

Kader magazine

Bouwen aan sociaal overleg met en voor kaderleden

Vakbondswerk

Het team achter jouw vertegenwoordiger

Coaching op afstand

Hoe geef je leiding aan thuiswerkende medewerkers?

Herstructureringen op til

"Al zie je het aankomen, het is toch steeds weer een emotioneel proces"

In dit nummer

03

Editoriaal

Jouw stem voor meer werkplezier en werkzekerheid.

04

Sociale verkiezingen

Geef je stem aan overleg met en voor kaderleden.

08

Het team achter jouw vertegenwoordiger

De man of vrouw die jou de komende vier jaar vertegenwoordigt kan rekenen op een team van deskundigen en coaches.

12

Coaching op afstand

Hoe geef je leiding aan thuiswerkende medewerkers?

14

Herstructureringen op til

“Al zie je het aankomen, het is toch steeds weer een sterk emotioneel proces.”

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
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, leidinggevenden en kenniswerkers die aangesloten zijn bij ACV BIE. Deze uitgave verschijnt viermaal per jaar en wordt verstuurd naar alle leden.

Redactie: Sandra Vercammen, Lieveke Norga en Jan Deceunynck

Vormgeving: www.x-oc.com

Druk: Artoos Communicatiegroep

VU: Sandra Vercammen, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen



Voorwoord

Jouw stem voor meer werkplezier

Met dialoog bereik je meer. En werken aan werkplezier en -zekerheid, dat doe je niet alleen – niet in een complexe organisatie, niet in een bedrijf in volle herstructurering, niet in een snel veranderende werkomgeving, ... zelfs niet in een bedrijf waar het goed is om te werken. Een optimale werkomgeving komt er pas door overleg over wat beter kan.

Een constructieve dialoog gericht op concrete resultaten voor het kaderpersoneel: dat motiveerde honderden kaderleden de afgelopen maanden om zich, ondanks de onzekerheid door de coronacrisis, kandidaat te stellen voor de sociale verkiezingen die naar het najaar verschoven werden en daardoor plaats vinden tussen 16 en 29 november. Ze willen hun collega's vertegenwoordigen, en velen van hen willen dat bewust doen onder een ACV-mandaat. Omdat het ACV alle werknemers vertegenwoordigt en daardoor sterk kan inzetten op samenwerking. En omdat het ACV de kaart trekt van het kaderpersoneel. Het ACV ondersteunt uitdrukkelijk het collectief vakbondswerk dicht bij de kaderleden via 'ACV Kader'. Tot dat netwerk mag je tal van kwalitatieve ondersteunende diensten en een interactief aanbod rekenen. Deze sterke omkadering zetten we in de verf op blz. 8.

Met welk kaderprogramma we concreet naar de verkiezingen trekken? Dat lees je op blz. 4. Ons kiesprogramma bundelt thema's waarvan we weten – dankzij onze vele contacten en

gesprekken – dat ze kaderleden nauw aan het hart liggen. We schotelen je geen gedetailleerd naslagwerk voor, want elke onderneming heeft zijn eigen context. Het is daarentegen een bundeling van herkenbare verzuchtingen waarrond kaderleden oplossingen willen zoeken, het liefst in samenspraak met de directie.

Centraal in ons programma staat de constructieve, daadkrachtige sociale dialoog die we fel promoten onder kaderleden en directie. De meerwaarde van een dialoog die uitmondt in een transparanter en fair loonpakket, in een betere balans tussen prestaties en privétijd, ... valt niet te onderschatten. Kiezen voor een kader-kandidaat van het ACV is kiezen voor erkenning, voor dialoog én voor resultaat. Georganiseerd overleg geeft jouw werkgever een betrouwbare partner, en het geeft jou en je collega's een geloofwaardige spreekbuis.

Geef jij straks jouw stem aan een ACV-kandidaat, in ruil voor 200 procent engagement?

[Sandra Vercammen](#)

Sociale verkiezingen

Sandra Vercammen



© Shutterstock.com

Geef je stem aan sociaal overleg met en voor kaderleden

Uitstel was geen afstel: de sociale verkiezingen zijn verschoven naar de periode van 16 tot 29 november. Met die datum voor ogen, beklemtonen we hier graag nog even waar het voor ons om gaat: wij willen werk maken van een positieve, resultaatgerichte dialoog tussen kaderleden en directie. Dat is meer dan ooit wenselijk nu de impact van de coronacrisis ook de positie van kaderleden niet ongemoeid laat.

Daarnaast engageren we ons ertoe onze kadervertegenwoordigers nog beter te ondersteunen, om zo nog beter in te spelen op jouw verzuchtingen en die van andere leden. Hieronder lees je hoe we concreet willen werken rond thema's als een transparant en fair loonpakket, (on)begrensde flexibiliteit en beschikbaarheid, loopbaanmogelijkheden en werkbaarheid op lange termijn, de rol van de leidinggevende én sociale dialoog.

Een transparant en fair loonpakket

Elke werknemer wil weten wat er op het einde van de maand in zijn loonzakje terecht komt. Ook kaderleden hebben dat recht. We blijven daarom inzetten op transparantie, objectiviteit en controleerbaarheid van het loonpakket. De doorgedreven variabilisering van het (vaste) loonpakket die, zoals het er naar uitziet, in de huidige context nog versterkt wordt, ondergraaft de beloning voor het gepresteerde werk steeds verder. Extralegale voordelen of een vergoeding via auteursrechten maken loon bovendien flexibel. De (vaak willekeurig afgebakende) groep 'kaderleden' moet, net als andere groepen werknemers, loonakkoorden kunnen sluiten.

Ons engagement

- Tools aanleveren om de werkelijke impact te berekenen van beleidsvoorstellen over het verloningspakket (inkomensbescherming op korte en lange termijn) en werknemers over dit thema informeren. Alleen als je het volledig plaatje kent, kun je namelijk weloverwogen keuzes maken.
- Onze onderhandelaars en loonexperten advies laten geven over het loonbeleid.
- Inspirerende voorbeelden delen van sociaal overleg rond loonvorming bij kaderpersoneel.



Loopbaanmogelijkheden en werkbaarheid

Je wil werk en privé in balans krijgen, in alle fasen van je leven. Veel werknemers zijn vragende partij voor loopbaanopbouw of willen hun job op latere leeftijd stabiliseren. In die context vormt het gebrek aan loopbaanbeleid een prangend probleem. Uit de reacties van onze leden blijkt dat maatwerk in functie van de individuele situatie – afbouwen, stabiliseren of veranderen van job – cruciaal is. Het cliché van de uitgebluste vijftigplusser strookt absoluut niet met de werkelijkheid, maar tegelijk merken we een bezorgdheid op over het tempo. Hoe lang kun je de hogesnelheidstrein bijhouden?

De factor loonbeleid speelt hier bovendien opnieuw mee. Soms zien kaderleden af van een wending in hun loopbaan omwille van incoherenties in het loonbeleid. In bepaalde functies verdienen je nu eenmaal disproportioneel minder. Daarnaast zijn er situaties waarin werknemers kiezen voor minder loon om andere opties in hun loopbaan mogelijk te maken. Hierrond moeten we taboes durven doorbreken.

Ons engagement

- Vormingsdeskundigen inzetten om vorm te geven aan een structureel, proactief loopbaanbeleid en een opleidingsbeleid met zoveel mogelijk loopbaanopties.
- Goede praktijken en ervaringen delen rond de niet te onderschatten rol die de leidinggevende heeft om loopbaanmogelijkheden te openen, ook in het geval van reorganisaties.

Kwaliteitsvol werk en de rol van de leidinggevende

Ze doen een geweldig relevante job, maar leidinggevendens staan onder druk en ze moeten al eens langs twee kanten incasseren. Ze zitten, bij wijze van spreken, tussen hamer en aambeeld.

De werkbaarheid van leidinggevendens heeft vaak te lijden onder interne concurrentie en het gebrek aan (h)echt samenwerken. Ontslagprocedures voor leidinggevendens zijn minder transparant of niet onderhandeld, en een slechte of niet-hechte relatie met hun eigen leidinggevendens kan ervoor zorgen dat ze minder goed functioneren. En dat beïnvloedt de kwaliteit van hun leiderschap.

Een leidinggevende waarbij je terechtkunt, die meedenkt over oplossingen, die beslissingen durft te nemen, die motiveert, die snel, open en eerlijk communiceert tijdens fysieke gesprekken, die autonomie en vertrouwen geeft, ... Zo iemand zorgt voor werkbaar werk. Een leidinggevende die daarentegen misbruik maakt van informatie en vertrouwen, die trekken vertoont van een controlefreak of een workaholic, kan veel schade aanrichten.

Ook bij herstructurerings zijn leidinggevendens en hun communicatiestijl bepalend.

Ons engagement

- Investeren in een visie op duurzaam en menselijk leiderschap.
- Bedrijven en organisaties doen inzien hoe belangrijk leidinggevendens zijn en leiderschap is voor kwaliteitsvol werk en dit belang integreren in een personeelsbeleid.
- Leidinggevendens een uitwisselingsplatform bieden, ruimte voor vorming en coaching met input en steun van externe deskundigen.

Grenzen aan flexibiliteit en beschikbaarheid

Als kaderlid mag je extra werk compenseren. Dat klinkt goed, maar de praktijk is minder rooskleurig. Online faciliteiten en flexibele arbeidstijden, eventueel in combinatie met de optie thuiswerk, leiden tot erg lange werkdagen die soms zelfs weekends en vakantieperiodes inpalmen. Onvoorspelbaarheid creëert bijkomende stress. En officiële deconnectietijden zijn nog niet echt ingeburgerd. Met *part of the job* als credo nemen werknemers er allerlei randactiviteiten als vanzelfsprekend bij. Kortom: veel mannen en vrouwen hebben moeite om grenzen te trekken en om hun job en hun privéleven te combineren.

Ons engagement

- Juridische vorming geven over de arbeidstijdwetgeving informatie en tools beschikbaar stellen. Zo willen we kaderleden sensibiliseren: de wettelijke begrenzing van de arbeidsduur geeft ook jou het recht om extra werk te recupereren.
- Overleg promoten over deconnectie, in het bijzonder bij telewerken, nu deze werkvorm aan een versneld tempo ingang vond, vaak zonder de nodige afspraken.
- Inspirerende afspraken verspreiden, bijvoorbeeld rond de begrenzing van beschikbaarheid, ruimte voor recuperatie, deconnectie en flexibiliteit op maat.
- 'Maatwerk als oplossing' ingang doen vinden, of het idee helpen verspreiden van een personeelsbeleid dat vertrekt van hoe mensen willen werken.





Het bovenstaande is slechts een greep uit de thema's die er voor kaderleden toe doen. Wij engageren ons om de verkozen vertegenwoordigers van het kaderpersoneel de komende vier jaar opnieuw in hun rol en opdracht bij te staan. Daarbij steunen we zowel op de expertise van onze organisatie als op de input van onze leden.

Sociale dialoog voor kaderleden

Kaderleden willen inspraak. Dat signaal hebben we de afgelopen vier jaar op de werkvloer gekregen, en het komt naar voren uit onderzoek van het HIVA (Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving) en de VUB. We zien kaderleden via constructief overleg met de directie naar oplossingen zoeken rond issues die ertoe doen: een fair loonpakket, erkenning voor gepresteerd werk, werkbaarheid op de lange termijn, ... Een kwaliteitsvolle dialoog – met een grote en rechtstreekse betrokkenheid van de personeelsgroep – is het beste recept voor hoge werknemerstevredenheid. Respect voor de eigenheid van iedere groep staat daarbij voorop. Tegelijk is een geïntegreerde werknemersaanpak onmisbaar voor een sterk resultaat.

Ons engagement

- Een dialoogconcept uitwerken en sociale dialoog op de werkvloer begeleiden, op maat van kaderleden.
- Inspirerende voorbeelden verspreiden van ondernemingen waar ook voor kaderleden collectieve afspraken overlegd worden.
- Communicatietraining en training in sociale dialoog geven, en kaderverkozenen begeleiden om hun mandaat in de ondernemingsraad en het comité voor preventie te verbinden met de personeelsgroep.
- Onze experten en ervaringsdeskundigen doorgedreven onderhandelingstraining laten geven om de verzuchtingen van kaderleden om te zetten naar concrete en duurzame resultaten.





Het team achter jouw vertegenwoordiger

Wees gerust: de man of vrouw die jou de komende vier jaar vertegenwoordigt in het overleg met de werkgever wordt bij ACV goed omringd. Onze verkozenen kunnen rekenen op een team van deskundigen en coaches, die hen samen met de vakbondssecretaris met raad en daad (én met heel veel plezier) bijstaan. Wie die experts zijn? We laten een paar van hen aan het woord!



Sebastiaan
(medewerker vormingsdienst)

De mens achter de werknemer

“Ik geef vorming aan verkozenen. Die vormingen zijn ook voor mezelf altijd een opsteker – vooral de momenten waarbij we een militant helpen die vastzit met een concrete kwestie. We delen als groep tips en ervaringen en zien zo plots nieuwe mogelijkheden. Voor mij is een vorming geslaagd als de cursisten niet alleen veel hebben bijgeleerd, maar die lessen ook met volle goesting meenemen naar de werkvloer. De laatste maanden schakelden we snel, om in tijden van nood ook zonder fysieke bijeenkomst onze vertegenwoordigers training en uitwisseling te kunnen aanbieden.”

“Het valt me telkens weer op hoeveel kennis en ervaring we in huis hebben. De militanten leren erg veel van elkaar en delen hun praktijkervaring. Ze krijgen zicht op de rechten van werknemers, maar ook op hun eigen mogelijkheden om hun vakbondswerk goed te doen. Ze ontdekken hoe ze het maximum uit de onderhandelingen met hun werkgever halen en hoe ze collega’s daarbij kunnen betrekken.”

©Daniël Bys

We willen werknemers verenigen en samen opkomen voor plezierig en veilig werk dat je op een goede manier kunt combineren met je gezinsleven en je vrijetijd.

“Ik hoop dat de aandacht voor de mens achter de werknemer nog groeit. Als je werkgevers in de media hoort, lijkt het vooral te gaan over hogere winstmarges, concurrentieposities en flexibiliteit op maat van de werkgevers. De praktijk is gelukkig genuanceerder: veel werkgevers zien het belang van gemotiveerde en gezonde werknemers in. Het is toch niet normaal dat meer dan helft van de Vlamingen geen werkbaar werk heeft en dat almaar meer werknemers stress- en burn-outklachten krijgen? Daar toont vakbondswerk zijn waarde: we kunnen werknemers verenigen en samen opkomen voor plezierig en veilig werk dat je op een goede manier kunt combineren met je gezinsleven en je vrijetijd.”



Bram
(juridisch expert op de studiedienst)

Belang van langetermijnvisie

“Het zijn interessante tijden voor een vakbond. Ondertussen is er wel voldoende bewustzijn over de grote transities, zoals de digitalisering en de omslag naar een duurzame economie. Maar de vertaalslag naar de concrete niveaus vraagt nog wat werk. Als vakbond moeten we ook dat soort langetermijnvisie uitwerken. Iedereen krijgt heel veel prikkels om vooral op korte termijn te handelen en het is uitdagend om mee na te denken over hoe we dat kunnen doorbreken.”

“De concrete vertaling van de omslag naar een duurzame economie vraagt nog wat werk.”

“Tijdens opleidingen laat ik afgevaardigden onder meer kennismaken met de technische kant van een dossier. We ontdekken zo dat het juridische aspect één element is, dat samen met andere factoren bepaalt welke globale aanpak mogelijk is. Ik heb veel autonomie en de mogelijkheid om binnen een kader zelf prioriteiten aan te duiden. Dat vind ik heel belangrijk. Ik denk mee na over nieuw te onderhandelen cao's of lacunes in het wettelijk kader. Maar tegelijkertijd bied ik geëngageerde mensen rechtstreeks informatie waar ze iets mee zijn. Dat gaat van gedetailleerde nota's tot teksten voor een veel ruimer publiek. Die afwisseling is tof.”



Sandra
(verantwoordelijke ACV Kader)

Telkens maatwerk leveren

“Ik ben verantwoordelijk voor ACV Kader, het netwerk dat personeelsvertegenwoordigers en experts met elkaar verbindt. We staan de verkozenen voor de kaderleden bij en voelen iedere dag hoe relevant het is om collega's uit verschillende terreinen samen te brengen rond specifieke thema's zoals arbeidstijd, deconnectie of participatie op de werkvloer. Het is heel prettig om die ruime bagage beschikbaar te stellen voor kaderleden die aan het sociaal overleg in hun bedrijf meewerken. Daarin telkens maatwerk proberen te leveren én er de resultaten van zien, vind ik erg bevredigend.”

“Om de rol van de individuele werknemer en de verantwoordelijkheid van de werkgever in evenwicht te brengen, helpen transparante afspraken en sereen overleg.”

“Levenslang kunnen en mogen inzetten op opleiding en persoonlijke ontwikkeling zou een prioriteit moeten zijn, omdat AI, digitalisering en globalisering ons voor grote uitdagingen stelt. Om de rol van de individuele werknemer en de verantwoordelijkheid van de werkgever in evenwicht te brengen, helpen transparante afspraken en sereen overleg.”



Jan
(communicatieadviseur)

Aandacht voor arbeidskwaliteit

“Verwachtingen veranderen, de context evolueert. Soms gaat dat zelfs erg snel, zoals in de coronacrisis. Het is heel boeiend om een bijdrage te mogen leveren aan innovatie binnen ACV. Een werknemersorganisatie zal altijd nodig zijn, maar ik vind het leuk om ons te helpen loskomen van alle stereotypen en clichés.”

“Ik vind het leuk om ons te helpen loskomen van alle stereotypen en clichés.”

“Concreet ontwikkelen we bij de communicatiedienst heel wat tools voor de afgevaardigden. Zo helpen we hen enerzijds om efficiënt de juiste informatie te vinden of correcte berekeningen te maken, en anderzijds om zich zichtbaar te maken bij collega's en om met hen in interactie te gaan. Dat kreeg de afgelopen maanden, door het sterk toegenomen thuiswerk waar de afstand tussen collega's onvermijdelijk toeneemt, onze bijzondere aandacht. Maar we laten militanten ook graag zélf aan het woord in onze communicatie, dus luister ik vaak naar de verhalen van op de werkvloer. Ik probeer zo mee de noden in kaart te brengen, om dan als ACV de juiste boodschap te geven.”

“We zijn al een hele tijd sterk bezig rond kwaliteit van de arbeid en ik denk dat dat thema alleen maar aan belang wint. Veel mensen zitten met vragen. Hoe kun je werk en privé optimaal combineren? Hoe hou je je werk dragelijk als alles almaar sneller moet gaan? Hoe bewaak je de grens als werk meer en meer van thuis uit gebeurt? De antwoorden moet je ook in de context van de verschillende ondernemingen zoeken. Daar mogen onze toekomstige verkozenen voor mij veel aandacht aan besteden!”



Fatiha
(organiser)

Dicht bij de verkozenen staan

“Ik ondersteun onze verkozenen door me heel beschikbaar op te stellen en dicht bij hen te staan. Soms volstaat het om even van gedachten te wisselen over een bepaalde situatie; soms is de begeleiding intensiever. Dan denk ik echt stap voor stap mee na over een plan en een strategie. Dat is meteen ook wat zo leuk is aan mijn job. Ik kom met heel veel verschillende mensen in contact, in verschillende situaties. En ik mag meekijken naar hun specifieke context en hun mijn ervaring aanbieden.”

“Inzichten van collega's uit de praktijk vormen een bijzonder waardevolle aanvulling op de structuren die van bovenuit worden neergezet.”

“Als ik een thema mag kiezen dat de komende vier jaar voor mij extra aandacht mag krijgen in het ondernemingsoverleg, dan denk ik aan werkorganisatie en het belang van de inbreng van mensen op het terrein. Inzichten van collega's uit de praktijk vormen een bijzonder waardevolle aanvulling op de structuren die van bovenuit worden neergezet. Het sociaal overleg is daar een prima kanaal voor.”

Coaching op afstand

Jan Deceunynck



© iStock.com

“Hou zo veel mogelijk contact”

De voorbije maanden gingen bedrijven massaal over op thuiswerk. Uit cijfers van de SERV bleek dat voor de coronacrisis nauwelijks 11% van de werknemers één dagje per week thuis werkte. Voor dit jaar heeft de SERV nog geen cijfers klaar maar in de media circuleren – voor sommige sectoren – cijfers tot 75% op de piek(en) van de gezondheids crisis. En bovendien een pak intensiever, want het gaat over veel meer dan één dagje per week.

Hoe groot de stijging precies is, zal pas blijken als de situatie weer wat stabiliseert. Maar dat thuiswerk een stevige en blijvende vlucht heeft genomen, is al wel duidelijk. De situatie plaatst teamcoaches voor een nieuwe uitdaging. Want hoe coach je een team waar je niet of nauwelijks fysiek mee in contact komt?

Jeroen Lebotte heeft al wel wat jaren ervaring met coaching op afstand. Hij leidt bij Telenet een team van zowat 30 interne en externe medewerkers die instaan voor de installatie en het onderhoud van een vijftigtal grote en kleine datacenters in België en Luxemburg. Daarnaast werken ze bij grote klanten ook aan de glasvezelnetwerken. “Remote coachen doe ik dus al wel wat langer,” legt hij uit. “Maar deze omvang is toch ook nieuw voor mij. Vroeger zag ik mijn medewerkers toch wel elke week, nu hooguit één keer per maand. Coaching is zo nog een grotere uitdaging geworden.”



Informeel contact

Wat is het grootste verschil met een team op kantoor?

Lebotte: Het koffiemachinemoment. Het informele contact, waar je te weten komt hoe het met je team gaat, waar ze mee zitten, wat er goed loopt en minder. *Face to face* contact is altijd het sterkste. Ik ving dat voor covid altijd op door telefoontjes in de wagen op weg naar huis. Dan belde ik mijn medewerkers op voor een babbeltje. Op die momenten kwamen vaak ook dingen boven die in een formeel overleg onder de radar blijven. Maar die pendelritjes zijn weggevallen. Ik kan ze natuurlijk nog altijd opbellen, maar dat is toch anders. De rit was ook de afsluiting van de werkdag.

Wat heb je al geleerd uit de coronacrisis?

Lebotte: Rekening houden met de realiteit van mijn medewerkers. Zelf heb ik geen kinderen. En ik begin graag vroeg aan de dag. Dus een meeting om 8 uur is voor mij prima. Maar dat is vaak piekuur bij mijn medewerkers. Dan laat ik ze beter gerust. Die meeting kan ook wel om 9 uur.

Wat brengt de toekomst qua thuiswerk, denk je?

Lebotte: Nu gaat thuiswerk heel ver. Dat zal wel terug genuanceerd worden. Maar het kantoorconcept is 100 jaar oud. Een update is echt wel aan de orde. Kantoren blijven zinvol voor creatief werk, om samen innovatief te zoeken naar oplossingen

of te brainstormen. Kantoorwerk zal kwalitatiever zijn. Maar het gewone dagelijkse werk zal verhuizen naar thuishkantoren. Daar ben ik van overtuigd. Het is aan grote bedrijven als Telenet om dat voorbeeld te geven. Ik ben blij dat we dat doen.

Vertrouwen

Hoe hou je controle over je teamleden en hun prestaties?

Lebotte: Ik hou niet echt van het woord ‘controle’. Het gaat meer om vertrouwen. Als iemand er systematisch de kantjes afloopt, komt dat altijd wel boven. Maar verder gaat het voor mij over output. Als je je teamleden goed coacht en motiveert, zorgen ze er niet alleen voor dat ze hun objectieven halen, maar lopen ze ook nog wel de *extra mile*. Controle op werkuren is echt wel verleden tijd, wat mij betreft. Thuiswerk vraagt meer van je medewerkers, dus mag daar wel wat flexibiliteit tegenover staan. De voorbije maanden hebben aangetoond dat het dan. De output is er. Zelfs op momenten dat het erg druk was omwille van covid.

Heb je nog tips voor collega's die nu plots remote moeten coachen?

Lebotte: Hou zoveel mogelijk contact! Organiseer wat vaker een korte meeting, of zelfs een *coffee-call* om contact te houden. Want anders raken de rugzakjes met frustraties alleen maar voller. Het is beter om snel dingen uit die rugzak te halen dan om volle rugzakken leeg te kieperen. Digitale meetings voelen soms wat raar aan, maar hoe vaker je het doet, hoe beter het lukt. Het scherpt je zintuigen aan. En dat is nodig, want het visuele valt grotendeels weg. Zelfs al je met de camera aan vergadert, mis je toch heel wat visuele info. Bouw ook rustmomenten in tussen vergaderingen. Digitale meetings zijn zwaarder. Tien minuutjes tussen twee meetings is de tijd die je vroeger ook hand om van de ene naar de andere vergadering te wandelen. Of misschien nog even aan de koffieautomaat te stoppen...

Herstructurering

Jan Deceunynck



© iStock.com

ACV VREEST GOLF VAN HERSTRUCTURERINGEN “Al zie je het aankomen, het is toch steeds weer een sterk emotioneel proces”

Covid is niet enkel een gezondheidscrisis, maar maakt ook economische slachtoffers. De eerste faillissementen zijn al een feit, maar het valt te vrezen dat er nog wel wat bedrijfssluitingen en herstructureringen zullen volgen. Kader polste bij drie vakbondssecretarissen met ruime ervaring op dat vlak wat zulks betekent.

“Meestal zie je de bui al wel hangen,” weet ACV-Pulssecretaris Robert Veekman. “Tijdelijke contracten worden niet verlengd, de cijfers gaan naar beneden,” legt hij uit. Ook secretaris Peter Goris van ACVBIE kent de signalen: “meer werkloosheid bij arbeiders, een wissel van de macht, een directeur die plots verdwijnt, slechte efi-cijfers, doelstellingen die niet gehaald worden ...” Maar al zie je het aankomen, het is toch steeds weer een sterk emotioneel proces. “Menselijke drama’s, waar je maar in beperkte mate iets aan kan doen,” stelt Peggy Schuermans van ACV Puls.

Van zodra de herstructurering bekend is, schiet de vakbondsmachine in gang. Robert: “Het eerste wat ik doe in mijn militanten grondig informeren. Over de procedure, maar ook over het emotionele luik. Ik waarschuw hen dat het een moeilijke periode wordt, met *ups* en *downs*. Maar dat iedereen vroeg of laat een tik krijgt.” Veel hangt af van de ervaring op dit vlak van de militantenploeg, weet Peggy. “Bij Signify is er elk jaar een reorganisatie. Daar weten de militanten intussen wel wat het inhoudt. Maar ik herinner me ook een herstructurering bij Pentair, een zeer rustig bedrijf met



Robert Veekman



Peggy Schuermans



Peter Goris

een goed overleg, waar de herstructurering als een donderslag bij heldere hemel insloeg. Dat was heel moeilijk.”

Coaching

Het eigenlijke onderhandelen gebeurt in principe door de militanten. “Zij voeren de onderhandelingen en wij zorgen voor *back-up*,” legt Robert uit, “maar die verhouding kan wat verschuiven als het om onervaren militanten gaat. Dan word ik zelf wel eens *dé légué*.” Peter vult aan: “Onze taak als secretaris is in eerste instantie toezicht houden dat alles conform de wet en de sector- of cao-afspraken verloopt. Het is daarom belangrijk is dat je de firma kent. Dat is één van de redenen waarom wij bij ACVBIE pleiten om zo weinig mogelijk te schuiven met secretarissen en hen expertise laten opbouwen in een sector of bij bepaalde bedrijven.” Belangrijk is ook overleg tussen de vakbonden en fracties. “Soms moet dit zich onderling wat zetten, maar uiteindelijk vecht je samen voor hetzelfde doel,” stelt Peggy.

Het doel is uiteraard een zo goed mogelijke regeling voor de slachtoffers. “Eerst en vooral zoveel mogelijk jobs redden,” legt Peggy uit. “En voor wie toch moet vertrekken, een sociaal plan dat perspectief biedt. Dus meer dan centen: ook outplacement of opleiding zijn van belang om mensen verder op weg te zetten.” Maar het gaat niet enkel om de vertrekkers, beklemtoont Peter: “Ook de achterblijvers, die plotseling collega’s moeten missen, moeten ondersteund worden en eventueel een deel van de koek van het sociaal plan krijgen.”

Budget

“Vaak is de werkgever inschikkelijk. Maar het gaat ook over geld. Aanzienlijke budgetten, want herstructureren kost veel geld. En in het geval van internationale groepen is er vaak een vastgelegd budget waar het lokale management niet aan kan

tornen,” heeft ze ervaren. En werkgevers heb je in alle soorten. “Bij een recente herstructurering bij een plasticbedrijf met zetel in Duitsland heeft de plaatselijke directeur zich geweerd als een duivel in een wijwatervat om het aantal ontslagen tot een minimum te beperken,” legt Peter uit. “Maar bij een bouwbedrijf dat recent enkele bedienden moest laten vertrekken om nog hogere winstcijfers te kunnen voorleggen aan de Besix-groep, schreef de werkgever op de C4 van één van onze leden met 30 jaar dienst, die nooit één opmerking kreeg: ‘voldoet niet’. Dan word je woest en weet je weer waarom een vakbond zo belangrijk is!”

Een herstructurering is nooit fijn. Maar toch zijn de slachtoffers soms dankbaar. “Ik herinner me Crown Cork, mijn eerste echte sluitingsdossier. Ik had zelf niet echt een goed gevoel bij het sociaal plan dat we toen afsloten. Maar meer zat er helaas echt niet in. Toch kregen we applaus toen we het plan voorstelden aan het personeel. Het was beter dan ze hadden durven hopen. We hadden als vakbond echt het verschil gemaakt.”

In tijden van herstructureringen maakt vakbondslidmaatschap geen verschil. En dat wringt wel een beetje bij de secretarissen. “Je kan net zo goed ‘zwartrijden’, denken sommigen. Meeprofiteren van anderen die wel lidgeld betalen”, stelt Peter. “Maar ooit komt het punt komen dat er niet genoeg brave zielen zijn die betalen. En dan is het gedaan met ‘zwartrijden’,” zegt hij. Toch zijn er verschillen in de dienstverlening. “Leden kunnen te allen tijde laten becijferen wat een plan of piste voor hen persoonlijk zou betekenen. En zeker bij een faillissement heb je wel baat bij ACV-lidmaatschap,” weet Peggy. Maar vooral beschouwt ze een goed sociaal plan als promo voor de vakbond. “Dan zullen mensen bij een volgende gelegenheid toch wel sneller aansluiten!”

Kader Magazine

Driemaandelijks ACV-magazine
voor kaderleden, kenniswerkers en
leidinggeevenden

Ontvang Kader digitaal

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

Bezorg ons je e-mailadres
via kader@acv-csc.be.