

# **Informatie- en communicatietechnologieën, werkgelegenheid en kwaliteit van het werk**

## **Synthese en conclusies**

**Deze studie werd gerealiseerd door het "Centre de recherche travail et technologies de la Fondation Travail - Université" op vraag van de minister van Werkgelegenheid en Gelijke Kansen, Laurette Onkelinx.**

De kwaliteit van de arbeid in de informatiemaatschappij en de gelijke kansen in het perspectief van werkgelegenheid en loopbaanontwikkeling, zijn twee belangrijke uitdagingen waarover deze studie handelt.

### **DEEL 1: WERKGELEGENHEIDSPROGNOSES IN DE INFORMATIEMAATSCHAPPIJ**

Zijn de informatie- en communicatietechnologieën (ICT) banenscheppend ? Wanneer men naar een antwoord op die vraag zoekt, gaat de aandacht in de eerste plaats uit naar de ICT-goederen- en -dienstenproducerende sector. Die sector, en meer in het bijzonder de informatica- en telecommunicatiediensten, wordt vandaag de dag gekenmerkt door een sterke groei van het zakencijfer en van de werkgelegenheid. Niettemin blijft het gewicht van die sector in de gehele economische activiteit en in de totale werkgelegenheid eerder gering. De impact van de ICT op de werkgelegenheid moet worden gezien in een ruimer perspectief, gaande van de sectoren die gebruik maken van de ICT tot de inherente invloed op de hertekening van de arbeid en van de levenswijzen. De ICT vergen nieuwe vaardigheden die evenwel niet het exclusieve vakgebied zijn van hooggespecialiseerde deskundigen maar omvatten ook een brede waaier vaardigheden op alle niveaus, waarbij vaak sprake is van een combinatie van een specifiek beroep, los van het ICT-terrein, met een beheersing van die technologieën.

De werkgelegenheidsprognoses concreet gestalte geven in de informatiesamenleving komt vooral neer op het stimuleren en verbeteren van het ICT-gebruik in alle activiteitensectoren, profit of non-profit, en op het mobiliseren van de overheidssector om een innovatiedynamiek aan te zwengelen. De ontwikkeling van de werkgelegenheid hangt evenwel niet uitsluitend af van de evolutie van de technologieën. Sectoren zoals bijvoorbeeld gezondheidszorg, dienstenverlening aan personen, bescherming van het leefmilieu, toerisme en vrijetijdsbesteding, zijn potentiële bronnen van banencreatie waarvan de drijvende kracht niet in de technologie schuilt, ook al kan dit element een doeltreffende ondersteuning betekenen voor de concretisering en de uitbouw van de activiteiten.

Het volstaat niet banencreatie te promoten, er moet ook rekening worden gehouden met de arbeidsomstandigheden en –voorwaarden die kenschetsend zijn voor de informatiesamenleving: flexibelere en intensievere arbeid, hoger werkritme, arbeidstijd zonder strakke afbakening, onzekerder vooruitzichten, een steeds tastbaar wordende situatieonvastheid. De bevordering van de werkgelegenheid moet ook gekoppeld worden aan de modernisering van de organisatie van de arbeid evenals aan een sterkere uitbouw van

vaardigheden en opleiding die nodig zijn voor het aanpassingsvermogen en het zelfstandig werken.

Jobcreatie en verbetering van de kwaliteit van *alle* banen sluiten elkaar niet automatisch uit. Wanneer banencreatie uitsluitend wordt beschouwd als een korte-termijnproces voor aanpassing van de werknemers van de bedrijven aan de marktgroei, gaat de voorkeur meestal uit naar de meest precare arbeidstypes (uitzendarbeid, arbeid van bepaalde tijd, opgelegde deeltijdse arbeid) en wordt er veel te weinig in voortgezette opleiding geïnvesteerd. Heel wat signalen wijzen er echter op dat het verwaarlozen van de banenkwaliteit voor de bedrijven contraproductief uitvalt. Om de werkgelegenheidsgraad op duurzame wijze te verhogen – en dit niet uitsluitend als reactie op plotselinge marktsprongen – moet ook de kwaliteit van de banen op duurzame wijze worden verbeterd. Een “kennismaatschappij” is niet haalbaar zonder dat er werk wordt gemaakt van permanente leerprocessen, zowel individuele en collectieve als formele en informele en evenmin zonder dat structuren inzake arbeidsorganisatie en human resources management worden opgezet, waardoor het vergaren, het uiten en het doorgeven van kennis mogelijk worden.

Om kwaliteitsarbeid te bevorderen moet met heel wat nieuwe factoren rekening worden gehouden. Vooreerst is er de sociale dialoog. In dat verband moet worden overgestapt van een opgelegde naar een afgesproken flexibiliteit, moeten de vrouwen bij de onderhandelingen als volwaardige gesprekspartners worden beschouwd en moet een geïntegreerde aanpak inzake organisatie van de arbeidstijd worden ontwikkeld (arbeidsduur, werkritmes, intensivering). Sociale bescherming is een andere essentiële factor: hoe kan de continuïteit van de sociale rechten worden gewaarborgd in weerwil van de toenemende discontinuïteit van de individuele loopbaantrajecten? Het anticiperen op de behoeften inzake vaardigheden en competenties is een derde sleutelfactor. Daartoe moet in de eerste plaats door de overheid maar eveneens door de bedrijven en de paritaire organen worden geïnvesteerd in een kwalificatiebevorderende opleiding die verwerving van vereiste kennis en knowhow consolideert en troeven op de arbeidsmarkt verschaft. Bijzondere aandacht moet uitgaan naar fasegebonden kwalificaties en naar initiatieven die de competenties op lange termijn uitdiepen.

## **DEEL 2: WANNEER DE ORGANISATORISCHE VERANDERINGEN DE KWALITEIT VAN DE ARBEID BEDREIGEN: DE RISICO'S VOOR INTENSIVERING EN DUALISERING**

De nieuwe organisatieformules waarmee de ICT gepaard gaan, hebben geleid tot een diversificatie van de arbeidsvormen, waarbij de voorkeur uitgaat naar flexibele oplossingen en korte-termijnbanen. Flexibiliteit, netwerk, technologie, rigoureuze mobiliteit, klantenstrategie, totale kwaliteit, diversificatie en individualisering staan centraal in die organisatiemodellen. Die transformaties zijn in de eerste plaats ingegeven door de bekommernis om het concurrentievermogen te garanderen en de winstcijfers te optimaliseren. De manier van werken en de parameters om kwaliteitsarbeid te definiëren en te erkennen werden er grondig door gewijzigd.

Samen met de recente technologische vooruitgang zijn ook mogelijkheden gegroeid om kwaliteitsarbeid te ontwikkelen, die zowel rendabel is en op sociaal en individueel vlak van flexibiliteit een meerwaarde maakt. Nochtans hebben tal van bedrijven hun personeel opgezadeld met onzekerheid, stress, werkoverlast en een precare situatie. Ons verslag toont hoe ambivalent die transformaties wel zijn en wijst erop hoe willekeurig de gevolgen ervan zijn voor de kwaliteit van de arbeid.

In de eerste plaats moeten een aantal dubbelzinnigheden omtrent de evolutie van de arbeid uit de wereld worden geholpen. Het nieuwe “high-tech” arbeidsmodel wordt vaak als een ideaalbeeld voorgesteld, met elementen als het verdwijnen van de hiërarchische ladder, de gebruikersvriendelijkheid, de creativiteit, zelfstandigheid, teamwerk en hoge lonen die gedeeltelijk prestatiegebonden zijn. Maar de werkelijkheid ziet er enigszins anders uit want vaak is men getuige van een broze, onzekere, veeleisende, zelfs dictatoriale werkomgeving. Activisme en werkoverlast zijn schering en inslag en bij een conflict worden de klassieke uitingen van solidariteit zoals het syndicalisme de mond gesnoerd. Teamwerk bevordert weliswaar de zelforganisatie en de decentralisatie van de verantwoordelijkheden maar de druk die uitgaat van de groep kan nog zwaarder uitvallen dan die van de hiërarchie wanneer het erop aankomt termijnen of ritmes te halen. Een werkmilieu dat gedomineerd wordt door de ICT komt niet noodzakelijk de ontwikkeling van vaardigheden en competenties ten goede. Een dergelijke omgeving kan immers ook een soort “intellectueel taylorisme” in de hand werken en de inhoud van de banen uithollen.

Algemeen kan worden gesteld dat de kwaliteit van de arbeid door een aantal sterke trends op organisatievlak wordt bedreigd:

- Flexibiliteit uit zich op steeds meer uiteenlopende manieren: werktijden, werklokalisatie, statuten en contracten, situaties van ondergeschiktheid, polivalentie en mobiliteit. Excessieve flexibiliteit verscherpt de dualisering van de arbeidsmarkt naar een model kern-periferie: een kerngroep die zijn stabiliteit behoudt of baat heeft bij de nieuwe organisatievormen en een hele reeks periferische groepen die voor een input aan arbeidskrachten zorgen.
- Het “snel-snel-principe” dat zowel voor de goederen als voor de diensten geldt, voert urgentie in als doorslaggevend beginsel voor de arbeidsorganisatie. Nultermijn, nulstock, nulfout zijn de leuzen die op de werknemer de druk overdragen die uitgaat van de marktschommelingen.
- Commerciële strategieën die op de relatie met de klant zijn toegespitst, leiden tot nieuwe werkritmes, een ruime toegankelijkheid van de diensten en een steeds snellere service. De druk van de klant is een belangrijke factor in de intensivering van de arbeid.
- De standaardisering en de codificatie van de kennis evenals het geautomatiseerd beheer van de informatiestromen en de elektronische systemen voor controle van de prestaties, bevorderen een réveil van het taylorisme en dit voornamelijk in de dienstensector. Informaticanetwerken en de chronometer gaan hand in hand. Het systeem en de procedure worden obsessies.
- De werknemers worden steeds vaker geconfronteerd met paradoxale beroepssituaties. Aan de ene kant vergroot hun speelruimte aan autonomie maar tegelijkertijd krijgen ze minder vat op hun werk en hun leven. Tal van situaties worden gekenmerkt door aanzienlijke discrepanties tussen de vereisten van de jobs en de beschikbare middelen. Opgelegde autonomie leidt tot arbeid zonder beperkingen.
- In sommige bedrijfstakken is het tempo van de organisatorische of structurele veranderingen hels geworden. Die turbulente evoluties worden niet steeds ervaren als een uiting van een dynamisch ondernemerschap; zij kunnen even goed leiden tot onzekerheid

en angst. Er bestaat een duidelijke asymmetrie tussen de oproep tot persoonlijke betrokkenheid van de werknemers en de koele logica van de door de financiële markten opgelegde herstructureringen.

De achteruitgang van de kwaliteit van de arbeid zoals die door talrijke werknemers – en nog meer door vrouwen dan door mannen – wordt ervaren, heeft nefaste en contraproductieve gevolgen voor de gezondheid, de zekerheid en het welzijn op het werk. Stress is in de meeste beroepsmilieus doorgesijpeld en de werknemers in een precair of atypisch stelsel zijn vaker het slachtoffer van penibele arbeidsomstandigheden. Discriminatie ten aanzien van de vrouwen neemt toe, zowel op het gebied van flexibele arbeidstijden als in de flexibele loonstelsels. De problematiek van de oudere werknemers verscherpt onder druk van stereotiepe benaderingen die geneigd zijn de oudere werknemers op steeds jongere leeftijd uit te sluiten. De kwaliteit van de arbeid heeft een doorslaggevende invloed, niet alleen op de efficiëntie van de oudere werknemers maar ook op hun welzijn en hun gezondheid. Het feit dat de werknemers steeds minder de zin van hun werk inzien is een direct gevolg van organisatieformules die het beginsel huldigen: “het is dringend”.

### **DEEL 3: VROUWEN IN DE ICT-BEROEPEN: VECHTEN VOOR EEN PLAATSJE**

De genderdimensie is een cruciale uitdaging in het beleid inzake werkgelegenheid en verbetering van de arbeidskwaliteit. De schrijnende situatie op dat gebied springt onmiddellijk in het oog wanneer men de beroepen bekijkt die rechtstreeks met de ICT te maken hebben. Het onevenwicht tussen mannen en vrouwen in die beroepen is een ernstig maar complex probleem dat verband houdt met factoren op het stuk van arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden maar ook met de opleiding en de specifieke “beroepscultuur” van de ICT-beroepen.

De positie van de vrouw werd zowel in de ICT-sector als dusdanig als in de andere gebruikerssectoren onderzocht. De vrouwen vertegenwoordigen slechts een vierde van de banen in de ICT-sector niettegenstaande ze beetje meer dan de mannen hebben geprofiteerd van de recente banencreaties. In de ICT-sector zijn de vrouwen minder vertegenwoordigd in de leidinggevende functies dan in de overige bedrijfssectoren. De vrouwen vertegenwoordigen er minder dan 20% van de computerdeskundigen.

In de bedrijfssectoren die strategisch en intensief van de ICT gebruik maken (financiën, bedrijfsconsultancy, studie bureaus, editie, media, reizen, telecommunicatie), zijn er meer vrouwen maar hun technische vaardigheden worden niet altijd naar waarde geschat, ook al ligt hun niveau hoog (computer graphics, databanken, elektronische publicaties, enz.). In de sectoren waar de ICT eerder een ondersteuning dan een strategisch instrument zijn, is er een hoge concentratie aan vrouwen in de administratieve steunfuncties (secretariaat, boekhouding, dossierbeheer, onthaal). In die beroepen is een ICT-basisopleiding onontbeerlijk maar de belangrijkste vaardigheden overstijgen de ICT: talen, relationele vaardigheden, beheersing van een functioneel terrein binnen een bedrijf (boekhouding, personeelsmanagement, enz.) of van een door die bedrijfstak gevestigde specialisatie. Heel wat vrouwen tenslotte werken in sectoren waar zij geen enkele kans hebben om met de ICT vertrouwd te raken (kleinhandel, persoonlijke dienstverlening, horeca), hetgeen het kan leiden tot uitsluiting uit een samenleving waar de toegang tot tal van privé- of particuliere diensten hoe langer hoe meer steunt op een zogenaamde "informatica-alfabetisering". De eerste stappen in de richting van die alfabetisering op computergebied worden vaak in de beroepssfeer gezet.

In de basisopleiding tot ICT-beroepen (hoger onderwijs van het korte of lange type, zijn de vrouwen nog minder in getale dan op de arbeidsmarkt, hetgeen niet getuigt van een eenvoudige noch snelle wegwerking van de gender gap. Dat onevenwicht is evenwel minder uitgesproken dan bij degenen die voortgezette beroepsopleiding volgen. Wat betreft het thuisgebruik van de computer of het internet zijn de verschillen tussen mannen en vrouwen kleiner.

Er worden vijf soorten factoren aangevoerd ter verklaring van de genderverschillen in de ICT-beroepen:

- De factoren die verband houden met onderwijs halen de overhand waar het om de beroepskeuzes gaat. De studierichtingen informatica en aanverwante disciplines blijven te weinig aantrekkelijk voor de vrouwen. Er werden een aantal elementen in kaart gebracht die gelden voor de situatie vanaf het middelbaar onderwijs; die elementen sluiten niet noodzakelijk de meisjes uit maar ze spelen wel in het voordeel van de jongens: typisch beeld van de “man”, assimilatie met wiskunde en engineering eerder dan met communicatie en management, seksgetinte ludieke toepassingen, herhaling van het heersende klassiek sociaal model.
- De arbeidsomstandigheden in de beroepen met hoge ICT-graad zijn doorgaans ongunstig voor de vrouwen, ondermeer door de asociale werkritmes en vrouwonvriendelijke wervingscriteria.
- De beroepsloopbanen zijn aanlokkelijker voor de mannen. De vrouwen stoten al vlug op een “glazen plafond” van zodra zij in hun loopbaan vorderen. Die progressie is vaak onderhevig aan informele spelregels die onder mannen en voor mannen worden bepaald.
- Een aantal culturele factoren versterken nog dat mannelijk beeld van de informaticawereld, zoals de personages van de pionier of de hacker, alsook de stereotiepe beelden die via de elektronische spelletjes de wereld worden ingestuurd.
- Tenslotte verwijzen heel wat auteurs naar een gendereffect bij het concipiëren zelf van de software en de interfaces “mens” – machine. Voor zover maar weinig vrouwen betrokken zijn bij het concipiëren van de computersystemen, worden hun percepties en hun specifieke cognitieve capaciteiten niet in die systemen geïntegreerd waardoor een vicieuze cirkel ontstaat waar de mannelijke invalshoek overheerst.
- De verbetering van de positie van de vrouwen in ICT verwante beroepen vergt een convergerende bundel aan bijsturingsmaatregelen zowel op gebied van opleiding, arbeidsorganisatie in de bedrijven, marktinzicht en – organisatie als inzake karikaturale mannelijke beeldvorming van de ICT die ertoe bijdraagt dat een beeld wordt opgehangen (en in stand gehouden) van een universum dat volledig in functie staat van jonge, dynamische en trendy mannen.

## **VOORSTELLEN VOOR EEN BETER WERKGELEGENHEIDSBELEID IN DE INFORMATIEMAATSCHAPPIJ**

Inspeland op de in dit eindverslag gehanteerde structuur worden suggesties en actiepunten in kaart gebracht aan het einde van elke sectie, zulks in de logica van de analyse en de argumentering die daarin worden uiteengezet. Wij zullen ons hier dan ook beperken tot een samenvatting van enkele transversale thema's die in het verslag zelf uitvoeriger zijn behandeld.

### **Het tekort aan vaardigheden invullen en werken aan de opleiding**

Naast het tekort aan hooggeschoolde professionals op ICT-gebied, verwijst de notie "tekort aan vaardigheden" naar alle noden inzake intensivering en aanpassing van de vaardigheden van de werknemers in het perspectief van de informatiesamenleving. Dit tekort invullen vergt ondermeer:

- de intensivering van de opleiding en de bijsturing van de intermediaire kwalificaties in de ICT- industrieën en -diensten;
- de bevordering van opleidingssystemen die ruimere vaardigheden in de hand werken met specifieke aandacht voor drie terreinen: de specifieke vaardigheden eigen aan een basisberoep, de vaardigheden op gebied van communicatie en organisatie, de vaardigheden voor ICT-toepassingen;
- bestrijding van de diverse vormen van sociale uitsluiting waarmee ICT-ontwikkeling in de bedrijven en in de samenleving gepaard gaat.

De mensen, op alle niveaus en zonder onderscheid qua doelgroep, vertrouwd maken met de ICT, is een grote uitdaging, zowel in de strijd tegen uitsluiting als in het doorbreken van bepaalde vicieuze cirkels. De verankering in de sociale patronen speelt een grote rol bij de onderwijskeuze. Zolang er maar weinig vrouwen (en moeders) in de ICT- beroepen worden aangeworven, zal het beroepsimago typisch mannelijk blijven met voor de vrouwen weinig aantrekkelijke kenmerken. De algemene alfabetisering in de informatie- en communicatietechnologieën is eveneens het passende antwoord op de behoefte aan individuele emancipatie en op een collectieve noodzakelijkheid.

### **Werktijd en werkdruk anders bekijken**

De tijd is een centrale problematiek geworden in het beroepsleven, in de dagdagelijkse dingen en in de combinatie van beide gegevens. Werkritme en werklast worden steeds meer opgedreven, de werktijden versplinteren hoe langer hoe meer en geraken ontworcht in verhouding tot de tijd gedurende welke er ook nog buiten de werksfeer zou moeten worden geleefd. De uitdaging bestaat erin nieuwe arbeidstijden af te bakenen waarbij rekening wordt gehouden met de directe en indirecte arbeidstijd. Het meten van de arbeidsintensiviteit of van de werkdruk is ook een nieuw studieterrain.

Het in kaart brengen van passende indicatoren om de werklast te toetsen aan nieuwe werksituaties heeft betrekking op de fysieke of technische kenmerken van het werk, de objectieve organisatorische factoren en de perceptie ervan door de werknemers. De tijd

waarin een werkpost kon worden geëvalueerd in afwezigheid van de werknemer is definitief voorbij. Vandaag de dag vergt een dergelijke evaluatie enquêtes, gesprekken en fieldwork.

### **Het de ouder wordende werknemers makkelijker maken**

Ervoor zorgen dat de oudere werknemers fatsoenlijke arbeidsomstandigheden genieten en de activiteitsgraad van voornoemde werknemerscategorie op peil houden, zijn twee uitdagingen die op verschillende fronten anticipatiestrategieën vergen, bijvoorbeeld:

- promoten van arbeidsorganisatievormen waarbij de klemtoon wordt gelegd op ervaring, reflectiezin, bagage en knowhow, vooral in een door de ICT overheerst werkmilieu; bepaalde aspecten van de lastigheid van het werk, die bepaald worden door de opgelegde tijddruk, doen afnemen;
- formules inbouwen van geleidelijke arbeidstijdvermindering in functie van de leeftijd;
- behoorlijke vooruitzichten en modaliteiten inzake opleiding aanreiken die aansluiten bij de behoeften en het potentieel van die leeftijdsgroep; door toedoen van opleiding ageren tegen berusting en negativisme in het vormen van een toekomstbeeld;
- de verandering begeleiden, de werknemers de tijd gunnen om een nieuw evenwicht en nieuwe beschermingsstrategieën te zoeken.

### **Niet aanvaarden dat de vrouwen op een zijspoor worden gezet**

De nieuwe types van arbeidsorganisatie houden specifieke risico's in voor de vrouwen die in de meerderheid blijven in banen zonder veel inhoud en vaak gevangen zitten in "financiële valkuilen" die eigen zijn aan atypische arbeidsformules. De uitbreiding van de niet-traditionele arbeidstijdregelingen bemoeilijkt enigszins hun inschakeling en hun loopbaantraject. Al die trends vergroten nog de hardnekkige ongelijkheden op de arbeidsmarkt. Een echte politieke wil tot verandering moet concrete gestalte krijgen onder meer op drie bij elkaar aansluitende domeinen:

- Het gezinsbeleid. Hier gaat het er enerzijds om het rollenpatroon te helpen doorbreken en thuishulp te bieden (via buurtdiensten bijvoorbeeld) en anderzijds om een performant beleid inzake kinderopvang op te zetten, zowel op het niveau van de systemen voor die opvang als op dat van arbeidstijdmanagement voor gezinnen met jonge kinderen.
- Tijdmanagement. De arbeidstijd is niet enkel een individuele zaak; het collectief tijdsbeheer hangt af van het overheidsbeleid en van de strategie van de sociale actoren. De beslissingen op het gebied van voorzieningen en infrastructuur (vervoer, kinderdagverblijven) en op het gebied van tijdmanagement (ouderschapsverlof, verlof omwille van gezinsomstandigheden, deeltijdse arbeid, loopbaanonderbreking) zijn doorslaggevend voor sociaal aanvaardbare nieuwe werkritmes.
- Vlottere toegang voor de vrouwen tot de overleg- en beslissingsniveaus. De vrouwen en de vraagstukken die op hen betrekking hebben, komen nog altijd duidelijk te weinig aan bod in de gezags-, beslissings-, overleg- en adviesorganen. Aanzienlijke inspanningen zijn vereist om de genderkwesties in alle terreinen van het vakverenigingsbeleid te integreren.

## **De werkgevers sensibiliseren, Overleg plegen over de kwaliteit van de arbeid**

De kwaliteit van de arbeid moet absoluut centraal staan in de collectieve onderhandelingen, zulks zowel in het belang van de werknemers als in dat van de werkgevers. Onder de prioriteiten van de werknemers zullen zeker de vraagstukken voorkomen die verband houden met tijdbeheer, meting van de werklast, preventie van uitsluitingen en verweer tegen onzekerheid. Wanneer de verslechtering van de arbeidsomstandigheden nadelig is voor de werknemers, dan geldt dat eveneens voor de werkgevers: sommige banen zijn niet langer aantrekkelijk, hoe langer hoe meer disfuncties, de loyaliteit raakt zoek, kennisverwerving en innovatie raken moeilijk ingeworteld in een situatie van onzekerheid of in een voortdurend personeelsverloop.

### **BIJ WIJZE VAN EPILOOG, TWEE VRAGEN... EN TWEE ANTWOORDEN**

#### **Hoe ziet een organisatie eruit waar plaats is voor goede arbeidskwaliteit?**

Het betreft een organisatie waar het individu niet wordt versmacht, een organisatie waar initiatief van de werknemers wordt gerespecteerd, waar de tijdslimieten binnen redelijke grenzen worden gehouden, waar het werk kan worden getimed, waar evaluatie ondergeschikt is aan de erkenning van de echte werkactiviteit, waar vaste banen worden geboden aan degenen die dit wensen en waar de vooruitzichten op beroepsvlak duidelijk zijn, waar plaats is voor verandering en stabiliteit, waar ruimte wordt geboden voor collectieve dialoog rond de problemen op de werkvloer. Met een dergelijk ideaal model voor ogen moeten in gemeen overleg afspraken worden gemaakt over die prioriteiten en moeten de vrouwen een gelijkwaardige stem krijgen in het overleg.

#### **Wat houdt een sociaal haalbare flexibiliteit dan wel in?**

De notie sociaal haalbare flexibiliteit stoelt op de vaststelling dat er vaak onbenutte speelruimte bestaat voor de combinatie technologie, organisatie van de bedrijven en arbeidsmarkt. Die notie doelt op betere afspraken over flexibiliteit, waarbij de werknemers opnieuw het initiatief in handen nemen waar het gaat om hun arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden en waarbij de overheid een drijvende kracht is voor de uitbouw van een institutioneel kader dat zowel beschermt als stimuleert. Het gaat om een flexibiliteit die niet de sterksten - de gespecialiseerde professionals, de hooggeschoolde werknemers, zij die de harde kern van de arbeidsmarkt vormen - privilegieert ten koste van alle anderen; het gaat om een flexibiliteit die het individu niet de controle over zijn persoonlijke en professionele toekomst ontnemt; het gaat om een flexibiliteit die het individu de kans geeft om van een ondergaan naar een gekozen universum over te stappen. De context is er rijp voor. Het hardnekkig voortbestaan van arbeidsomstandigheden waarbij te veel moet worden opgeofferd valt niet langer te rijmen met de beloften inzake groei en welzijn van de informatiemaatschappij.