

# Kader magazine

## Samen kom je verder

### **Sociale dialoog**

Wat kunnen we leren van burgerparticipatie

### **Privacy**

Basisprincipes op de werkvloer

### **Vakbond**

“Ik geloof niet in negativisme”

## In dit nummer

### 03

#### Editoriaal

Alleen ga je sneller,  
samen kom je verder.

### 04

#### Sociale dialoog

Wat kunnen we leren van  
burgerparticipatie?

### 08

#### Internationaal werken

Een job in het buitenland?  
Hou hier rekening mee!

### 10

#### Privacy

Basisprincipes op de werkvloer

### 12

#### Vakbondswerk

Vakbondssecretaris Gert Sevens:  
“Ik geloof niet in negativisme”

### 14

#### Een moeilijke relatie met je leidinggevende?

Tips om mee aan de slag te gaan.

## ACV Kader

#### Alg. Coördinator

Sandra Vercammen  
Sudermanstraat 5,  
2000 Antwerpen  
tel 03 220 87 37

#### Projectcoördinator

Lieveke Norga  
Sudermanstraat 5,  
2000 Antwerpen  
tel 03 220 87 92

#### Dagelijks Bestuur

Monique  
Vanwalleghem  
Dirk De Cuyper  
Veerle Vanpoucke  
Jelle Vercoutere  
Tom Bervoets

#### Vragen en reacties

**zijn welkom op**  
**kader@acv-csc.be**



## Colofon

ACV Kader is het kadernetwerk van het ACV. De kaderwerking is gegroeid uit de LBC-NVK, sinds kort ACV Puls, maar richt zich sinds 2018 ook tot kaderleden, leidinggevend en kenniswerkers die aangesloten zijn bij ACV BIE. Deze uitgave verschijnt vier maal per jaar en wordt verstuurd naar alle leden.

Redactie: Sandra Vercammen, Lieveke Norga en Jan Deceunynck

Vormgeving: [www.x-oc.com](http://www.x-oc.com)

Druk: Artoos Communicatiegroep

VU: Sandra Vercammen, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen



## Voorwoord

# Alleen ga je sneller, samen kom je verder

Mijn mailbox puilt uit met hr-nieuwsbrieven over de sociale verkiezingen. Bedrijven maken zich op om ze in goede banen te leiden. Consultancy- en hr-organisaties staan hen bij met juridisch advies allerhande. Maar laat ons plaats maken voor de essentie: betrokkenheid, participatie en dialoog in de verf zetten en keihard promoten: dat vormt dit werkjaar dé kern van ons ACV Kader-programma.

Julie zien zelf het belang van dialoog maar al te goed in. Een tijdje geleden hielp ik Laura, een hoger kaderlid, via de telefoon verder. Ze vertelde spontaan hoe waardevol ze de vakbond tijdens haar middellange loopbaan altijd had gevonden.

Ze had namelijk al meer dan eens gebruikgemaakt van ons aanbod aan coaching voor leiders, waardoor ze zich nu comfortabeler voelde in haar functie. Daarnaast zag ze telkens opnieuw hoe werknemers, ook kaderpersoneel, konden terugvallen op het “excellent juridisch advies” (om haar woorden te citeren) van vakbondsexperten en personeelsvertegenwoordigers. Ook in haar huidige bedrijf kon ze het constructieve en genuanceerde werk van die laatsten wel smaken.

Er zijn van die Laura's (en Vladimirs, Gerards, Fatima's, ...) die de koe bij de horens vatten, de groep van kaderleden samenbrengen en hun specifieke noden vertalen naar een dialoog tussen kaderleden en werkgever. Je vindt er een aantal in de bijgevoegde kandidatenfolder waarmee wij

de komende maanden rondgaan om nog méér Laura's aan te spreken.

In dit nummer kijken we over het muurtje naar participatie en dialoog onder burgers, want burgerinitiatieven kunnen ons veel leren over die onderwerpen. Volgende maand hebben we een rondetafelgesprek met onze personeelsvertegenwoordigers, over de randvoorwaarden voor een constructieve sociale dialoog. Naast kaderleden en personeelsvertegenwoordigers betrekken we daarbij ook werkgevers.

Zonder dialoog geen democratie. We zijn volop op zoek naar Laura's met oog voor de bijzondere positie van kaderleden in hun onderneming: soms wat dichter bij het beleid, soms tussen hamer en aambeeld, vaak ook op een sleutelpositie om het verschil te maken voor collega's. Ik droom van hippe radio en tv-spotjes, van aantrekkelijke advertenties met sprekende getuigenissen van Laura's die andere Laura's over de brug halen!

[Sandra Vercammen](#)



# Sociale dialoog

Jan Deceunynck

## Wat we kunnen leren van burgerparticipatie

Wat beweegt mensen om in dialoog te gaan? Hoe komen ze samen tot resultaat? Wat is de meerwaarde van samenwerking? We grijpen de nakende sociale verkiezingen aan – hét hoogtepunt van democratie in de bedrijfswereld – om het thema participatie uit te diepen. Met professor Tine De Moor van de Universiteit Utrecht peilen we de werking en evolutie van collectieve actie.

### De opmars van burgercollectieven

In het hele plaatje van het verenigingsleven is er één welbepaalde vorm van samenwerking die een grote groei kent: de burgercollectieven. Daarin bundelen burgers hun krachten en zoeken ze op eigen initiatief naar een oplossing voor maatschappelijke uitdagingen die de overheid noch de markt het hoofd kunnen bieden. Die uitdagingen bevinden zich op allerlei domeinen, zoals voedsel (denk aan zelfplukboerderijen), wonen (bv. cohousing-projecten), energie (met hernieuwbare energiecoöperaties), infrastructuur (zoals glasvezelcoöperaties) en groenbeheer (bv. buurtparken).

Professor Tine De Moor en Oikos Denktank onderzochten dit fenomeen met de steun van de Koning Boudewijnstichting. Hun rapport “Wanneer burgers samen het heft in handen nemen” maakt gewag van niet zomaar een vernieuwing van het verenigingsleven en middenveld, maar van een rasechte innovatie. De onderzoekers besteedden veel aandacht aan betrokkenheid en solidariteit. “Collectieven zijn een directe vorm van solidariteit”, zegt De Moor. “Ze worden ‘Schools for Democracy’ genoemd, maar in feite zijn het ‘Schools for Solidarity’. De leden móeten wel naar elkaar luisteren om tot een oplossing te komen.”



**In burgercollectieven bundelen burgers hun krachten voor maatschappelijke uitdagingen die de overheid noch de markt het hoofd kunnen bieden.**

#### **Kritische kanttekeningen ...**

In Nederland deden burgercollectieven al veel eerder hun intrede. “De privatisering van de zorg is er al jaren bezig”, legt De Moor uit. “Als de markt in bepaalde dunbevolkte regio’s geen opportuniteiten ziet, onderneemt de lokale bevolking actie, onder meer om kinderopvang te organiseren.”

Ook in Vlaanderen werken gezinnen met kinderen met een beperking bijvoorbeeld samen om zorgwoningen op te zetten. Dat is natuurlijk

lovenswaardig, maar niet per definitie goed nieuws. De voorzieningen zijn namelijk alleen voor de kapitaalkrachten weggelegd én ze doen de vraag dalen, waardoor de overheid en de markt nog minder geneigd zijn om de handen uit de mouwen te steken.

#### **... maar ook opportuniteiten**

Een collectief is dus niet altijd een hoeraverhaal, en soms is ook sociale solidariteit niet vanzelfsprekend. De Moor verwijst naar de vakbonden die voortkwamen uit solidariteit en stelt dat we “in ons denken over belastingen, een indirecte vorm van solidariteit” bijvoorbeeld niet meer zo goed in staat zijn “om het solidariteitsmechanisme te zien”. Ze ziet echter wél economische opportuniteiten – denk maar aan de uitkering van dividenden binnen een energiecoöperatie – en ecologische voordelen. Bij heel wat coöperaties speelt namelijk de wens om duurzamer te gaan leven.



## Cohousing Buren van Bink

In Turnhout sloeg een veertiental gezinnen de handen in elkaar voor een cohousing-project.

Het vertrekt van een aantal principes, zoals

- duurzaam wonen
- samenleven met een mix van leeftijden
- goede burens zijn voor elkaar
- een combinatie van enerzijds gemeenschappelijke ruimtes en activiteiten, en anderzijds aandacht voor de privacy

Leo Lauwersen stapte met zijn partner in dit woonproject toen ze geconfronteerd werden met de zorgnoden van zijn schoonouders. “Dit deed ons beseffen dat wij op termijn ook zorg nodig zullen hebben. Dankzij cohousing kunnen we rekenen op een heel netwerk.” Het

project is voor Leo een opsteker. “Hoewel ik in mijn loopbaan al heel wat uren als leidinggevende aan de vergadertafel zit, is dit project een verrijking voor mijn ideeën over samenwerken”, vindt hij. “Respect voor elkaars mening en vertrouwen in elkaars talent, denken in termen van gelijkheid in plaats van macht, samen efficiënt beslissen, aandacht hebben voor meningsverschillen, ... Het zijn principes die we eigenlijk nog beter in de praktijk kunnen omzetten.”

Zo beslissen Leo en de andere samenhuizers stevast “in consent”, op basis van objectieve criteria en argumenten, en niet van emotie. Zijn er meningsverschillen, dan zetten betrokkenen zich samen om het uit te praten.



## De Burgerbegroting

In district Antwerpen beslissen de inwoners via de Burgerbegroting al sinds 2014 over maar liefst 1,4 miljoen euro per jaar. Het is uniek dat zo'n groot budget naar participatie gaat. Bovendien hebben de burgers het hele proces in handen: ze verdelen het geld over zelfgekozen thema's, dienen projecten in en kiezen uiteindelijk welke ze uitvoeren of laten uitvoeren door het district. Zo komen er jaarlijks gemiddeld tachtig projecten tot stand, van een buurtpicknick van de jeugdbeweging, over meer groen op een speelterrein of een extra fietspad, tot een intercultureel theater of klimaatprojecten.

Het kernidee van de Burgerbegroting is dat participatie het beleid en de besluitvorming beter maken, en dat bewoners die in dialoog oplossingen zoeken een meerwaarde betekenen voor het district. Actieve participatie verhoogt het vertrouwen in het bestuur en creëert een draagvlak voor beslissingen, die een gedeelde verantwoordelijkheid worden.

Actief burgerschap creëert een draagvlak voor beslissingen, die een gedeelde verantwoordelijkheid worden.

De Burgerbegroting besteedt veel aandacht aan ontmoeting en dialoog, maar er is ook een online alternatief: [doemee.burgerbegroting.be](https://doemee.burgerbegroting.be). Omdat online stemmen individuele stemmen zijn en er geen dialoog bij te pas komt, wegen ze minder zwaar door dan de stemmen van de tafelgesprekken.



# Internationaal werken

Lieveke Norga



## Een job in het buitenland aanvaarden? Hou hier rekening mee

Heel wat sectoren raken almaar internationaler georganiseerd, waardoor meer en meer Belgen in de loop van hun carrière (tijdelijk) een baan aannemen in het buitenland, om bijvoorbeeld lokaal opgebouwde expertise op projectbasis te gaan delen. Daarnaast zorgen internationale reorganisaties ervoor dat functies en opdrachten over de landsgrenzen heen schuiven. Wie aan boord wil blijven, moet de overstap maken naar een job in een buurland of verder weg. Sta jij voor een gelijkaardige, ingrijpende volgende stap in je loopbaan? Bij het afwegen van je keuze komt behoorlijk veel kijken.



## 1. Detachering of nieuw contract?

Stelt je werkgever een detachering voor, met een maximumduur van vierentwintig maanden, dan hoeft er op administratief vlak weinig te veranderen. Als er een nieuw contract op tafel ligt, word je wel beschermd door een aantal Europese coördinatierregels die vermijden dat je dubbel moeten bijdragen of socialezekerheidsrechten zou verliezen, maar dat betekent natuurlijk niet dat je rechten overal dezelfde zijn.

## 2. De impact van de Brexit

Krijg je bovendien een job aangeboden in het Verenigd Koninkrijk, dan sta je mogelijk voor een woelig hoofdstuk. Voor tewerkstelling in het VK verandert de situatie de komende jaren namelijk ingrijpend, of het nu een harde of een zachte Brexit wordt.

## 3. Werken in meerdere landen

Als je prestaties gaat leveren in meerdere lidstaten, dan informeer je je het best vooraf over het standpunt van de Belgische RSZ over welke lidstaat bevoegd is voor het innen van de bijdragen. Werkgevers zijn vaak voorstander van afzonderlijke arbeidsovereenkomsten, de zogenaamde 'salary split'. Nog complexer wordt het wanneer je werkgever een consultancyovereenkomst voorstelt. Wat kwalificeert als een activiteit als loondienst verschilt van land tot land, met alle gevolgen van dien voor de opbouw van socialezekerheidsrechten en de fiscale behandeling van je inkomsten.

## 4. Pensioenplan

Tot slot verdient je eventuele pensioenplan aandacht. Als je tewerkgesteld blijft binnen dezelfde internationale groep, kan je groepsverzekering dan verdergezet worden? Opnieuw wijzigt er bij een detachering weinig. Maar wanneer je op langere termijn gedeeltelijk prestaties in het buitenland levert met een arbeidsrechtelijke 'salary split', is het niet vanzelfsprekend om het Belgisch pensioenspaarplan voltijds aan te houden. Een internationaal pensioenplan garandeert in de praktijk meestal geen gelijke voordelen voor tewerkstelling in verschillende landen.

# Meteen je koffers pakken ...

Je hebt wellicht heel wat ervaring opgebouwd en je voelt je goed op je werk. Tel daarbij jobzekerheid en loyaliteit, en je bent misschien geneigd om vast te houden aan je huidige werkgever. Bovendien biedt een opdracht in het buitenland vaak persoonlijke groeikansen.

## ... of toch niet?

Voor je beslist om je opdracht voor je huidige werkgever verder te zetten in het buitenland, zijn er echter wel wat factoren om goed over na te denken. De impact op je privéleven is vanzelfsprekend immens. Kun je je gezinssituatie naar je nieuwe professionele realiteit kneden? Heb je je sociaal netwerk in België nodig om je goed te voelen? En welke invloed heeft je beslissing op je sociale zekerheid? Ook op financieel, fiscaal en juridisch vlak moet je de juiste vragen stellen.

Wat kwalificeert als een activiteit als loondienst verschilt van land tot land, met alle gevolgen van dien voor de opbouw van socialezekerheidsrechten en de fiscale behandeling van je inkomsten.

Is het je gaan duizelen na het lezen van dit artikel? Dat is begrijpelijk: er komt veel kijken bij een mogelijke buitenlandse tewerkstelling. Gelukkig kun je met vragen altijd bij ACV Puls terecht.



# Over privacy(policy's): een heet hangijzer in 3 basisprincipes

Waar eindigt de normale controle op je werk en wanneer wordt je privacy geschonden? Een moeilijke vraag, zo blijkt.

Er zijn nogal wat grensgevallen, en de grens schuift bovendien op. Dat bevestigt Bram Van Goethem van de studiedienst van ACV Puls: “Wat wel en niet kan, blijft vaak vaag omdat de wetgeving de technologie niet kan bijhouden. Maar dat betekent niet dat privacy op het werk geen bescherming verdient,” zegt hij.

## Legaliteit, legitimiteit en proportionaliteit

“Over camerabewaking op de werkvloer en controle van het internet- en mailverkeer zijn binnen de Nationale Arbeidsraad cao's afgesloten”, legt Van Goethem uit. “Over het tracken van wagens en smartphones ontbreken zulke cao's, maar is er wel een advies van de Gegevensbeschermingsautoriteit. Alles valt altijd te herleiden tot drie principes: legaliteit, legitimiteit en proportionaliteit.”

## Schending van je privacy?

“Volgens het legaliteitsprincipe moet er een duidelijke en toegankelijke norm zijn. De werknemer moet weten wat wel en niet kan, en welke privacy hij mag verwachten.” De inmenging moet bovendien legitiem zijn en een gerechtvaardigd doel hebben. Van Goethem: “Een werkgever mag bijvoorbeeld niet zomaar je mailverkeer checken, maar als hij er een valabele reden voor heeft, mag het in sommige gevallen wél.”

En dan is er tot slot nog de proportionaliteit. De inmenging in de privacy mag niet groter zijn dan noodzakelijk. “Dat een werkgever bijvoorbeeld controle wil over wie er toegang heeft tot de bedrijfsgebouwen, is uiteraard legaal en legitiem”,

zegt hij. “Maar daar bestaan minder verregaande manieren voor dan een database die alle vingerafdrukken van alle werkgevers bevat.”

## Privacy policy's

Nogal wat ondernemingen werken ‘policy’s’ uit rond privacy. Dat zijn geen formele rechtsbronnen, maar ze kunnen wel verplichtingen inhouden, weet Van Goethem: “In veel gevallen expliciteren privacy policy's gewoon wat de wetten of cao's ook al bepaalden.” Maar soms introduceert de werkgever op deze eenzijdige manier bijkomende regels.

“Ook dat is niet noodzakelijk een probleem”, aldus Van Goethem. “Een werkgever mag instructies opleggen vanuit zijn hiërarchisch gezag en omdat hij eigenaar is van het bedrijfsmateriaal. Zolang die regels niet in strijd zijn met hogere rechtsbronnen, is er geen probleem”, oordeelt hij. Die bronnen primeren bovendien steeds op een policy, ook al heb je die als werknemer ondertekend.

## Een werkgever mag instructies opleggen vanuit zijn hiërarchisch gezag en omdat hij eigenaar is van het bedrijfsmateriaal.

Van Goethem adviseert om bij twijfel contact op te nemen met de afgevaardigden of juridische medewerkers van ACV Puls. Want het blijft een feit dat privacykwesties vaak onduidelijk geregeld zijn.

Vakbondswerk

Jan Deceunynck

Vakbondssecretaris (en positivo) Gert Sevens

**“Ik geloof niet in  
negativisme”**



Gert Sevens is vakbondssecretaris bij ACV Puls. Ze begon als medewerkster bij de rechtskundige dienst van het toenmalige LBC-NVK, waar ze de belangen verdedigde van werknemers in individuele conflicten met hun werkgever. Na enkele jaren wilde ze toch liever collectieve oplossingen uitwerken dan individuele brandjes blussen. Ze werd vakbondssecretaris om collectief overleg in ondernemingen en sectoren te bevorderen en militanten in de ondernemingen te begeleiden. We praten met haar over onder meer (on)rechtvaardigheid, de zin en onzin van staken en de sociale verkiezingen.

### **Positieve houding, constructieve dialoog**

Gert begon als secretaris in 2008, pal in de financiële crisis. Inmiddels gaat het gelukkig weer wat beter met de economie en slaagt ze erin om sprongen voorwaarts te maken in het sociaal overleg. Daarbij legt haar positieve houding haar geen windeieren: “Ik geloof niet in negativisme. Ik weet natuurlijk wel dat er nog veel níet in orde is, maar ik kijk liever naar wat we al wel hebben gerealiseerd.”

In onderhandelingen met werkgevers zoekt Gert steeds naar constructieve dialoog. “We moeten weg van de overtuiging dat werkgevers en werknemers elkaars tegenpolen zijn”, aldus de vakbondssecretaris. “In heel wat bedrijven gaat het relatief goed, maar meestal is er nog wel iets dat beter kan. Dan is het in ieders voordeel om daar iets mee te doen.”

### **We moeten weg van de overtuiging dat werkgevers en werknemers elkaars tegenpolen zijn.**

#### **De relevantie van de vakbond**

Gert doet haar ACV Puls-werk vooral in de dienstensector en in de sector van de begrafenisondernemers. Een kleine, maar boeiende sector, vindt ze. “Er is nog veel werk, omdat er nog relatief weinig collectieve afspraken bestaan. Om de twee jaar zetten we daar in de sectorbesprekingen kleine stappen vooruit. Sommigen vinden de traagheid frustrerend. Ik vind vooral dat elke kleine stap er eentje is. Als ik merk dat we progressie maken, voel ik dat we relevant bezig zijn. En merk ik dat ook werknemers daarin het belang van een vakbond zien.”

“Al gaat het relatief goed, dagelijks zijn er werknemers het slachtoffer van ontslag, reorganisaties,

eenzijdige wijzigingen van hun contract, burn-out, betaling onder barema, ... Ook dat is onrechtvaardigheid. Daar willen we als vakbond individueel en collectief iets aan doen. Ik merk aan de dossiers bij onze juridische diensten dat bedrijven zonder vakbonds aanwezigheid slechter scoren dan waar we wel aanwezig zijn. Ook dat toont nog eens onze relevantie aan.”

#### **Boeiende variatie**

“Waar ik nu zoal mee bezig ben? De sectoronderhandelingen in de begrafenissector, de nasleep van een collectief ontslag, besprekingen over begeleidende maatregelen in een bedrijf dat gaat verhuizen en we de pil voor de betrokkenen wat proberen te vergulden. Daarnaast buig ik me over een aantal individuele dossiers van leden. En als secretaris ondersteun ik daarnaast de militanten die in de ondernemingen met deze vragen geconfronteerd worden.”

En dan zijn er natuurlijk nog de sociale verkiezingen van volgend jaar. “Die zijn nu in volle voorbereiding”, weet Gert. “Onze militanten zoeken in hun ondernemingen naar nieuwe kandidaten. En ik heb de komende weken een paar gesprekken met werknemers die zich spontaan bij ons aanmeldden. Ze willen opkomen in hun bedrijf, waar nu nog geen vakbondswerking bestaat. Het toont eens te meer aan dat mensen vakbondswerk relevant vinden.”

“Bij mijn huisarts hangt een bordje aan de muur,” lacht Gert: “Niet wat ons wordt aangedaan, doet ons op- of ondergaan, maar onze wijze van ernaar kijken, zal ons verarmen of verrijken.’ Dat klopt eigenlijk wel! Soms overkomen onaangename dingen je. Dat is niet leuk, maar de manier waarop je daarmee omgaat, is belangrijk. Negativisme is nooit een goeie raadgever!”

## Tips & tricks

Lieveke Norga



# Een moeilijke relatie met je leidinggevende

De relatie met hun leidinggevende heeft voor veel werknemers, ook zij die zelf een team omkaderen, een grote invloed op hun werkgeluk. En jammer genoeg werken we niet allemaal onder een begripvolle coach mét kennis van zaken. Is jouw manager moeilijk aanspreekbaar, een controlefreak of iemand met een kort lontje? Dan vind je hier een paar tips en tricks om met de situatie om te gaan.

## Oorzaken en gevolgen onder de loep

Als je leidinggevende niet meteen een getalenteerde people manager is en jullie moeilijke relatie je stress bezorgt, dan loont het om inzicht te verwerven in de mechanismen die spelen.

- Met welk gedrag heb je het precies moeilijk? Hoelang is dat al het geval?
- Zijn er externe factoren die de spanning kunnen verklaren, of is je relatie met deze leidinggevende altijd lastig geweest?
- Ben jij de enige in het team die de situatie op deze manier beleeft, of delen collega's je gevoel?
- Hoe kijkt de hogere hiërarchie naar de persoon in kwestie?
- Heb je dit soort moeilijkheden al eerder meegeemaakt met andere leidinggevendenden?
- Is werken in hiërarchisch verband überhaupt wel voor jou weggelegd?
- Waar komt je verantwoordelijke vandaan? Waren jullie voordien collega's, of komt hij of zij van buitenaf?
- Is hij of zij doorgroeid omwille van technische competenties?
- Is er een aanzienlijk leeftijdsverschil of spelen er genderissues tussen jullie?
- Welke cultuur heerst er in jullie organisatie rond leidinggeven?
- En hoe is jullie persoonlijke verstandhouding? Misschien speelt precies het feit dat je je leidinggevende als mens wel apprecieert je parten om met zijn of haar functioneringsprobleem om te gaan.

De antwoorden op deze vragen geven houvast en zijn cruciaal om tot een goed begrip te komen van de situatie. Zodra je doorziet wat er echt aan de hand is, kun je een strategie uitdokteren om er wat aan te doen.

## De koe bij de horens

Weeg goed af wat je reële mogelijkheden zijn:

- Waarop heb je impact en waarop niet?
- Is het haalbaar om iets te veranderen aan de organisatiestructuur of de manier waarop jouw leidinggevende functioneert?
- Of zoek je beter naar strategieën om makkelijker om te kunnen met de realiteit zoals ze is?

De problemen aankaarten bij de hogere directie is soms risicovol. Diegene die jouw leidinggevende heeft aangesteld, kan impliciete of expliciete kritiek op die beslissing misschien slecht verdragen. Maar als de hiërarchische tekening een erfenis uit het verleden is, zal de hogere directie je moed en verantwoordelijkheidszin wellicht net appreciëren. Een oprecht gesprek dat vertrekt vanuit jouw beleving en dat voorzichtig de moeilijkheden bespreekbaar probeert te maken, is vaak de slimste keuze. Ga niet in de aanval, en bereid de inhoud én de vorm van je boodschap goed voor.

**Een oprecht gesprek dat vertrekt vanuit jouw beleving en dat voorzichtig de moeilijkheden bespreekbaar probeert te maken, is vaak de slimste keuze.**

## Alert voor alarmsignalen

Welke aanpak je ook kiest: verlies nooit de zorg voor jezelf uit het oog. Wees aandachtig voor signalen zoals een verminderd relativeringsvermogen, cynisme, een toenemende tegenzin om te gaan werken of zelfs fysieke problemen. Ook wanneer het thuisfront je vertelt dat je almaar over dezelfde dingen op het werk doorboomt, moet je onder ogen zien dat er het zo niet verder kan.

Veel werknemers zijn opmerkelijk loyaal aan hun organisatie, hun team, hun leidinggevende of hun jobinhoud, maar het probleem negeren of minimaliseren heeft geen zin. Het is goed je daarvan bewust te zijn, en alternatieve mogelijkheden correct in te schatten zonder je te laten afschrikken door het onbekende.

Als je lid bent van ACV Puls, kun je bovendien de hulp inroepen van onze loopbaancoaches. Zij hebben ervaring met alle mogelijke functionele en relationele moeilijkheden tussen teamleden en leidinggevendenden, vanuit beide perspectieven. Ook leidinggevendenden die onvoldoende ondersteuning in hun rol ervaren, kunnen bij Puls terecht voor support.

## Kader Magazine

Driemaandelijks ACV-magazine  
voor kaderleden, kenniswerkers en  
leidinggevenden

## Ontvang Kader digitaal

Ontvang je dit magazine in de toekomst  
liever in je mailbox?

Bezorg ons je e-mailadres  
via [kader@acv-csc.be](mailto:kader@acv-csc.be).

LBC-NVK  
Sudermansstraat 5  
2000 Antwerpen

Tijdschrift  
toegelaten gesloten  
verpakking  
Antwerpen X

België - Belgique  
PB - PP  
Antwerpen X