

# Kader

- 4 Carrièrewendingen: kans of noodlot?
- 10 Tsunami aan regelgeving overspoelt financiële sector
- 14 #MeToo op het werk

Ledenblad van het Nationaal Verbond voor Kaderpersoneel | **NUMMER 170** | Verschijnt driemaandelijks | APRIL - MEI - JUNI 2018 2018

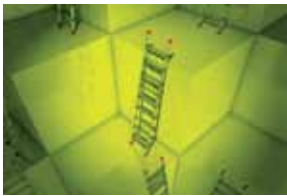
V.U.: Sandra Vercammen, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen

**Investeren in werkbaar werk  
voor leidinggevenden loont**

© Belga Image



# In dit nummer



## 04 DEMOTIE: ZWANENZANG OF NIEUWE KANS

Zowat een vijfde van de beroepsbevolking heeft al met demotie te maken gehad. VUB-onderzoeker Tanja Verheyen pleit voor een neutrale benadering en heeft het liever over carrièrewendingen. De ACV-kaderwerking organiseert een workshop rond het thema.



## 07 INVESTEREN IN WERKBAAR WERK VOOR LEIDINGGEVENDEN LOONT

De scores van leidinggevendenden op 'werkbaar werk' zijn niet altijd florissant. Aandacht voor hun situatie, hun problemen en hun werkbaarheid kan nochtans zorgen voor werkbaar werk in het hele team en de onderneming. Professor Peggy de Prins legt uit hoe het beter kan.



## 10 TSUNAMI AAN REGELGEVING OVERSPOELT FINANCIËLE SECTOR

Sinds de financiële crisis wordt de sector geconfronteerd met steeds meer regelgeving. Deze wetten zijn met de beste bedoelingen uitgewerkt, maar niet altijd even efficiënt. "We willen een financiële sector die ten goede komt van de werknemers, de consument, de maatschappij en de sector"



## 12 RELIGIE EN SOCIAAL ENGAGEMENT

Ondanks de ver doorgedreven maatschappelijke secularisatie blijven we met onze vakbond deel uitmaken van de christelijke arbeidersbeweging. Wat betekent dat christelijke nog in de vakbeweging anno 2018?



## 14 #METOO OP HET WERK

Meer dan ooit wordt grensoverschrijdend gedrag publiekelijk aan de kaak gesteld en afgestraft. Ongewenst seksueel gedrag op het werk is meer dan een verzinsel of een lichtgevoeligheid. Wat kan je doen als je ermee geconfronteerd wordt?



## 16 OPNIEUW AAN DE SLAG NA ZIEKTE

Een ernstig ongeval krijgen, ziek worden, een operatie moeten ondergaan, het kan iedereen overkomen. Je blijft een tijdje thuis om te herstellen en/of te revalideren. Als het weer beter gaat, kan je de stap zetten om terug aan het werk te gaan. Het ACV staat klaar om je wegwijs te maken.

## Digitale nieuwsbrief

Ons team maakt werk van een sterke communicatie met kaderleden, leidinggevendenden en kenniswerkers. Tussen het verschijnen van twee Kadermagazines door, ontvang je een digitale nieuwsbrief met actuele informatie. Ontvang je de digitale nieuwsbrief nog niet? Bezorg ons je e-mailadres op [kader@acv-csc.be](mailto:kader@acv-csc.be). De digitale versie vervangt niet het Kadermagazine.



## Colofon

Deze uitgave verschijnt vier maal per jaar en wordt verstuurd naar alle leden

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

HOOFDREDACTIE Sandra Vercammen, Jan De Paep

EINDREDACTIE Jan Deceunynck

DRUKKERIJ Artoos Communicatiegroep

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER Sandra Vercammen,  
Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen

## NATIONAAL

### NATIONAAL SECRETARIS NVK

Sandra Vercammen  
Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen  
tel 03 220 87 37 - fax 03 220 89 83

### NVK SECRETARIS

Jan De Paepe  
Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen  
tel 03 220 87 19 - fax 03 220 89 83

### DAGELIJKS BESTUUR NVK

Marnix Aerssens  
Dirk De Cuyper  
Veerle Vanpoucke  
Monique Vanwalleghem  
Jelle Vercoutere

## REGIONAAL

### LBC-NVK AALST

Kris De Block  
Hopmarkt 45, 9300 Aalst  
tel 053 73 45 24 - fax 03 220 88 01

### LBC-NVK ANTWERPEN

Karin Schaerlaekens  
Nationalestraat 111-113, 2000 Antwerpen  
tel 03 222 70 15 - fax 03 220 88 02

### LBC-NVK BRUSSEL-HALLE-VILVOORDE

Ben Bellekens  
Pletinckxstraat 19, 1000 Brussel  
tel 02 557 86 56 - fax 03 220 88 05

### LBC-NVK BRUGGE-OOSTENDE

Erik Somers  
Kan Dr L Colensstraat 7, 8400 Oostende  
tel 050 44 41 64 - fax 03 220 88 04

### LBC-NVK GENT-EEKLO-ZELZATE

Swat Clerinx  
Poel 7, 9000 Gent  
tel 09 265 43 15 - fax 03 220 88 08

### LBC-NVK HASSELT

Koen De Punder  
Mgr Broekxplein 6, 3500 Hasselt  
tel 011 29 09 83 - fax 03 220 88 09

### LBC-NVK KEMPEN

Peggy Schuermans  
Korte Begijnenstraat, 2300 Turnhout  
tel 014 44 61 55 - fax 03 220 88 20

### LBC-NVK KORTRIJK-IEPER-ROESELARE

Gino Dupont  
Pres Kennedypark 16D, 8500 Kortrijk  
tel 056 23 55 63 - fax 03 220 88 12

### LBC-NVK LEUVEN

Luc De Lentacker  
Martelarenlaan 8, 3010 Kessel-Lo  
tel 016 21 94 33 - fax 03 220 88 13

### LBC-NVK MECHELEN

Magali Verhaegen  
Onder den Toren 5, 2800 Mechelen  
tel 015 71 85 07 - fax 03 220 88 14

### LBC-NVK WAAS & DENDER

David Wytinck  
H Heymanplein 7, 9100 Sint-Niklaas  
tel 03 765 23 80 - fax 03 220 88 19

## VOORWOORD

# Talent moet je koesteren!



Volgens de Nationale Bank van België gaan te weinig bedrijven over de kop. Je leest het goed: "te weinig". Een uitspraak om de wenkbrauwen bij te fronsen. De Nationale Bank heeft het over zogenaamde inefficiënte bedrijven die langer dan 10 jaar bestaan en minstens drie jaar lang onvoldoende winst maken. Zij belemmeren door hun lange neerwaartse trend de groei van gezonde bedrijven. Elimineren dan maar, die 'zombiebedrijven', aldus de Nationale Bank. En meteen ook een kruis over de jobs van alle betrokken werknemers.

Hoewel het om probleembedrijven gaat, blijft het een straffe uitspraak voor een instelling als de Nationale Bank van België. Zou het een optie zijn om proactief de minder goed draaiende bedrijven op te sporen en alle kansen te benutten om een neerwaartse spiraal om te buigen? Hoeveel werknemers, kaderpersoneel en leidinggevendenden inclusief, actief in dergelijke bedrijven, voelen vaak lang vooraf nattigheid? Mogelijk werk ook jij voor een bedrijf dat niet al te goed boert en hebben jij of de kadervertegenwoordiger binnen de onderneming al herhaaldelijk gewezen op de pijnpunten. Er zit namelijk bijzonder veel kennis en talent bij de mensen op de werkvloer, niet in het minst bij kaderleden die het beleid mee vorm (zouden) kunnen geven, mochten ze sterker betrokken worden.

De wereld verandert aan een ongeziene snelheid. Dat heeft ook een enorme impact op het bedrijfsleven. Net daarom gaat er veel aandacht naar levenslang leren van werknemers. Ook vakbonden gaan hierin mee. De ACV kaderwerking wijst op de noodzaak om de verwachtingen t.a.v. leidinggevendenden te verschuiven en hiervoor de nodige omkadering te voorzien: van hiërarchisch leiding geven naar een coachend leiderschap om werknemers in staat te stellen stil te staan bij hun veranderend werk, hun carrièrewendingen, hun veerkracht.

De ACV kaderwerking is zich erg bewust van de snelle en mogelijk tijdloze veranderingen die op ons (gaan blijven) afkomen. Dat stelt ook ons voor de uitdaging na te denken over onze rol. Gedurende twee jaar verdiepen we ons ten gronde in aspecten van kwaliteitsvol werk. We nodigen kaderleden uit om te reflecteren over hun heel concrete werkbeleving via surveys en gesprekken met kadervertegenwoordigers op de werkvloer. In dit nummer vind je hierover alvast wat smaakmakers.

Zo versterken we het inzicht bij werknemers en werken we aan een grotere veerkracht en persoonlijke wendbaarheid. We gaan voor een bedrijfscultuur waar oplossingen op maat binnen een collectief verzekerd kader tot een win-win leiden. We durven zelfs te hopen op het vermijden van verspilling van talent in 'zombiebedrijven'.

**Sandra Vercammen**  
Nationaal Secretaris NVK



DEMOTIE TREFT VEEL  
KADERLEDEN IN HET HART

# Zwanenzang of toch een nieuwe kans?

JAN DECEUNYNCK

“Karel, kom jij even naar boven? We moeten eens praten...” Een eenvoudig vraagje van een directielid. Met verstrekkende gevolgen. Want Karel had het niet zien aankomen. Hij had zich altijd vol overgave op zijn werk gestort. Lange dagen. Lange weken. Maar een goed gevoel. Hij was goed bezig. Het gesprek kwam als een donderslag bij heldere hemel.

Je hebt het misschien ook al wel gezien in je omgeving. Of zelfs persoonlijk meegemaakt. Want zowat een vijfde van de beroepsbevolking heeft al met demotie te maken gehad, heeft VUB-onderzoekster Tanja Verheyen becijferd. Met het woord 'demotie' heeft ze wat moeite. "Het klinkt te negatief," vindt ze. Want vaak blijkt het aanvankelijk pijnlijke moment een doorstart voor een gelukkigere loopbaan. In het boek 'Remotie. Een stap terug is een stap vooruit', dat ze in 2011 samen met Bob Vermeir uitbracht, lanceerde ze daarom het nieuwe begrip 'remotie'. Maar ook dat heeft ze inmiddels een beetje achtergelaten. Anno 2018 heeft ze het liever over 'carrièrewendingen'. "Dat is een neutraal woord dat geen negatieve connotatie heeft, maar ook niet te positief klinkt," legt ze uit.

### **Kader: Waarover gaat het precies?**

Er zijn verschillende aspecten aan demotie verbonden. Het kan ingrijpen op je functie, je loon, je autoriteit of je jobinhoud. Als één van die factoren wordt teruggedraaid, betekent dat een demotie. Vaak worden verschillende factoren gecombineerd. Als je functie wordt verlaagd, kan je de leiding over een team verliezen, of worden de budgetten vanaf nu door anderen beheerd en wordt je niet meer uitgenodigd voor de vergaderingen waar de knopen worden doorgehakt. In het slechtste geval daalt ook je loon of verlies je een aantal extra legale voordelen. Een vijfde factor in het verhaal is het statusverlies en dat is misschien nog de hardste noot om kraken. Je bent niet langer meer de sleutelfiguur die je vroeger was.

### **Kader: Pijnlijk...**

Zeker. Maar mits goede en transparante communicatie niet onoverkomelijk. Demotie volgt bijna altijd eenzelfde emotie curve. In veel gevallen gaat aan de effectieve demotie een frictieperiode vooraf. Het management laat voelen dat het niet goed gaat en dat het kaderlid niet meer zo goed of onvoldoende functioneert in de job. In veel gevallen voelt het betrokken kaderlid ook aan dat er iets schort. Misschien wordt er door één van beide wel een signaal gegeven. Maar het kan ook dat dit door de andere niet zo wordt opgepikt. Alleszins: er knaagt iets en dat zorgt voor frictie en onbehagen.

En dan is er de effectieve demotie. De knoop wordt doorgehakt. Dat is voor niemand makkelijk. Ook niet voor werkgevers. Het ligt moeilijker dan ontslag, want in dat geval is de betrokkene weg. Maar bij demotie blijft die binnen het bedrijf en moet die daar terug op één of andere manier meewerken en productief zijn. Dat is niet evident. Dus vaak wordt de beslissing om over te gaan tot demotie voor zich uit geschoven.

Meteen na de demotie volgt meestal een dalperiode. Het kan zijn dat de nietsvermoedende werknemer de grond onder zijn voeten voelt wegzakken. Dat die de switch maakt van engagement naar een negatieve ingesteldheid en zelfs tot demotivatie. Maar als dingen goed gekaderd worden en de betrokkene niet

aan zijn lot wordt overgelaten, kan die er toch weer bovenop komen. Belangrijk is dat het gedemoveerde kaderlid zijn verhaal kan doen en steun vindt bij vrienden, familie, collega's of zelfs bij een therapeut, ... Maar ook de werkgever heeft daar zeker een grote verantwoordelijkheid.

***"Als dingen goed gekaderd worden en de betrokkene niet aan zijn lot wordt overgelaten, kan die er weer bovenop komen."***

In een aantal gevallen blijkt de demotie nadien toch een verlichting te betekenen en is de gedemoveerde medewerker opgelucht dat de rust terug keert en een moeilijke periode van frictie voorbij is. Soms voelen mensen zelf aan dat het niet zo lekker loopt met hun job, maar was het moeilijk om dat zelf op tafel te gooien. In een aantal gevallen heerst in de onderneming een ware prestatiecultuur en is het taboe te groot zodat het bijna onmogelijk wordt om deze openheid te creëren. Werkgevers hebben hier een verantwoordelijkheid.

Het verloop van de curve – het dal en de weg terug naar boven – heeft veel te maken met de manier waarop gecommuniceerd wordt.

### **Kader: Wat is in dat verband belangrijk?**

Het verhaal over de context van de demotie is belangrijk. Waarom wordt die keuze gemaakt? Hoe kan het nu verder? Waar kan de betrokkene naartoe? Mogelijk heeft de demotie niks te maken met de prestaties van de betrokkene maar wordt gewoon een heel tussenniveau weggeschrappt. Misschien zat de persoon niet op zijn plek, maar ziet de werkgever wel andere mogelijkheden. Het gaat immers niet om een ontslag. Wat zijn in dat geval de mogelijkheden? Zijn er nog andere groeimogelijkheden? En als misschien het loon wordt bevroren, kan dan bijvoorbeeld opleiding nog perspectief op vooruitgang bieden? Allemaal elementen die je best meteen in alle openheid bespreekt.

Daarnaast is het ook belangrijk om op dat moment al na te denken over hoe je het aan je omgeving gaat vertellen. Want na het pijnlijke gesprek ga je wel terug naar je collega's, medewerkers, gezinsleden... Het is belangrijk dat de werkgever daar op dat moment al mee over nadent.

### **Kader: Je had het net over het taboesfeertje dat rond demotie hangt. Hoe kunnen we dat doorbreken?**

Demoties – of carrièrewendingen – moeten bespreekbaar zijn. Dat is het vaak nog niet. In een Amerikaans bedrijf waar ik onlangs contact mee had is het *not done*. Daar geldt het motto 'up or out'. Wie niet ten volle presteert, gaat eruit. Daar moet je ook als werknemers niet vragen om een stap terug te zetten, want dan ligt je ontslagbrief klaar. Ik merk ook een verschil tussen oudere en jongere werknemers. Oudere werknemers gaan vaak nog uit van een carrière die alleen maar omhoog kan gaan. Anders heb je gefaald.



VUB-onderzoeker Tanja Verheyen: “Het verhaal van de lineaire carrière die in één richting evolueert, is aan herziening toe.”

Terwijl jongeren vaak anders tegen een loopbaan aankijken. Ze proberen van alles en zoeken uit welke skills ze nodig hebben om te komen waar ze willen zijn. En als ze daarvoor een tijdje een stap terug moeten zetten, vinden ze dat geen probleem. *Reculer pour mieux sauter*. En dat werkt.

**“Wie niet ten volle presteert, gaat eruit. Daar moet je ook als werknemers niet vragen om een stap terug te zetten, want dan ligt je ontslagbrief klaar.”**

**Kader: Ongeveer een vijfde van de werknemers heeft al met demotie te maken gehad. Krijgen er steeds meer mensen mee te maken?**

Ik ga ervan uit dat demotie de komende jaren nog zal groeien. Door de robotisering en digitalisering gaan er in veel bedrijven hele stukken middenkader tussenuit. Die gaan niet allemaal naar boven opgetrokken worden natuurlijk. Tegelijk zien we een trend naar meer zelfsturende teams. Daarin is demotie of promotie gaan issue meer. Het hele team staat op gelijke hoogte. Maar die trend staat nog in de kinderschoenen. Zo ver zijn we nog lang niet.

**Kader: Hebben vakbonden een rol te spelen in het verhaal van demotie?**

Het verhaal van de lineaire carrière die in één richting evolueert, is aan herziening toe. Het zeer eenzijdig opkomen voor het behoud van de functie staat haaks op demotie. Uiteraard moeten de sociale basisrechten gerespecteerd worden, maar het bewaken van de *employability* van de medewerkers is een gedeelde verantwoordelijkheid van de sociale partners in de onderneming: vakbonden en werkgevers. Bij employability horen ook carrièrewendingen bij.

Ook werkgevers hebben schrik om het thema open te bespreken. Ze vegen het onder de mat. In een bedrijf waar ik pertinent weet dat het gebeurt, wordt er officieel niet over gerept omdat het zeer gevoelig ligt. “De boel gaat ontploffen, als we het ter sprake brengen,” hoorde ik al in bedrijven waar ik over het thema te gast was. Collectieve afspraken over demotie blijken taboe.

Uiteraard is elke carrièrewending een individueel verhaal, maar werkgevers en werknemers kunnen wel op een duidelijke en faire manier de zandbak afbakenen via collectieve afspraken. Wat kan en wat kan niet binnen het bedrijf? Binnen welke grenzen zijn carrièrewendingen mogelijk? Hoe pakken we het aan?

Carrièrewendingen zijn een win-win voor alle partijen, als je het goed aanpakt. *In the long run* heeft immers iedereen er baat bij dat ze op een plek zitten waar ze zich echt goed voelen. Daar wordt iedereen beter van.

## WORKSHOP DEMOTIE

# Hoe ga je om met demotie?

Kreeg jij reeds te maken met demotie? Merk je het fenomeen op in je werkomgeving en vrees je dat het ook jou wel eens te beurt kan vallen? Of ben je vragende partij om een andere wending aan je loopbaan te geven?

Uit contacten met leden blijkt hoe gevoelig het onderwerp ligt. Veel kaderleden, die jarenlang het beste van zichzelf gaven, voelen zich bekocht en onheus behandeld. Ze kregen te weinig inspraak of een demotie werd hen opgedrongen als te nemen of te laten. Voor anderen was het een eigen keuze en zij hebben het eerder moeilijk met het onbegrip bij collega's.

Samen met ons Loopbaancentrum hebben we rond dit thema een workshop opgezet op 15 juni (van 13.30 tot 16 uur bij LBC-NVK, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen). Tijdens de workshop geeft Tanja Verheyen (zie interview hierboven) uitleg bij het thema en stelt coördinator Marc Van den broeck het concrete aanbod voor van het Loopbaancentrum van LBC-NVK.

Geïnteresseerd? Schrijf je dan snel in via [kader@acv-csc.be](mailto:kader@acv-csc.be). Voor leden is deelname gratis. Stuur ons je contactgegevens door. We bevestigen jouw effectieve inschrijving. Om praktische redenen beperken we het aantal deelnemers tot 30.



# Investeren in werkbaar werk voor leidinggevenden loont, zelfs dubbelop

PEGGY DE PRINS

In de sociale dialoog worden leidinggevenden al gauw ingedeeld in het kamp van de werkgever, terwijl zij zelf doorgaans ook werknemer zijn. Hun scores op 'werkbaar werk' zijn zelfs lang niet altijd zo florissant. Aandacht voor hun situatie, hun problemen en hun werkbaarheid kan bovendien zorgen voor een hefboomeffect voor werkbaar werk in het hele team en de onderneming. Hoezo?



PEGGY DE PRINS is professor aan de Antwerp Management School van de Universiteit Antwerpen en academic director van de Master in HRM. Zij is pionier in het veld van duurzaam HRM. Het volledige artikel verscheen eerder in HR Square en kan je eveneens lezen op [www.kadervakbond.be](http://www.kadervakbond.be)

Heel wat onderzoek naar engagement, werkbaar werk en werktevredenheid wijst uit dat een van de grote boosdoeners voor ons professioneel welbevinden de slechte relatie met de direct leidinggevende is. Of omgekeerd en positief geformuleerd: “De direct leidinggevende zorgt voor werkbaarheid. Leidinggevendens waarbij je terecht kan, die meedenken naar oplossingen, die luisteren en motiveren, zij kunnen echt een verschil maken.” Zo hoorde ik het onlangs bij monde van een werknemersvertegenwoordiger op een rondetafelgesprek over werkbaar werk.

#### OOK MANAGERS ZIJN WERKNEMERS

Vanuit dat perspectief vormt het investeren in werkbaar werk van leidinggevendens een communicerend vat. Wanneer zij kunnen werken vanuit een context van zinvolheid en werkbaarheid, verhoogt de kans dat niet enkel zichzelf, maar heel het team hiervan de vruchten plukt. Hoe evident deze aanname misschien ook klinkt, paritair blijkt dit soms een moeilijk of gedwongen verhaal. In een klassiek wij-zij-klimaat horen managers immers bij de ‘zij’ en niet bij de ‘wij’. Zij vertegenwoordigen de werkgever. Dat zij ook werknemers zijn, valt soms moeilijk te rijmen met een klassieke syndicale reflex.

**“In een klassiek wij-zij-klimaat horen managers immers bij de ‘zij’ en niet bij de ‘wij’. Zij vertegenwoordigen de werkgever.”**

Ook in andere middens vergt dit trouwens soms een (ideologische) denksprong. Op een academisch congres over ‘industrial relations’ hoorde ik recent de volgende uitspraak: “Managers are no longer seen as agents of capital, but also as employees of capital.” Het feit dat managers zichzelf ook in de eerste plaats aangesproken voelen als werknemer, blijkt tevens uit het feit dat deze beroepsgroep zich organiseert. Er bestaat een uitgebreide syndicale kaderwerking (bijvoorbeeld binnen de christelijke vakbond ACV is er het Nationaal Verbond van Kaderleden of NVK). Her en der bestaan er ook ‘huislijsten’ en ‘kaderraden’ binnen bedrijven zonder syndicale band.

#### EEN INCLUSIEF EN INDIRECT MANAGEMENTVERHAAL

Een duurzame sociale dialoog streeft naar een inclusief verhaal, een verhaal van werkbaar werk voor iedereen. Managers zullen andere risico’s op het vlak van werkbaar werk vertonen dan bijvoorbeeld arbeiders of technische experts. Maatwerk is sowieso gewenst. Investerings in werkbaar werk kunnen bovendien beoordeeld worden op zowel hun directe als indirecte merites. Hierbij luidt de assumptie dat de investering voor werkbaar werk van managers dubbel loont: niet enkel de baas, maar ook de vloer profiteert mee.

Uit de werkbaarheidsmonitor (Bourdeaud’hui, Janssens & Vanderhaeghe, 2017) blijkt dat (midden) kaders en directieleden significant meer problematische scores vertonen op het vlak van werkdruk, emotionele belasting en de befaamde werk-privébalans. Uit de ‘zinnol werk’-scan (De Vos & Stuer, 2016) blijkt dat ze ook nog significant meer stress ervaren en minder kunnen rekenen op collega’s bij problemen op het werk. Domeinen waarin zij het dan juist significant beter doen, zijn autonomie op het werk (zij voelen meer impact van hun werk op de organisatie), werkvariatie en leermogelijkheden. Zij beleven hun werk als zinvoller.

#### PRAKTIJKERVARINGEN EN OPLOSSINGEN VANUIT KADERVERTEGENWOORDIGERS

Op een verkennend gesprek met kadervertegenwoordigers van NVK, de kaderwerking van ACV/LBC-NVK kwamen volgende verzuchtingen naar voren:

- Werkbaar werk voor een leidinggevende is niet evident.
- Leidinggevendens ervaren vaak veel druk vanuit de top, moeten zich conformistisch opstellen worden op die manier gereduceerd tot ‘papegaaien’.
- Vaak heerst er interne concurrentie tussen leidinggevendens en tast de slechte band met de eigen leidinggevende het eigen functioneren aan.
- De evaluatieprocedure die ze moeten toepassen op het team (met onder andere een ‘forced ranking’, een impact op de verloning) wordt als unfair gepercipieerd en bevordert de kwaliteit van de interne



relaties hoegenaamd niet.

- Loopbaanbeleid is er nauwelijks en hun talenten worden vaak niet erkend.
- Door de hoge werkdruk staat de 'work-life balance' ernstig onder druk. Arbeidstijden voelen vaak onbegrensd aan.

De kadervertegenwoordigers formuleerden ook heel wat creatieve oplossingen en goede praktijken. We focussen op een trio van interessante, beloftevolle en haalbare remedies:

1. **'Way of working'**: Het gaat om een soort werkdrukdialog, waarbij medewerkers systematisch aangemoedigd worden om aan te geven wanneer er wel dan geen werkhoeveelheid meer bij kan. Men mag ook suggesties doen of de eigen leidinggevende wijzen op bepaalde zaken, wat wordt geapprecieerd. Men komt hierdoor niet op een zwarte lijst.
2. **'Management information meetings'**: Op dergelijke meetings geeft de CEO de nodige informatie aan het management. Waar komen er problemen voor en waar loopt het vlot? Managers mogen ook anoniem vragen stellen (door fiches te geven) en de CEO moet hierop een antwoord formuleren.
3. **'Reverse mentoring'**: Medewerkers vanop de vloer geven feedback aan leidinggevendenden. Deze kunnen zich op hun beurt op basis van deze suggesties verder ontwikkelen middels opleiding, coaching, ...

#### RADICAAL OPENHARTIG

Het geven van openhartige feedback én het aangaan van een verbindende en constructieve dialoog in de diverse richtingen vormt de rode draad doorheen de verschillende suggesties. Op dit vlak liggen er wel nog heel wat uitdagingen. Inspiratie op dit thema is dan ook meer dan gewenst. In haar nieuwe boek 'Radicaal Openhartig' (2017) pleit Kim Scott alvast voor het opbouwen van radicaal openhartige relaties. Vertrekpunt is persoonlijke verbinding maken.

Laconiek merkt de auteur op dat er niet veel mensen zijn die bij het begin van hun loopbaan denken: "ik geef niks om mensen, daarom word ik vast een geweldige baas". Toch komt het maar wat vaak voor dat medewerkers zich behandeld voelen als pionnen of 'minderen' in de bedrijfshiërarchie en als mens. Als remedie schuift Scott twee principes naar voren. Verbinding maken is volgens de auteur een remedie tegen robotachtige professionaliteit (door 'het professioneel te houden' remmen we vaak een echte verbinding) en tegen managementarrogantie (als baas voelen we ons beter of superieur).

Vrijmoedig commentaar geven geldt als tweede principe. Commentaar geven – en anderen stimuleren om commentaar op jou te geven, zoals in het voorbeeld

van 'reverse mentoring' – is bevorderlijk om vertrouwensrelaties op te bouwen. Je laat hiermee zien dat je genoeg verbinding maakt en dat je bereid bent fouten van jezelf of die van anderen toe te geven en die (mee te helpen) te herstellen.

'As simple as that,' zo lijkt het. Toch weten we allemaal hoe moeilijk het is om op de juiste manier, op het juiste moment en vanuit de juiste rol gepaste feedback te geven of te ontvangen. In een giftig wijzij-klimaat is kritiek veeleer een wapen dan een constructief instrument. Ook het geven of ontvangen van een compliment komt in zo'n cultuur vaak als onzuiver over. Wil die persoon iets van mij? Waarom een compliment voor mij en niet voor mijn collega? Doe ik andere dingen dan niet goed of niet goed genoeg misschien?

#### *"Verbinding maken veronderstelt binnen sociale dialoog een partnerschapsdenken"*

Verbinding maken veronderstelt binnen sociale dialoog een partnerschapsdenken. Zonder verbinding riskeren we snel in het kwadrant van onhebbelijke agressie of manipulatieve oprechtheid te verzanden. Verbinding zonder vrijmoedigheid zorgt dan weer voor rampzalige empathie: je wil mensen ontzien, conflicten vermijden en daardoor bedek je fouten te veel met de mantel der liefde. In een 'vrijmoedig commentaar'-scenario omarm je net conflicten en wordt hiervoor samen naar oplossingen gezocht.

Investeren in werkbaar werk vanuit feedback-perspectief veronderstelt dus twee zaken: Investeren in verbindende dialoog tussen leidinggevendenden en teamleden; het scheppen van een kader en voorbeeldgedrag om vrijmoedig commentaar te geven in twee richtingen, én op twee manieren (complimenten en kritiek). Wanneer dit lukt, verhoogt de kans op bevestiging van de 'twee vliegen in één klap'-assumptie die we eerder maakten.

#### *"Werkbaar werk blijft vaak een vreemde en soft gepercipieerde eend in de bijt van de sociale dialoog."*

#### SOFT?

Het thema 'werkbaar werk' vormt in vergelijking met de hardere HR-thema's een vreemde en vaak als soft gepercipieerde eend in de bijt van de sociale dialoog. Het wijkt alleszins af van het klassieke 'boter bij de vis'-verhaal dat lange tijd dominant was binnen het sociaal overleg. Door bij 'werkbaar werk'-acties te focussen op de doelgroep van leidinggevendenden kan bovendien een hefboomeffect ontstaan. Dit vergt een open en constructieve dialoog, waarvoor een ondersteunend kader (tools, opleidingen, coaching, voorbeeldgedrag, cultuurwijziging, ...) en de nodige paritaire afspraken en/of intentieverklaringen zullen moeten worden gegeven. Inspiratie uit goede praktijken is hiervoor essentieel. Zowel vakbonden, werkgeversorganisaties, onderzoekers als de HR-community kunnen hiertoe een substantiële bijdrage leveren.



OMGAAN MET COMPLIANCE

# Tsunami aan regelgeving overspoelt financiële sector

VIC VAN KERREBROECK

Op 31 januari stelde de koepelorganisatie van Scandinavische vakbonden, de Nordic Financial Unions (NFU) in een seminarie rond *Coping with compliance* de resultaten voor van een bevraging bij 215 van hun afgevaardigden in de financiële sectoren. Doel van deze studie was om voornamelijk in de banken de impact na te gaan van een vloedgolf aan nieuwe regelgeving sinds een tweetal jaar op de werknemers. Kader was erbij en zag ook een bijzonder boeiend debat rond de vraag hoe nu verder. Maar eerst en vooral, de resultaten.

#### DE RESULTATEN

Wat blijkt? Meer dan 80% van de bevroegde afgevaardigden stelt vast dat door de nieuwe regels (zoals PRIIPS, MIFID II, IDD II ...) de werkdruk en het stressgehalte van de werknemers aanzienlijk is toegenomen. Niet te verwonderen, alleen al gelet op de hoeveelheid extra regels die de banken en verzekeraars sinds de financiële crisis in 2008 moeten verwerken en implementeren hebben: meer dan 60.000 bladzijden wetgeving, wat overeenkomt met zo'n 7 meter hoge papierstapel!

***“Meer dan 60.000 bladzijden wetgeving, wat overeenkomt met zo'n 7 meter hoge papierstapel!”***

Vele respondenten ervaren het extra administratieve werk dat ze hierdoor te verwerken krijgen disproportioneel tot zelfs volkomen zinloos. Ook de klanten zelf ervaren vele van deze nieuwe regels als tijdrovend en weinig begrijpelijk. Als je weet dat een gemiddelde klantenadviseur in een bank sinds de toepassing van deze nieuwe regels tot makkelijk een kwart van zijn tijd alleen al aan extra papierwerk moet besteden, is het begrijpelijk dat dit op weinig enthousiasme wordt onthaald. Ook de klant begrijpt veelal niet waarom dit nodig is en als de adviseur zelf in kwestie ook al niet kan uitleggen waarom dit zo moet, dan weet je dat er een probleem is. Zeker aangezien uit de bevraging blijkt dat een niet onaanzienlijk deel van het cliënteel, geconfronteerd met ellenlange soms heel technische vragenlijsten, negatief tot zelfs vijandig reageert ten aanzien van de adviseurs. Dient het gezegd dat de combinatie van al deze factoren (extra werklust, zinloosheid van vele zaken en negatieve reactie van de cliënten) de betrokken werknemers hun werkplezier en motivatie naar beneden haalt?

Zou dit anders zijn in onze Belgische banken en verzekeraars? We durven het te betwijfelen. Alle regels waarvan sprake zijn immers op Europese schaal verplicht opgelegd en de implementatie wordt strikt opgevolgd door de instelling zelf onder druk van de Europese regelgever en toezichthouder.

#### GEEN TABULA RASA

Betekent dit nu dat die ganse batterij wetgeving terug in vuilnisbak moet? Geenszins. NFU wenst een financiële sector die op een ethisch aanvaardbare en duurzame wijze werkt om op lange termijn groei te bewerkstelligen die ten goede komt van de werknemers, de consument, de maatschappij en de sector.

***“We willen een financiële sector die ten goede komt van de werknemers, de consument, de maatschappij en de sector”***

Wetgeving dient dit doel aldus mee te helpen realiseren. Het huidige wetgevend kader is evenwel, zo blijkt uit de bevraging, hiervoor vandaag evenwel niet geschikt. Deze wetten zijn wellicht, met de lessen van de financiële crisis van een tiental jaar terug in het achterhoofd, met de beste bedoelingen uitgewerkt, maar ze veroorzaken in de praktijk heel veel extra werklust en zijn in het slechtste geval niet doeltreffend tot zelfs zinloos.

#### AANBEVELINGEN

NFU trekt naar aanleiding van deze bevraging en studie dan ook een aantal conclusies en doet een aantal aanbevelingen zoals:

- werknemers moeten aanzien worden als een essentiële stakeholders van de financiële sector, ook bij de opmaak en implementatie van dergelijke wetgeving;
- werknemers moeten voldoende tijd, middelen en opleiding krijgen om hun taken ten aanzien van de klant op een gedegen en professionele manier te kunnen volbrengen;
- financiële regelgeving moet ook het werknemersperspectief in rekening brengen teneinde het extra administratieve werk tot een noodzakelijk minimum te beperken;
- vakbonden moeten aldus ook naar de toekomst toe meer betrokken worden bij het wetgevend proces, met inbegrip van de implementatie-richtlijnen in de dagelijkse praktijk;
- bedrijfsdoelstellingen en -strategieën moeten realistisch, evenwichtig en aangepast zijn aan de nieuwe regels waarmee de werknemers moeten werken;
- wetgeving ter bescherming van de consument en maatschappij dient vooraf afgetoetst te worden op bruikbaarheid in de praktijk.

#### TIJD VOOR KWALITEIT

Vooraf hier wringt het schoentje dus. Door de grote hoeveelheid tijd die adviseurs vandaag moeten steken in het bijna mechanisch afwerken van verplicht door te nemen documenten, ontbreekt vaak de tijd die nodig is om op een vertrouwensvolle kwalitatief hoogstaande wijze financieel advies te leveren. En dat kan toch echt niet de bedoeling zijn geweest van de regelgever.

Bijkomend blijkt ook dat de gemiddelde adviseur vandaag tezelfdertijd vanuit twee hoeken onder druk wordt gezet: vanuit 'compliance' en vanuit het management. Terwijl de tijd nodig om aan alle regels te voldoen aanzienlijk steeg, is er geen aanpassing geweest van de concrete doelstellingen die de adviseur veelal moet behalen, zoals aantal ontmoetingen met klanten en verkoopcijfers. Dit is vanuit werknemersperspectief uiteraard problematisch te noemen. Ook LBC-NVK kent deze problematiek in de praktijk van onze financiële instellingen vandaag maar al te goed en ondersteunt dan ook ten volle de aanbevelingen die NFU maakt. In de dagelijkse praktijk doen onze afgevaardigden hun uiterste best om deze problematiek binnen de grenzen van hun mogelijkheden aan te kaarten in het sociaal overleg. Om de schadelijke neveneffecten van de vele compliance-vereisten zo beperkt mogelijk te houden.

# “Welzijn is complexer dan welvaart”

JAN DE PAEPE

Ondanks de ver doorgedreven maatschappelijke secularisatie blijven we met onze vakbond deel uitmaken van de christelijke arbeidersbeweging. Niettemin roept de verwijzing naar de christelijke religie tegenwoordig meer dan eens gemengde gevoelens op, zelfs in eigen rangen.

Volgens professor Johan Verstraeten, hoogleraar aan de faculteit Theologie en Religiewetenschappen van de KULeuven vindt religie zijn oorsprong in spiritualiteit en mystieke ervaringen, eerder dan in wetenschappelijk verklaarbare feiten, wat echter niet noodzakelijk betekent dat geloofsinhouden onredelijk zijn. In onze tijd waarin rationele argumenten als norm voor geloofwaardigheid en vooruitgang worden gehanteerd, kan dit leiden tot spanningen, vooral in die situaties waarin zowel extreme gelovigen als extreme rationalisten zich intolerant opstellen ten opzichte van andersdenkenden.

## **Kader: Welk belang hecht u aan religiositeit en een christelijke identiteit?**

**Prof. Johan Verstraeten:** De vraagstelling naar de christelijke identiteit is vandaag heel relevant maar tegelijk ook complex. Van belang is vooral een houding van open identiteit. Er was een tijd dat het zelfs in het christelijke wereld ‘bon ton’ was om zich als een bolwerk tegen de wereld op de stellen. Dat is nu minder het geval. Mensen kunnen gelovig zijn en openstaan voor levenswijsheid van anderen. Omgekeerd zijn er niet-gelovigen die geïnteresseerd zijn in de christelijke levenswijsheid. Zo stellen de Nederlandse vrijmetse-laars zich vragen omtrent spiritualiteit en rekenen zij af met de dominante drang naar materialisme die ons tijdvak kenmerkt. Spiritualiteit zien zij ruim. Ze gaan terug naar de bronnen en erkennen dat er veel raakpunten zijn met de christelijke monastieke traditie. Wat anderzijds het hedendaagse klimaat in het

algemeen kenmerkt is een kritische houding van zowel christenen als niet-christenen ten opzichte van het kerkelijke instituut met zijn eigen bureaucratie, imposante gebouwen en hiërarchische structuren.

## **Kader: Hoe maak je de brug van spiritualiteit naar sociale bevlogenheid?**

**Prof. Johan Verstraeten:** Christelijk geïnspireerde vakbonden vinden hun oorsprong in de negentiende eeuw toen de katholieke patroons hun sociale plicht beperkten tot liefdadigheid. Vakbonden ijverden voor meer rechtvaardigheid en tegen dat bevoogdende denken. De encycliek *Rerum Novarum* van 1891 bekrachtigde deze visie. Van groot belang was de erkenning van autonome vakbonden. Dat was niet de opvatting van de patroons die hoogstens een gemengde vereniging van arbeiders en patroons aanvaardden. Tegen de *laissez-faire* staat pleitte *Rerum Novarum* voor een overheidsingrijpen als middel om sociale doelstellingen gestalte te geven. Deze sociale standpunten waren revolutionair voor hun tijd maar werden op wereldschaal niet zo maar aanvaard.

**“Christelijk geïnspireerde vakbonden ijverden voor meer rechtvaardigheid en tegen dat bevoogdende denken.”**

Een belangrijke tussenstap was *Quadragesimo Anno* (Latijn voor Veertig jaar later) in 1931 waarin de zogenaamde ‘derde weg’ naar voor geschoven werd als tussenweg tussen vrije markt en socialisme. Via onderling overleg wees men de radicale klassenstrijd af en wou men een harmonie creëren tussen de verschillende standen.

## **Kader: Bij dit harmoniemodel kunnen kanttekeningen gemaakt worden. Wat betekent het**



### **vandaag nog voor de vele armen en vluchtelingen die op onbegrip en xenofobie stuiten?**

**Prof. Johan Verstraeten:** Met paus Franciscus wordt een periode afgesloten van conservatieve verkramping onder de vorige pontificaten. Franciscus sluit terug aan bij de geest van het Tweede Vaticaanse Concilie en de pastorale constitutie *Gaudium et Spes* (Latijn voor blijdschap en hoop). In dit document wordt de idee van kerk als maatschappij op zich verlaten en erkent men dat de kerk zich moet engageren in de wereld, waar 'tekenen des tijds' kunnen ontdekt worden. De Kerk en de sociale bewegingen zijn er niet voor zichzelf maar voor de wereld. Paus Franciscus voegt er een aantal bijzonder frisse en originele ideeën aan toe. In zijn denken is de kerk geen hiërarchie die tot het volk spreekt maar het volk zelf. Met andere woorden: de kerk mag geen organisatie zijn die met zichzelf bezig is, maar zij moet een dynamische gemeenschap zijn die naar de marges van de samenleving durft te gaan. Liever een kerk die gekneusd, gewond en vuil is omdat zij steeds op straat is, boven een kerk die ongezond is omdat zij niet buiten haar grenzen kan gaan en zich vastklampt aan haar eigen veiligheid.

*“Met paus Franciscus wordt een periode afgesloten van conservatieve verkramping onder de vorige pontificaten.”*

### **Kader: Hoe vertaalt zich dit naar de sociale bewegingen van vandaag?**

**Prof. Johan Verstraeten:** De vernieuwing van Franciscus is neergeschreven in de encycliek *Laudatio Si* (2015) waarin de integrale ecologie centraal staat. Menselijke waardigheid en zorg voor de aarde worden er verbonden. Men mag ook niet vergeten dat de armsten de eerste slachtoffers zijn van milieurampen en van de klimaatverandering.

Welzijn is complexer dan welvaart. Het gaat ook om spiritueel welzijn en integraal ecologisch welzijn. De waardigheid van de mens als geheel en de verbondenheid met medemensen en natuur staat centraal. Men kan de mens niet beperken tot zijn economische dimensie.

Niemand mag uitgesloten worden, in het bijzonder armen, vluchtelingen en migranten. De verdediging van de menselijke waardigheid is ook de kern van de kerkelijke opvatting over de arbeid. De mens is subject van arbeid en heeft als zodanig voorrang op kapitaal of markt. Het algemeen welzijn wordt verbonden aan de universele bestemming van de goederen waaraan het recht op eigendom ondergeschikt is. Privé eigendom kan nooit een argument zijn voor het maken van een winst ten koste van de vervulling van fundamentele behoeften van de mens. Solidariteit betekent in die context werelddsolidariteit. Het herverdelingsvraagstuk gaat om meer dan materieel welzijn. Mensen moeten ook het leven kunnen leiden waarvoor ze zelf kiezen en dus de mogelijkheden aangereikt krijgen om als zelfstandige mens in volle vrijheid te kunnen handelen.

### **Kader: Drijft de individualistische en gepolariseerde wereld van vandaag de sociale organisaties niet in een strijdmodus?**

**Prof. Johan Verstraeten:** Concurrenten of tegenstanders behoren veelal tot een netwerk waarmee men willens nillens verbonden is. Het doorgedreven vijandsbeeld zorgt niet altijd voor vooruitgang, want tegenstanders kunnen een gelijkaardig belang hebben. De implicaties van Franciscus' visie voor christelijk geïnspireerde bewegingen zijn duidelijk. Zij moeten meer zijn dan serviceorganisaties voor een nieuwe middenklasse. Zij moeten uit hun comfortzone treden en samen met andersdenkenden toekomst maken en de wereld transformeren.

WAT TE DOEN BIJ ONGEWENST SEKSUEEL GEDRAG?

# #MeToo op het werk

LAURENT LORTHIOIR

#MeToo heeft veel in beweging gezet. Meer dan ooit wordt grensoverschrijdend gedrag publiekelijk aan de kaak gesteld en afgestraft. De getuigenissen van en over bekende mediafiguren hebben de gevoeligheid rond het thema doen groeien. Maar daarmee is de kous niet af. Het toont enkel aan de ongewenst seksueel gedrag op het werk meer is dan een verzinzel of een lichtgevoeligheid. Het is een omvangrijk probleem, zowel wat betreft het aantal gevallen als de schade die het berokkent. Belgische werknemers zijn beschermd door regelgeving rond grensoverschrijdend gedrag. Maar hoe pak je het concreet aan?

## DEFINITIE

De Welzijnswetgeving definieert ongewenst seksueel gedrag op het werk als 'elke vorm van ongewenst verbaal, niet-verbaal of lichamelijk gedrag met een seksuele connotatie dat als doel of gevolg heeft dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast of een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd'. Het kan zich op verschillende wijzen uiten, zowel fysiek als verbaal:

- lonken of wellustige blikken;
- dubbelzinnige opmerkingen of insinuaties;
- tonen van pornografisch materiaal (foto's, teksten, video's...);
- compromitterende voorstellen,...;
- aanrakingen,...

Minstens even belangrijk als de definitie is de vraag wat je kan doen als je met het probleem geconfronteerd wordt. Hoe kan je het probleem aanpakken zonder te moeten vrezen voor represailles? Wie kan je contacteren?

## WIE CONTACTEREN?

In veel bedrijven, zijn interne wettelijke procedures voorzien tegen pesterijen. Die gelden ook voor ongewenst seksueel gedrag. Is er in het bedrijf waar je werkt zo'n procedure? Dan wijst die de weg. Is die procedure er niet, dan kan je contact opnemen met de vertrouwenspersoon of de preventieadviseur psychosociale aspecten. Die staan normaal gezien vermeld in het arbeidsreglement. Vind je ook hen niet? Dan kan je te rade gaan bij de interne preventieadviseur, bij een vakbondsafgevaardigde, bij de personeelsdienst of bij de sociale dienst van je bedrijf. Als ook die pistes doodlopen, dan kan je je meteen richten tot de Algemene Directie Toezicht op het Welzijn op het Werk. De gewestelijke contactpunten van deze overheidsdienst vind je teug op [www.werk.belgie.be](http://www.werk.belgie.be).

## INTERNE EN GERECHTELIJKE PROCEDURE

Zoals hierboven aangegeven, kan je eerst de **interne procedure** volgen om een oplossing te vinden. Ook als er binnen je bedrijf geen interne wettelijke procedure bestaat, heb je verschillende pistes.

Je kan de ‘informele weg’ kiezen. Dat betekent dat je je zonder formele stappen richt tot je werkgever, je collega’s, de vertrouwenspersoon of een vakbondsvertegenwoordiger om ze op de hoogte te brengen van het probleem en te trachten het op een vertrouwelijke en/of interne manier op te lossen. Ook de preventieadviseur psychosociale aspecten kan je spontaan of informeel contacteren.

Je kan ook formeel een dossier opstellen. Wend je dan rechtstreeks tot de preventieadviseur psychosociale aspecten (PAPA). Diens gegevens zijn verplicht in het arbeidsreglement opgenomen. Weet wel dat het indienen van een formele klacht als gevolg heeft dat je werkgever de identiteit van de klager zal kennen. Tot die stap blijft de identiteit van de werknemer geheim, wanneer hij dit zou wensen. Anderzijds ben je als werknemer beschermd zodra je een formele klacht indient. Je werkgever mag je dan niet zonder meer ontslaan. Hierover straks meer.

De wetgeving bepaalt termijnen tijdens verschillende stappen van de interne procedure. Wil je gebruik maken van deze interne procedure? Informeer je dan vooraf over de concrete *do’s* en *don’ts* bij je vakbondsafgevaardigde of bij de juridische medewerkers van het ACV. Hieronder alvast een beknopte samenvatting van de procedure:

- de werknemer moet worden gehoord en geïnformeerd door de vertrouwenspersoon of de preventieadviseur binnen een termijn van maximum tien dagen na het eerste contact;

- in het geval waarin de werknemer een formele klacht wenst in te dienen, moet het verplicht persoonlijk onderhoud vóór de indiening van deze klacht gebeuren binnen de tien dagen nadat de werknemer de wil geuit heeft om een klacht in te dienen;
- de PAPA onderzoekt vervolgens de situatie en hoort de partijen die hij nuttig acht en moet een gemotiveerd advies aan de werkgever (eventueel aan de vertrouwenspersoon ook) mededelen binnen een termijn van maximum drie maanden vanaf de indiening van de klacht. Hij kan deze termijn maximaal 1 keer verlengen met drie maanden maar hij moet deze verlenging telkens schriftelijk verantwoorden bij de werkgever, de verzoeker en de andere rechtstreeks betrokken personen.

De werkgever en de PAPA trachten dan het probleem op te lossen. Lukt dat niet, dan contacteert de PAPA de overheidsdienst Algemene Directie Toezicht Welzijn op het Werk.

### WETTELIJKE BESCHERMING

Als je een verzoek indient of een procedure in gang zet in het kader van ongewenst seksueel gedrag, ben je wettelijk beschermd tegen represailles van de werkgever. Je werkgever kan je wel ontslaan om redenen die niets met de klacht te maken hebben.

In welke gevallen geldt die bescherming?

- Je bent beschermd van zodra je een verzoek tot formele psychosociale interventie voor feiten van geweld, pesterijen of ongewenst seksueel gedrag op het werk indient bij de PAPA en dat verzoek aanvaard is. Ook als je het verzoek tot interventie intrekt tijdens de loop van de interne procedure, blijf je beschermd tegen represailles. Je hebt het namelijk aangedurfd problemen binnen de onderneming te uiten. De intrekking van een verzoek heeft ook geen retroactieve werking. Het leidt er dus niet toe dat het verzoek wordt geacht nooit te zijn ingediend;
- Je bent beschermd als je een klacht indient bij de inspectie van het Toezicht op het Welzijn op het Werk, om één van de volgende redenen: de werkgever heeft geen preventieadviseur psychosociale aspecten aangeduid; de werkgever heeft geen wettige interne procedure voorzien; de behandeling van het verzoek tot formele interventie heeft volgens jou geen einde gesteld aan de feiten of de interne procedure werd volgens jou niet wettig toegepast;
- Ook eventuele getuigen die worden opgeroepen tijdens de procedure worden beschermd tegen ontslag of andere represailles als ze aan bepaalde voorwaarden voldoen.

## #MeToo:

# ACV blijft alert

KAREN ELOOT

Gendergerelateerd geweld blijft één van de meest getolereerde mensenrechtenschendingen. Wereldwijd heeft 35% vrouwen boven de leeftijd van 35 jaar fysiek of seksueel geweld ervaren thuis, in hun gemeenschap of op het werk. Maar ook mannen worden soms slachtoffer. Ook zij worden niet altijd geloofd wanneer ze hun verhaal naar buiten brengen. Opnieuw spelen genderstereotypes een rol: “een man moet sterk zijn” of “hoezo, je bent slachtoffer?”. De cijfers geven een idee van de omvang van het probleem, maar het is zeker dat de reële cijfers hoger liggen door het zogenoemde *dark number*.

Gendergerelateerd geweld en seksuele intimidatie op het werk bestrijden vraagt om een structurele aanpak. Daarom is het ACV van dichtbij betrokken bij de campagnes “Safe at home, safe at work” (Europees Vakverbond) en de “Stop gender based violence now” (Internationaal Vakverbond). Door de krachten te bundelen willen we een internationale arbeidsnorm én aanbevelingen afdwingen om het geweld thuis en op het werk te stoppen. De eerste IAO-bespreking vindt plaats in juni in Genève. Het belooft niet eenvoudig te worden, maar we zullen er alles aan doen om ons doel te bereiken. Omdat iedereen recht heeft op een veilige werkplek.

- Met concrete vragen kan je altijd terecht bij je vakbondsvertegenwoordiger of bij de juridische dienst van het ACV. Zij leggen je graag op maat uit welke stappen je kan zetten. Ga niet overhaast te werk, want dan kan je klacht je zuur opbreken.



# Opnieuw aan de slag na ziekte

Een ernstig ongeval krijgen, ziek worden, een operatie moeten ondergaan, het kan iedereen overkomen. Je blijft een tijdje thuis om te herstellen en/of te revalideren. Als het weer beter gaat, kan je de stap zetten om terug aan het werk te gaan.

Voor wie twee maand of langer ziek is, gelden sinds vorig jaar nieuwe wettelijke regels. Op [www.teruginhetzadel.be](http://www.teruginhetzadel.be) lees je er alles over.

Je kan op 3 manieren in een re-integratietraject terechtkomen.

1. De adviserend geneesheer van de mutualiteit kan je oproepen voor een gesprek of onderzoek. Die kan je doorverwijzen naar de arbeidsgeneesheer, die de mogelijkheden van re-integratie onderzoekt. Wie niet op deze uitnodiging ingaat, wordt gesanctioneerd met een vermindering van de ziekte-uitkering.
2. Na 4 maanden ziekte kan de werkgever vragen aan de arbeidsgeneesheer je uit te nodigen voor een re-integratieprocedure.
3. Je kan ook zelf vragen om de re-integratieprocedure te starten.

In al deze gevallen doet de arbeidsgeneesheer een voorstel aan de werkgever en de werknemer. Daarover moet de werkgever beslissen na onderling overleg. Zieke werknemers hebben recht op bijstand door een vakbondsafgevaardigde bij dat overleg.

- Heb je vragen bij de procedure?
- Wil je werkgever je ontslaan wegens medische overmacht?
- Wil je zelf terug aan de slag maar ligt je werkgever dwars?
- Heb je vragen over je recht op aangepast werk?
- Of wil je weten wat je rechten zijn als je wordt uitgenodigd voor een re-integratiegesprek?
- Heb je graag iemand aan je zijde tijdens dat gesprek?

Met al die vragen kan je bij het ACV terecht. Zowel de vakbondsafgevaardigden op de werkvloer als de juridische medewerkers in de dienstencentra staan voor je klaar met deskundig advies.

Meer weten?

[www.teruginhetzadel.be](http://www.teruginhetzadel.be)

LBC-NVK  
Sudermanstraat 5  
2000 Antwerpen

Tijdschrift  
toegelaten gesloten  
verpakking  
Antwerpen X

België - Belgique  
PB - PP  
Antwerpen X