

# NEVER WORK • ALONE

## Niet alles wat telt, kan geteld worden

### **Bedrijfsmobiliteit**

Wat betekent vergroening voor jouw bedrijfswagen?

### **Pensioen**

Het einde van de loopbaan

### **Digitale monitoring**

Zoeken naar het juiste evenwicht

## In dit nummer

03

### Voorwoord

Verbindend luisteren is een werkwoord.

04

### Wat betekent vergroening voor jouw bedrijfswagen?

Voor heel wat kenniswerkers en leidinggevenden is de bedrijfswagen een substantieel onderdeel van het verloningspakket. We zetten de frequentste vragen die we hierover krijgen nog eens op een rijtje.

06

### Het einde van de loopbaan

Over pensioenen is al veel geschreven. We laten een aantal werknemers op de grens van hun pensioen aan het woord over hoe zij het einde van hun loopbaan ervaren.

08

### “Feminisme is beter voor iedereen”

Marte Billen is de nieuwe genderverantwoordelijke van het ACV.

“Er is nog altijd veel discriminatie, al denken mensen dat we al veel verder staan.”

10

### Digitale monitoring: zoeken naar het juiste evenwicht

Leiden digitale tools tot meer efficiëntie? Of halen ze de ziel uit het werk en knagen ze aan je autonomie en werkplezier? “Niet alles wat telt, kan geteld worden. En niet alles wat geteld kan worden, telt.”

13

### Een luisterend oor hielp Rita terug uit het dal

Een paar jaar geleden werd Rita Gielen als commercieel directeur bij een Vlaamse kmo naar de uitgang gepest door haar werkgever. Na een lange lijdensweg kruipt ze nu terug uit het dal.

## Colofon

ACV Kader is het kadernetwerk van het ACV. De kaderwerking is gegroeid uit de LBC-NVK, nu ACV Puls, en richt zich sinds 2018 ook tot kaderleden, leidinggevenden en kenniswerkers die aangesloten zijn bij ACVBIE. 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](http://www.x-oc.com)

Druk: Artoos Communicatiegroep

VU: Sandra Vercammen, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen

## Never work alone

### 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  
Karel De Laet  
Miguel Ochoa Navarrete

### Vragen en reacties

zijn welkom op  
[neverworkalone@acv-csc.be](mailto:neverworkalone@acv-csc.be)





## Voorwoord

# Luisterende oren

Verbindend luisteren is een werkwoord. ‘Luisteren’ lijkt misschien een passief gebeuren maar wie echt luistert, voelt beweging. Ik word er me steeds meer van bewust. Luisterende mensen maken het verschil. Ik kijk er met fascinatie naar.

Ik voelde mijn maag oprispen bij het lezen van het interview met Rita over haar ervaring met toxisch leiderschap. Om naar het einde toe kippenvel te krijgen wanneer ze haar contact met Nathalie van ons Loopbaancentrum beschrijft: voor de eerste keer na een lange eenzame tocht eindelijk iemand ontmoeten die ‘echt’ naar je luistert en je een gevoel van erkenning geeft. Niet voor de vorm maar héél authentiek. Nathalie heeft een verschil gemaakt. Door verbindend te luisteren zette ze Rita opnieuw in beweging.

Beginnt niet elke kleine verandering bij luisteren? Ook de vaststelling dat niet iedereen zich goed voelt bij de strikte opsplitsing man/vrouw kwam pas op het publieke forum omdat er mensen zijn die open stonden en luisterden naar de signalen van hen die worstelen met identiteit, hun pijn en behoeften.

En onlangs sprak ik met een leidinggevende over haar goed draaiende administratieve team. Ze was verrast over het werkplezier, de resultaten en constructieve professionele relaties tussen de collega's

in tijden van veel thuiswerk door de aanhoudende pandemie. Tijdens een opvolgesprek met één van haar medewerkers bleef ze doorvragen, vertelde ze me. En dan kwam het er uit: “Het geeft me vleugels om eindelijk vertrouwen te voelen van de leiding dat we ook op afstand ons werk goed doen.”

Eén zwaluw maakt de lente niet. Maar met luisterende oren zetten we structurele stappen vooruit. We gaan van discriminatie naar afdwingbare rechten, van een gebrek aan vertrouwen in administratieve krachten naar telewerk voor alle werknemers in de onderneming, van toxisch leiderschap naar een beleid dat investeert in leiderschapstraining,... Rome is niet op één dag gebouwd.

Tijdens een webinar met Europese vakbondsleden benadrukte een Zweedse collega onlangs wat er nodig is om van luisteren naar structurele oplossingen te komen: dialoog, dialoog, dialoog. Vooruit gaan doen we door structurele sociale dialoog. Op alle niveaus moeten we samen rond de tafel gaan... en luisteren... om beweging te maken.

Moge 2022 een jaar zijn waarin iemand oprecht naar jou luistert. Moge 2022 het jaar zijn waarin je beweging ervaart.

**Sandra Vercammen**





BEDRIJFSMOBILITEIT VERGROENT

## **Wat betekent het voor jouw bedrijfswagen?**

Het duurzamer maken van de bedrijfsmobiliteit is een onderwerp dat ons als ACV Kader erg nauw aan het hart ligt. Voor heel wat kenniswerkers en leidinggevenden is het privé-gebruik van een bedrijfswagen een substantieel onderdeel van het verloningspakket. Logisch dat we hier regelmatig vragen over krijgen. We zetten de frequentste nog eens op een rijtje.

### **Wat verandert er de komende jaren aan mijn bedrijfswagen op mijn loonfiche?**

Vanaf 2023 verandert de berekening van het fictieve bedrag waarop je belast wordt voor het privé-gebruik van je bedrijfswagen. Hoe meer de wagen die je gebruikt uitstoot, hoe meer belasting je er op zal moeten betalen, en dat in toenemende mate.

### **Heb ik een fiscaal voordeel als ik thuis een laadpaal installeer?**

Ja, maar die aftrek is beperkt tot 1.500 euro en neemt af na 2022. Bovendien moet de installatie aan een aantal duurzaamheidsvoorwaarden voldoen.

### **Mag mijn werkgever zomaar het type van wagen wijzigen dat hij me aanbiedt?**

Als je de toelating hebt om privé gebruik te maken van de wagen, maakt hij deel uit van je verloning, ongeacht of daarrond contractueel iets is vastgelegd. Je verloning behoort tot de essentiële aspecten van de overeenkomst die tussen jullie bestaat. Die mag de werkgever dus niet eenzijdig wijzigen. De vraag is wat de meest aangewezen reactie is wanneer dit wel gebeurt en vanaf wanneer een aanpassing als een eenzijdige wijziging beschouwd kan worden. Je vakbond kan je hierrond adviseren. Bovendien ben je allicht niet de enige in het bedrijf die hierdoor gevat wordt. Overweeg met collega's te overleggen hoe jullie het gesprek met de directie kunnen aangaan, al dan niet via een personeelsvertegenwoordiger.

### **Ik heb een bedrijfswagen maar zou liever andere vervoersoplossingen kunnen kiezen. Kan ik mijn bedrijfswagen inruilen voor een mobiliteitsbudget?**

Vragen staat vrij. En die vraag zal des te ernstiger genomen worden als ze door een hele groep collega's neergelegd wordt. Op vandaag is het de werkgever die beslist of hij de mogelijkheid van een mobiliteitsbudget al dan niet opent. Als ACV blijven we ervoor pleiten om deze optie afdwingbaar te maken. Bovendien bestond het budget tot dusver enkel voor de groep die al minstens een jaar over een bedrijfswagen beschikte. Poolwagens tellen daarin niet mee. Sinds 1 januari 2022 kan een mobiliteitsbudget ook aangeboden worden aan wie nooit een bedrijfswagen privé gebruikte. Als werknemer ben je nooit verplicht op het aanbod in te gaan, en je bedrijfswagen in te ruilen. Het privé

bezit van een wagen is overigens geen bezwaar om in te stappen in het mobiliteitsbudget.

### **Klopt het dat ik het mobiliteitsbudget ook voor huisvestingskosten kan inzetten?**

Als je dicht bij het werk woont, of zeer regelmatig thuiswerkt, waardoor je eigen woning als de belangrijkste plaats van tewerkstelling kan gezien worden, kan je niet alleen huur, interest, energiekost of gemeenschappelijke lasten, maar ook de kapitaalaflossingen van je hypothecaire leningen inbrengen. Als koppel kan je elk een deel van die kost op een eigen mobiliteitsbudget afrekenen. Of één van beiden kan het volledige bedrag inzetten. De kosten gekoppeld aan occasioneel telewerk zelf, zoals de aankoop van een extra scherm of een ergonomische stoel, komen voor het budget niet in aanmerking.

### **Ik heb een mobiliteitsbudget en mijn werkgever onderhandelt een nieuw contract met de leasefirma waardoor de kost van mijn wagen voor de werkgever wijzigt. Heeft dat een invloed op mijn mobiliteitsbudget?**

De totale hoogte van je budget blijft stabiel, maar de kosten die de werkgever erop zal afrekenen voor je bedrijfswagen wijzigen wél. Het resultaat kan dus zijn dat je een lager bedrag overhoudt om te besteden aan de andere pijlers. De werkgever moet je daar dan ook tijdig over informeren.

### **Als de normen wijzigen waaraan een milieuvriendelijke wagen binnen het mobiliteitsbudget moet voldoen, komt mijn wagen dan nog in aanmerking?**

Het zijn de normen die gelden op het moment dat een bestelling geplaatst wordt of een leasecontract ondertekend, die bepalen of een wagentype in aanmerking komt. Evolutie van de normen na die datum hebben op jouw mobiliteitsbudget geen effect.

### **Als mijn werkgever mijn contract beëindigt, welke rol speelt het budget dan in de opzeggvergoeding?**

Er wordt voor de berekening gekeken naar het oorspronkelijke budget zoals vastgelegd in de overeenkomst, met abstractie van de gekozen opties.

*Heb je na het lezen van dit artikel nog vragen over de vergroening van je bedrijfswagen?*

*Stel ze via [kader@acv-csc.be](mailto:kader@acv-csc.be).*

# Eindeloopbaan

Jan Deceunynck

HET EINDE  
VAN EEN  
LOOPBAAN

# Tijd voor een nieuwe fase

Over pensioenen is al veel geschreven. In dit magazine laten we een aantal werknemers op de grens van hun pensioen aan het woord over hoe zij het einde van hun loopbaan ervaren.



## “IETS HELEMAAL ANDERS DAN WAT IK VROEGER DEED”

Eric Loveniers nam begin dit jaar na 34 jaar afscheid van IBM. Een herstructurering bleek een mooie opportuniteit te bieden om wat vroeger afscheid te nemen dan voorzien. “Ik was eigenlijk nog niet echt van plan om te stoppen. Ik merkte al wel een tijdje een soort mentale vermoeidheid. Maar niet van die aard dat ik absoluut weg wilde. Maar door de herstructurering kwam er plots een mooie opportuniteit. Daar heb ik dan niet te lang over moeten nadenken.”

Stoppen met werken doet Eric nog niet. Daar vindt hij het nog wat te vroeg voor. En ook zijn vrouw moet nog een aantal jaren werken. “Van opleiding ben ik architect. Ik heb het beroep nooit uitgeoefend, maar onlangs vertelde een oude studiegenoot me dat ze op zoek waren naar operational manager voor hun architectenbureau. Dat zie ik wel zitten. Iets helemaal anders dan wat ik bij IBM deed, maar ik heb er wel zin in.” Het is nog niet helemaal beklonken, maar de gesprekken gaan alleszins in de goede richting. “En als het toch nog zou afspringen, dan zien we wel. Ik heb de luxe dat ik me financieel wel wat kan permitteren. Het huis is afbetaald, de kinderen zijn de deur uit.”

Eric gaat nu als zelfstandige aan de slag. “Ik wil een zekere flexibiliteit inbouwen. Mijn handen vrij houden. En het is ook fiscaal interessant, dat steek ik niet onder stoelen of banken. Ik heb me alvast geïnformeerd bij United Freelancers, de ACV-service voor zelfstandigen. Ze hebben me daar zeer goed wegwijs gemaakt. Ik ben er helemaal klaar voor!”





### “IK DENK NU ANDERS OVER WERK”

Luc De Brier is afdelingsmanager bij Carrefour. Binnen twee jaar heeft hij 43 jaar gewerkt en vertrekt hij op 61 jaar met vervroegd pensioen.

“Na mijn vijftigste werd de job echt wel zwaar. Dat ik op mijn 55 in een landingsbaan kon stappen, was een geschenk uit de hemel. Ik merkte dat ik niet alleen fysiek moeilijker mee kon, maar de job werd ook steeds complexer. Het putte me meer uit dan vroeger. Toen ging ik helemaal voor mijn job en mijn carrière. Maar intussen heb ik mijn doelen bereikt en denk ik anders over werk. Het hoeft allemaal niet meer zo. Het is tijd om meer te genieten.”

Toch blijft hij nog aan de slag in bijberoep. “Naast mijn job bij Carrefour geef ik ook al jaren les aan de hotelschool. Dat blijf ik wellicht nog wat langer doen. Omdat ik het al zo lang doe, kan ik het combineren met mijn vervroegd pensioen. Ik heb er veel meer vrijheid dan bij Carrefour. Het is ook minder belastend en een stuk werkbaarder. Bij Carrefour begrijpt de directie niet echt dat de druk lastiger wordt voor wie wat ouder wordt. Werkbaar werk blijft een lastig thema. Het gevolg is dat iedereen die kan vertrekken, dat ook doet – al zal het voor de generatie na mij wel wat later worden.

Ik kan nog op 61, maar dat wordt de komende jaren 63 en zelfs 65 jaar... Nu ja, een paar jaar geleden was ikzelf dan weer net te jong. Toen kon de generatie voor mij na een herstructurering wél vertrekken en ik net niet. Ik ben blij dat ik nu wél in aanmerking kom.”



### “MET GEMENGDE GEVOELENS”

Mimi Hermans is verantwoordelijk voor de centrale aankoopafdeling van Z.Org KU Leuven, een psychiatrisch ziekenhuis, dat nauwe banden heeft met UZ Leuven. Vanaf dit jaar gaat ze een dagje minder werken. In mei 2023 gaat ze helemaal met pensioen.

“Ik was altijd van plan om tot mijn 65<sup>ste</sup> aan de slag te blijven. Het is dan ook met gemengde gevoelens dat ik nu dat stapje opzij zet,” legt ze uit. Het feit dat haar man vorig jaar overleed, is één van de redenen waarom ze nu toch minder gaat werken. “Na zijn overlijden kreeg ik een stevig klop van de hamer. Privé, maar ook op werkvlak. Ik kreeg vermoeidheidsklappen, iets wat ik vroeger nooit had. Het is nu weer wat minder, maar nog altijd is ‘s avonds soms helemaal de kaars uit.” Maar niet enkel daarom besloot ze het kalmer aan te doen. “Het komt ook door het werk. Ik stoor me steeds vaker aan het beleid. Het enerveert me. Ik besef dat de jongeren het anders willen. Ik ben zelf ook jong geweest. Maar sinds het overlijden van mijn echtgenoot vind ik het moeilijker om nog in die nieuwe richting mee te gaan. En dan moet je eerlijk zijn. Voor jezelf en voor de organisatie.”

Dus maakt Mimi stilaan plaats voor de volgende generatie. Ze heeft een hele goede collega, die ze de fakkel wel ziet overnemen. “Het blijft nog wat onduidelijk hoe ze het zien.” Voorlopig blijft Mimi dus op post in dezelfde functie. “Ik ga wel mijn grenzen bewaken,” stelt ze. “Want anders blijven de taken zich opstapelen, zoals in het verleden. Maar daar pas ik vanaf nu voor.”

Gender  
Jan Deceunynck



MARTE BILLEN HOUDT GENDER OP DE ACV-AGENDA

**“Feminisme is beter  
voor iedereen”**



Sinds enkele maanden is Marte Billen de nieuwe genderverantwoordelijke van het ACV. Vanuit die functie wil ze werken aan gelijke kansen voor mannen en vrouwen op het werk. Wij nodigden haar uit voor een gesprek over inclusiviteit, quota en barrières.

### **Kiezen voor een job als genderverantwoordelijke is geen neutrale keuze. Waarom zette je die stap?**

Marte: “Het thema boeit me. Ook al tijdens mijn opleiding. Ik haalde een master in *Gender and diversity*. Daarna ben ik in het jeugdwerk beland. Ook daar bleef ik erg bezig met het thema. In mijn vriendenkring is het een belangrijk thema. Het gaat verder dan de discussie over mannen en vrouwen. Niet iedereen voelt zich thuis in die strikte opsplitsing. Kunnen zijn wie je bent is belangrijk, dat was ook het thema van de Warmste Week vorige maand. Iedereen moet zijn eigen unieke of rare zelf kunnen zijn. Ook op het werk. Het maakt toch eigenlijk niet uit wat je bent, als je job maar klopt.”

### **Op vlak van m/v hebben we toch al veel bereikt?**

Marte: “Die opmerking hoor ik vaak. Het klopt natuurlijk. Als je vergelijkt met waar we vandaan komen, zijn er al veel stappen gezet. We zitten niet meer in de jaren '50. Maar er is nog altijd veel discriminatie, al denken veel mensen dat we al verder staan. Denk maar aan de loonkloof. Die is er nog altijd. Dat is een reëel probleem, want of we dat nu leuk vinden of niet, je hebt voldoende inkomen nodig om financiële onafhankelijk en gelijke kansen af te dwingen. En er is ook nog altijd een glazen plafond. Er is nog altijd geen gelijke doorstroom naar hogere functies. Vrouwen nemen nog altijd meer zorgtaken op zich. Er is dus nog heel wat werk. Ik ben blij dat het ACV terug een genderverantwoordelijke in dienst heeft. En niet alleen omdat ik dat ben (lacht).”

### **Hoe bevalt het ACV je?**

Marte: “Het is veel groter en massiever dan ik aanvankelijk dacht. Het is echt een gigantische organisatie, met enorm veel lagen, afdelingen en dimensies. Een beetje een doolhof als je pas begint, maar je leert er wel veel bij. Over pensioenen bijvoorbeeld, waar we nu een campagne rond hebben

opgezet. Want ondanks alle vooruitgang gaapt ook daar nog een kloof tussen mannen en vrouwen.”

### **Wat zijn voor jou belangrijke klemtonen in het genderdebat?**

Marte: “Ik werk natuurlijk verder op de *legacy* van mijn voorgangster Jolien Pollet. Zelf geloof ik sterk in intersectioneel werken of kruispuntdenken: niemand heeft één identiteit. Een vrouw is niet alleen ‘vrouw’. Ze is ook werknemer, jong, gekleurd, ... Er zijn altijd heel veel factoren die iemand definiëren. Dat vind ik ook zo interessant aan mijn werk bij het ACV. Ik kom er in contact met heel veel verschillende realiteiten. Ik ontmoet er mensen uit het onderwijs, uit arbeiderscentrales, maar ook hoogopgeleiden en leidinggevend. In al die contexten botsen vrouwen, maar natuurlijk ook andere kansengroepen, op barrières. Het is heel boeiend om met al die verschillen aan de slag te gaan. We kunnen veel van mekaar leren. *Good practices* uitwisselen. Manieren vinden om het thema aan te kaarten of bespreekbaar te maken. Zo hebben bijvoorbeeld de collega's van de onderwijscentrale een heel plan opgesteld. Misschien kunnen anderen daar ook wel wat van opsteken?”

### **Waar zie jij kansen om te werken aan een beter genderevenwicht?**

Marte: “Feminisme is beter voor iedereen. Voor vrouwen, voor mannen, voor bedrijven... Het is goed om diversiteit in huis te hebben. Maar het vergt ook een open instelling. Het gaat verder dan quota of excuustruzen. Het gaat over een inclusief beleid, waar mensen zich comfortabel voelen. *Meetings* op gezinsvriendelijke uren zijn voor iedereen toch beter? Om mensen echt kansen te geven is het belangrijk dat bedrijfsculturen zich openstellen en mensen de kans geven om voor die job te kiezen. Dat gaat dan niet alleen om mannen en vrouwen, maar ook over kleur, *disability*... Als je overal alleen maar witte mannen ziet, blijft de drempel voor een gekleurde vrouw groot. Dan zie je niet wat je allemaal kan bereiken.”

## Niet alles wat telt, kan En niet alles wat

Vanuit het Nederlandse Rathenau-instituut, dat zich bezig houdt met de impact van wetenschap, innovatie en technologie op de samenleving, deed Djurre Das onderzoek naar digitale monitoring.

“Algoritmen bepalen steeds meer onze leefwereld. Denk maar aan Spotify, Netflix en bol.com die voorspellen wat je leuk zal vinden en je daar gericht op aanspreken. Maar ook op het werk zijn er steeds meer instrumenten voorhanden om werknemers in beeld te brengen,” legt hij uit. “Het monitoren begint al bij de selectie van werknemers. Algoritmes scannen cv’s en software analyseert gelaatsuitdrukkingen tijdens video-gesprekken. En eens je aangeworven bent, blijft het algoritme je volgen. Er kunnen screenshots genomen worden van je computer, je e-mailgedrag kan in kaart gebracht worden... Eigenlijk kan alles

wat je digitaal doet gemeten worden. Het gebeurt uiteraard niet allemaal, maar in de platform-economie worden heel veel mogelijkheden ontwikkeld, die dan ook hun ingang vinden in andere sectoren.”

De technologie is er gelukkig niet enkel om te controleren. Ook om het werk makkelijker te maken of je te helpen. “Werkgevers kunnen op basis van die data ook merken dat je ongezond weinig pauze neemt, of dat je te weinig opstaat om even te wandelen. Het kan zorgen voor meer diversiteit in het selectiebeleid. De intentie is heel vaak goed,



# geteld worden. geteld kan worden, telt.

stelden we vast. Maar soms zijn er helaas ook ongewenste bijwerkingen.”

Een vaak geciteerd neveneffect is een verlies van autonomie. “In de zorg worden steeds vaker apps ingezet op de efficiëntie op te krikken. Dat is goed natuurlijk. Maar dat neemt een stukje autonomie af. Werknemers kunnen niet meer zelf verantwoordelijkheid opnemen. Hun werkplezier neemt af. Bovendien is mensenwerk moeilijk in wiskundige computerlogica te vatten,” stelde Djurre vast. “We zijn niet altijd rationele wezens. En daar gaat de technologie vaak aan voorbij.”

Belangrijk is volgens hem dat een organisatie weet wat ze wil, als ze met digitale monitoring begint. “De eerste vraag moet zijn: ‘Wat wil ik bereiken’. Want je kan álles meten. Maar wat is wenselijk? Wat is relevant? Niet alles wat telt, kan geteld

worden. En niet alles wat geteld kan worden, telt,” vat hij het in boutade samen. De data die de algoritmes opleveren kunnen voor hem dus hooguit als richtsnoer dienen. “De data spreken niet voor zich. Je mag ze nooit beschouwen als ‘de waarheid’. Ook de context is belangrijk.”

Omdat digitale monitoring nooit neutraal is, pleit Djurre voor goede afspraken op alle niveaus. Over wat gemeten wordt en hoe met die data wordt omgesprongen. “Monitoring is niet nieuw. Het is er altijd geweest. Maar nu komt de controle wel heel dicht op de huid van werknemers. Soms zelfs letterlijk. Daar moet je dus afspraken over maken. Blind geloof in de technologie is wat naïef. Er kan veel. Maar de beloftes en de verwachtingen overtreffen soms de realiteit. Het kan geen kwaad een beetje kritisch te blijven tegenover dat technosolutionisme.”



# Zoeken naar het juiste evenwicht

Digitale monitoring is niet enkel aan de orde van de dag in de ‘harde’ sectoren. Ook in de zorg wordt volop gemonitord. Bij het Wit Gele Kruis is het elektronisch verpleegdossier (EVD) de digitale draaischijf voor de verpleegkundigen op de baan.

In het EVD zit alle informatie over de patiënt, maar ook over de handelingen van de verpleegkundige, legt vakbondssecretaris Rik De Jaeger uit. Hij heeft de digitalisering de voorbije jaren zien toenemen.

“Het was vroeger zeker niet allemaal beter,” lacht hij. “Veel administratief papierwerk is verdwenen, overuren zijn duidelijker in beeld, de kennis van de verpleegkundigen is toegenomen, de kwaliteit van de zorg is verbeterd ...” Maar er zijn ook schaduwkanten. “Of risico’s die we toch in de gaten moeten houden.”

## Fair coachen

Van manifest misbruik is niet meteen sprake, weet Rik – al is er bij het personeel soms wel wat achterdocht over wat allemaal geregistreerd en opgeslagen wordt. “De leidinggevendenden springen fair met die data om. Ze gebruiken de data uit het EVD eerder om te coachen dan om te controleren. Ook de directie is gematigder dan vroeger, toen alles steeds sneller moest. Dat heeft ook de maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Het is steeds moeilijker om verpleegkundigen te vinden en te houden. En dan werkt een al te harde aanpak eerder averechts.”

“Werknemers worden dus niet systematisch op de vingers getikt als ze volgens de data trager dan gemiddeld zouden zijn, of langer toekomen met hun alcoholgel en dus misschien hun handen onvoldoende ontsmetten. De verzamelde data kunnen wel tot een gesprek leiden, maar dat was vroeger ook zo.”

## Ziel

Maar zeggen dat monitoring enkel positieve gevolgen heeft, is ook wat kort door de bocht. “Van verpleegkundigen horen we dat de digitalisering knaagt aan hun beroepseer. Het haalt de ziel uit hun werk. Wat ze moeten doen, staat netjes in het EVD. Maar verpleegkundigen kunnen en willen ook

zelf inschatten wat nodig is. Je aan de strikte schema’s houden, geeft niet altijd voldoening. Ook de patiënten vinden het niet altijd fijn dat de verpleegkundige meer met een scherm bezig is dan met hen.”

Verpleegkundigen checken hun EVD vaak al meteen als ze ’s ochtends opstaan. “Soms al letterlijk op de rand van hun bed,” heeft Rik begrepen. “Want in het EVD staat wat hen die dag te wachten staat, hoe lang hun dag wordt en welke extra’s er die dag in hun pakket zitten. Want de druk is hoog. Soms komt er via het EVD ook nog een stukje online vorming bij. Daardoor verschuift steeds meer werk naar de privétijd.”

## De toekomst

“De planningsmotor, die een tijdje geleden volledig automatisch de ‘toeren’ van de verpleegkundigen opstelde, is voorlopig stopgezet. De planning bleek te complex voor de machine. De leidinggevendenden hebben het terug overgenomen tot de planningsmotor verbeterd is en terug autonoom aan de slag kan. Afwachten of dat lukt.”

En er staat nog meer te gebeuren. Op dit moment lopen pilootprojecten met *smart glasses*. “Dat zijn brillen waarom info geprojecteerd wordt die de verpleegkundige helpt bij complexe behandelingen. Ook kijkt dan een hoofdverpleegkundige vanop afstand mee. Er wordt ook geëxperimenteerd met apps die vanop afstand pakweg bloed- of suikervwaarden van patiënten uitlezen. Allemaal evoluties die toch wel fors ingrijpen op de job van de verpleegkundigen.”

Daar wil de vakbond graag over meepraten. “Maar we merken dat de directie dat niet zo belangrijk vindt. Ze informeert ons pas als de nieuwe technologie al operationeel is. Daar is dus nog wel wat werk aan de winkel.”

# Pesten op het werk

Jan Deceunynck

A portrait of a woman with short brown hair, wearing a white textured cardigan over a black and white patterned top, and a gold necklace. She is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression. The background is a soft-focus outdoor scene with yellow and orange foliage.

**Een luisterend oor hielp  
Rita terug uit het dal**

Een paar jaar geleden werd Rita Gielen als commercieel directeur bij een Vlaamse kmo naar de uitgang gepest door haar werkgever. Na een lange lijdensweg kruipt ze nu terug uit het dal. Meer zelfs, ze is bezig aan een boek over haar ervaringen – en die van lotgenoten waar ze de voorbije jaren mee praatte.

Bijna 20 jaar geleden was Rita gestart bij het – toen nog kleine – bedrijf, dat ze samen met de zaakvoerder uitbouwde tot een stevige kmo. Om het bedrijf internationaal op de kaart te krijgen en te doen groeien, reisde ze wereldwijd en waren werkdagen van 16 uur geen uitzondering. Het bedrijf groeide van 3 tot 30 werknemers, de omzet klom navenant. Alles ging goed. Maar in 2015 leidde het harde werk tot een burn-out.

### Na de burn-out

“Toen ik na drie maanden terugkwam, gaf ik aan dat ik het een beetje rustiger aan wilde doen,” vertelt Rita. “Ik was klaar om opnieuw aan de slag te gaan, maar met een externe HR-consultant had ik een schema opgesteld van wat ik wel en niet meer kon en wilde doen. Vanaf dan was de ceo waarmee ik vroeger zo goed samenwerkte, echter nooit meer tevreden. Als ik het werk niet meer aankon, moest ik maar vertrekken, zei hij.”

“Omdat het bedrijf intussen ook niet meer zo goed draaide, kwamen er toen ook nieuwe investeerders. Die brachten een nieuwe zaakvoerder en een nieuwe commercieel directeur mee. Ik zat dus in de weg. Ik wilde best een stapje achteruit zetten of afspraken maken over een nieuwe taakverdeling. Ik huurde zelfs een personal coach in om mij hierin te begeleiden. Maar op mijn voorstellen kwam nooit reactie.”

### Pestgedrag

Toen begon het pestgedrag. “Ik kreeg plots negatieve evaluaties, beslissingen werden zonder mij genomen, op vergaderingen werd ik afgesnauwd, mijn mails en telefoons werden niet meer beantwoord, ik werd niet betrokken bij nieuwe aanwerving voor mijn team, keuzes die ik maakte, werden teruggefloten... Wat ik ook deed, ik kreeg steeds de wind van voren.”

In een eerste reactie begon Rita te twijfelen aan zichzelf. “Maakte ik echt zo veel fouten? Had ik

iets verkeerd gedaan? Ik probeerde de dialoog erover aan te gaan, maar dat lukte niet.” Toen de situatie verder escaleerde, sprak Rita de vertrouwenspersoon op het werk aan. “Dat was bij ons de boekhouder. Een vriendelijke man, maar hij kon me niet helpen. Net zoals de interne preventieadviseur. In grote bedrijven is dat wellicht anders, maar in een kmo is het niet eenvoudig om als vertrouwenspersoon of preventieadviseur op te treden tegen de zaakvoerder.”

### Breekpunt

Het finale breekpunt kwam er vlak voor haar vakantie. Rita herinnert zich de laatste confrontatie nog haarscherp. “Ik zat in een kantoor met de eigenaar, de nieuwe ceo en de nieuwe commercieel directeur. Het was de dag voor ik met verlof zou gaan. De nieuwe commercieel directeur schreeuwde in mijn oor iets over mijn ‘onnozel smoeltje’ en dat ik zijn hete adem altijd in mijn nek zou voelen. De zaakvoerder zat wat te lachen. Ze wilde mijn functie wijzigen. Ik vroeg bedenktijd. De ceo zei niks. De nieuwe commercieel directeur zei: “Ga maar op vakantie, iedereen heeft recht op vakantie.” Ik ben vertrokken. En nooit meer teruggegaan.”

Tijdens die vakantie diende ze een formele klacht in bij de externe dienst voor preventie. Ze nam ook een advocaat onder de arm. Die nam contact op met het bedrijf om te praten over een ontslagregeling. Maar daar wilden ze niet van weten. Integendeel, ze wilden dat ik terug kwam, zeiden ze. Eigenlijk wilden ze natuurlijk dat ik zélf opstapte, dan hoefden ze geen dure ontslagvergoeding te betalen. Ik was een dure vogel om te ontslaan. Dus zochten ze een andere oplossing.”

### Helletocht

De formele klacht bij de externe preventiedienst was een helletocht. “Om te beginnen moest ik al dertig dagen wachten voor ik er iemand kon spreken. En vervolgens moest ik heel feitelijk en





chronologisch alles noteren wat er gebeurd was. 'Jij denkt dat je gepest wordt, maar misschien is dat niet zo,' zeiden ze. Een marteling. Er was geen enkele empathie. Om mijn dossier op te stellen, moest ik alles opnieuw beleven. Het kostte zweet, bloed en tranen. Veel tranen. Maar ik moest er door. Negen maanden later was er een eindverslag van de preventiedienst. Daarin stond dat de gebeurtenissen 'konden worden ervaren als pestgedrag'. Daar was ik niks mee. Ik begrijp het wel hoor. Een externe preventiedienst wordt uiteindelijk ook door het bedrijf betaald. Die heeft er dus weinig belang bij om die klant voor het hoofd te stoten. Maar ik bleef daardoor wel in de kou staan."

"Mijn advocaat is blijven onderhandelen met mijn werkgever en heeft uiteindelijk een ontslagvergoeding uit de brand gesleept. Het ging me niet om het geld. Wél om de erkenning. Ik wilde dat het pestgedrag erkend werd. Maar uiteindelijk

werd die klacht tenietgedaan en is rechtvaardigheid nooit geschied. De wettelijke regels schrijven anders voor, maar worden niet toegepast. Ik was een goede werknemer, met een goede relatie met mijn werkgever. We waren twee handen op één buik. Maar dat is plots omgeslagen toen er nieuwe investeerders kwamen, die iemand anders op mijn stoel wilden."

### Luisterend oor

Langzaam kroop Rita, met de hulp van haar omgeving, terug uit het diepe dal. "Ik heb echt heel diep gezeten. Door alle ellende voelde ik me niks meer waard. Een dikke nul. Ik was gekraakt. Een wrak. Op een gegeven moment stond ik plots met een touw in mijn handen bij een boom in de tuin, me af te vragen of die tak me zou houden. Toen ben ik zo bang geworden. Ik was bang dat ik vermoord zou worden door mezelf en durfde niet meer alleen thuisblijven. Ik heb er dan voor gezorgd dat ik zo weinig mogelijk alleen was. Op zoek naar steun heb ik toen op heel veel plekken aangeklopt. Een psycholoog was in het begin moeilijk te vinden. Overal wachtlijsten. Uiteindelijk is het wel gelukt en heeft de psycholoog met heel goed geholpen. Maar in die periode ben ik wel goed geholpen door het ACV. Toen ik aanklopte bij hun Centrum voor Loopbaanbegeleiding, kon ik daar meteen terecht. Ik was enorm blij en verrast. Bij Nathalie, mijn loopbaancoach, vond ik, behalve bij mijn familie en huisarts, een eerste luisterend oor. Ik kreeg voor het eerst het gevoel dat ik gehoord werd, dat er iemand naar mijn verhaal luisterde. Eindelijk een menselijke aanpak! Dat was een verademing na alle formele ellende waar ik me door moest spartelen."

Intussen zijn we een paar jaar verder en heeft ze een hele weg afgelegd. Ze werkt terug. Bij de VDAB, waar ze werkzoekenden op weg naar een job helpt. Iets helemaal anders dan wat ze vroeger deed. Een empathische job die past bij hoe ze nu in het leven staat – alleen het papierwerk steekt haar tegen. "Zorgen voor je personeel is zo belangrijk. Je medewerkers kansen geven, ze laten groeien, voor hen zorgen als familie... Dat is zo belangrijk. Maar het is helaas niet evident. Werkgevers denken veel te vaak in vakjes van winst en verlies in euro's maar denken veel te weinig na over de winst in ervaring en kennis die hun medewerkers met zich meedragen."

## **Never Work Alone**

Driemaandelijks ACV-magazine  
voor kaderleden, kenniswerkers en  
leidinggeevenden

## **Ontvang Never Work Alone digitaal**

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

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