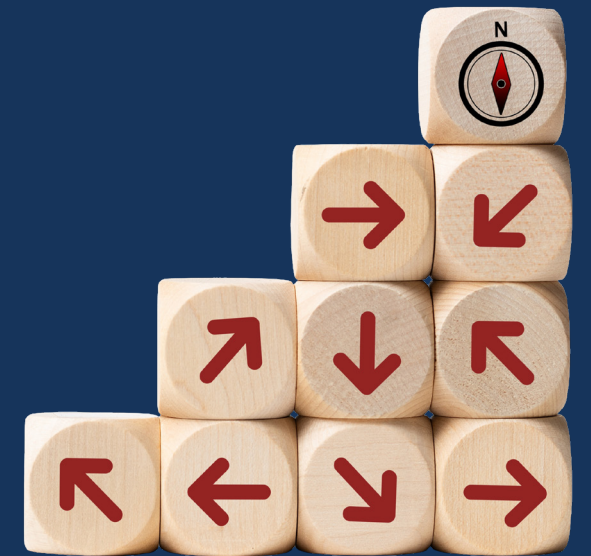
- Een persoonlijk ontwikkelplan
- Een benoemde volgende functie met stappenplan
- Of een overstap naar een nieuwe baan of zelfstandig ondernemerschap

OVER TIEN JAAR IS HALF NEDERLAND NIET MEER GESCHIKT VOOR ZIJN WERK



AI VERANDERT HET WERK:

LOOPBAANBEGELEIDING ZORGT DAT MENSEN KOERS HOUDEN, BLIJVEN GROEIEN EN BETEKENIS VINDEN.



In een AI-tijdperk betekent dit bovendien:

- Inzicht in hoe functies door technologie veranderen
- Kennis van kansrijke sectoren
- Begrip van nieuwe competentie-eisen
- Het kunnen begeleiden van werkenden bij digitale en AI-gerelateerde scholing

VAN EIGEN REGIE NAAR SAMEN ONTWIKKELEN

Het huidige discours benadrukt eigen regie. Tegelijkertijd neemt de autonomie in veel functies af door standaardisering en technologische sturing. Duurzame inzetbaarheid vraagt daarom niet alleen individuele verantwoordelijkheid, maar gezamenlijke ontwikkeling.

Goed werk ontstaat door samenwerking tussen werkgevers, werkenden, opleiders, loopbaanprofessionals, beleidsmakers.

Loopbaanadvies is geen luxevoorziening, maar een structureel onderdeel van een goed functionerende arbeidsmarkt.

SAMENVATTEND

De arbeidsmarkt van de toekomst wordt gekenmerkt door:

- Versnelling van technologisering door generatieve AI
- Voortgaande flexibilisering
- Toenemende intensivering
- Groeiende behoefte aan betekenisvol werk

Werkenden moeten zich permanent blijven ontwikkelen. Werkgevers moeten actief investeren in scholing, autonomie en kwaliteit van werk.

AI verandert werk fundamenteel, maar maakt menselijke kwaliteiten juist zichtbaarder en waardevoller. Loopbaanadvies speelt hierin een sleutelrol. Het helpt werkenden richting te bepalen in een complexe arbeidsmarkt, vertaalt reflectie naar concrete stappen en verbindt persoonlijke ontwikkeling met maatschappelijke realiteit.

In een tijdperk van AI wordt het belang van professionele loopbaanbegeleiding groter dan ooit.

LITERATUUR

Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3–30. <https://doi.org/10.1257/jep.29.3.3>

European Parliament & Council of the European Union. (2024). Regulation (EU) 2024/1689 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). *Official Journal of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>

International Labour Organization. (2019). Work for a brighter future: Global Commission on the Future of Work. International Labour Office. https://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/publications/WCMS_662410/lang-en/index.htm

McKinsey Global Institute. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>

Rathenau Instituut. (2023). Werken met AI: Kansen en risico's voor werkenden. Rathenau Instituut. <https://www.rathenau.nl/nl/digitalisering/werken-met-ai>

Sociaal-Economische Raad. (2021). Mens en technologie: Samen aan het werk. SER. <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/mens-en-technologie>

World Economic Forum. (2023). The future of jobs report 2023. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>



Heidi Jansen

+31 6 22 23 85 95

heidi@deloopbaanopleiding.nl