

A photograph of two men sitting at a table, smiling and holding white coffee cups. The man on the left is wearing a yellow t-shirt and a plaid shirt, while the man on the right is wearing a white shirt. They appear to be in a casual setting, possibly a cafe or office break room.

NEVER WORK • ALONE

Er is niks mis met af en toe 'nee' zeggen

Deconnectie

Er is een grens aan je energiepeil

Inspraak

Steeds meer werknemers aarzelen zich uit te spreken

Loonnorm

De dividenden zijn fors gestegen, maar de loongroei blijft peanuts

In dit nummer

03 Voorwoord

Met mildheid, reflectie en inspraak zetten we stappen vooruit.

04 Er is een grens aan je energiepeil

“De mens werkt als een batterij en moet geregeld terug opgeladen worden. Hoe gepassioneerd je ook met je job bezig bent, er is een grens aan je energiepeil,” legt professor Elfi Baillien van de KU Leuven uit.

06 Steeds meer werknemers aarzelen zich uit te spreken

Met de Participatiebarometer onderzocht professor Peggy De Prins wat covid betekende voor de mate waarin werknemers het achterste van hun tong laten zien in de organisatie. Ze stelde vast dat het aantal zwijgers in stijgende lijn ging.

08 De dividenden zijn fors gestegen, maar de loongroei blijft peanuts

Het ACV is hard voor de Belgische regering. Een petitie samen met de andere vakbonden werd inmiddels al bijna 100.000 keer ondertekend. Wij polsten bij Chris Serroyen, hoofd van de ACV studiedienst naar het hoe en waarom van het forse verzet.

11 “Er is niks mis met af en toe ‘nee’ zeggen”

Steeds meer hogere profielen kloppen aan bij het loopbaancentrum. Wij polsten bij de loopbaancoaches naar de oorzaken van de ongezonde trend. “Ook als leidinggevende ben je niet verantwoordelijk voor alles en iedereen.”

13 Op de drempel van de arbeidsmarkt

In juni studeren weer duizenden jongeren af. Hoe kijken zij naar hun toekomst? Wat verwachten ze van hun job en loopbaan?

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



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, leidinggevend 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

Druk: Artoos Communicatiegroep

VU: Sandra Vercammen, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen



Voorwoord

Met mildheid, reflectie en inspraak zetten we stappen vooruit

“Als ik al eens terugblik op mijn loopbaan, heb ik mijn kinderen heel vaak niet gezien. En zij misten me door de vele uren die ik in mijn werk heb gestoken.” Een uitspraak van een mannelijk kaderlid, 65, aan de vooravond van zijn pensioen, met een boeketje in de hand zijn vrouwelijke partner bedankend voor de jaren van steun? Nee hoor, deze woorden komen mijn vriendin toe. *Sorry guys*, voor dit staaltje stereotypering.

De vriendin in kwestie is nog lang geen 60. Maar ze ziet zichzelf diezelfde weg opgaan en vraagt zich openlijk af waar ze mee bezig is. “Zijn wij, vrouwelijke kenniswerkers, kaderleden, leidinggevendenden niet gewoon onze mannelijke collega’s aan het achterna hollen? Net nu meer mannen en vaders hun grenzen trekken? En als we dat niet willen, hoe moet het dan?” Ik besef dat ik het risico loop het verwijt te krijgen om vrouwen een schuldgevoel aan te praten. Alvast mijn excuses, want dat is niet mijn bedoeling. Maar we mogen dergelijke kwesties niet onder de mat vegen. We moeten samen zoeken naar oplossingen.

Met die soms hilarische maar ook onbehaaglijke babbel in het achterhoofd, toets ik de nieuwe regeringsmaatregel over deconnectie. Technologie heeft het werken voor en na de klassieke werkuren gigantisch gefaciliteerd. Dat had niet zozeer een verschuiving, maar wel een cumulatie van werkuren tot gevolg. En nu ook meer vrouwen doorstro-

men naar verantwoordelijke functies – nog steeds te weinig weliswaar – hebben ook wij er ons deel van. Omdat hersteltijd cruciaal is voor gezondheid en welzijn, moeten bedrijven nu het recht op deconnectie concreter te maken. Ik ben fan.

Niet helemaal ten onrechte zijn er kritische reacties: het is een druppel op een hete plaat, de grond van het probleem wordt niet aangepakt, met één maatregel komen we er niet... Maar ik blijf fan. Vooral van het gesprek erover. Minder van opgelegde regels zonder reflectie of inspraak. Wat betekent dat recht op onbereikbaarheid precies? Hoe vermijden we dat pc’s, smartphones en tablets weekends en vakanties verstoren? Hoe kunnen we werknemers en hun leidinggevendenden daarin sensibiliseren? Hoe past overleg rond werken en hersteltijd in de cultuur van onze organisatie? Dat zijn de vragen waarover ik met mijn collega’s samen rond de tafel wil zitten.

En nog een tip voor Tom, Bart, Lieze, Diane, Saida en Georges: wees mild voor jezelf wanneer het gevoel je bekruipt er niet genoeg te zijn voor jezelf, je partner, je kinderen, je ouders... Wat gebeurd is, is gebeurd. Sta er bij stil, kijk vooruit en pak het aan. Spreek er over met je collega’s. Onze personeelsvertegenwoordigers willen het thema graag samen met jullie op de agenda te zetten.

Sandra Vercammen



PROFESSOR ELFI BAILLIEN PLEIT VOOR DECONNECTIE

“Constante stress is uitputtend, zelfs voor de meest gepassioneerde werknemer”

Sinds de arbeidsdeal is deconnectie of het recht op onbereikbaarheid meer dan ooit voorwerp van gesprek. En dat is terecht, vindt Elfi Baillien, hoofddocent psychosociale risico's en digitaal welzijn van de KU Leuven. “De mens werkt als een batterij en moet geregeld terug opgeladen worden. Hoe gepassioneerd je ook met je job bezig bent, er is een grens aan je energiepeil.”

Hoe belangrijk is deconnectie?

Baillien: “Heel belangrijk. De werkbaarheidsmonitor van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen geeft aan dat het met de werkdruk niet de goede kant opgaat. Tussen 2016 en 2019 stegen de indicatoren voor zowel stress, *work-life* conflicten, werkdruk, emotionele belasting en overwerk. Meer dan de helft van de werknemers gaf in 2019 aan last te hebben van problematische of acuut problematische stress en werkdruk. Dat was nog voor de pandemie. De komst van het hybride werken zorgde sindsdien nog voor bijkomende verwarring. Hoe pak ik het aan? Hoe organiseer ik me? Deconnectie is daarin zeer belangrijk.”

Vraag is dan natuurlijk hoe je dat doet. De technologie maakt het niet eenvoudig om jezelf los te koppelen van het werk.

Baillien: “De technologie heeft voor- en nadelen. Ze geeft werknemers meer regelmogelijkheden. Maar tegelijk is het werk er altijd en overal. Er is een soort *boundary blur*. De grenzen vervagen. Vroeger was je, zodra je weg was van kantoor, ook weg van je werk. Nu ben je vaak tegelijkertijd werknemer, ouder, partner... *Always on* zijn, kan zeer storend zijn. Er is veel makkelijker interferentie tussen de verschillende rollen, waardoor je op piekmomenten het gevoel krijgt dat je geen enkele rol nog echt goed vervult. Ongetwijfeld hebben heel wat lezers al wel eens de aardappelen laten overkoken toen ze nog snel een mailtje aan het beantwoorden waren. Omdat het werk nooit stopt, blijf je ook langer aan stressoren blootgesteld. Dat werkt uitputtend, zelfs voor de meest gepassioneerde werknemer.”

Hoe hou je dat in balans?

Baillien: “Deconnectie betekent niet dat je in één keer alles moet uitzetten. Dat werkt niet. Het komt erop neer limieten te zetten op je werk. Je kan bv. je mail of Whatsapp *muten* om ervoor te zorgen dat werkboodschappen niet meer binnenkomen. Je kan meldingen uitzetten. Je kan je schermtijd tijdens bepaalde uren blokkeren. Er zijn digitale tools die je daarbij helpen. Zelf gebruik ik een focus-tool op mijn iPhone. Die filtert weg wat ik op bepaalde momenten niet wil zien of horen. Werkgevers kunnen daar een rol in spelen, want niet iedereen kent de technologische mogelijkheden om te deconnecteren.”

Maar wat als je werkgever wil dat je bereikbaar bent of je zo overlaadt met werk dat je niet anders kan dan 's avonds je mails verwerken?

Baillien: “Dan moet iemand ze wijzen op hun verantwoordelijkheid. Werkgevers zijn de primaire verantwoordelijke voor werkbaar werk. Zij moeten ervoor zorgen dat de *work-life* balans in orde blijft, dat de werkdruk binnen de perken blijft, dat het stressniveau onder controle is... De basisvraag is altijd *waarom* werknemers blijven overwerken. Als dat aan de *workload* ligt, is het aan de werkgever om in te grijpen. Maar zelfs als een werknemer ervoor ‘kiest’ om te veel te werken, blijft de werkgever verantwoordelijk voor werkbaar werk en grenzen aan de werktijd.”

Dat is niet eenvoudig. Werknemers willen niet bij het handje genomen worden.

Baillien: “Strikte afspraken maken, is niet altijd makkelijk. Hoe diverser de groep, hoe moeilijker. Want voor iedereen liggen de mogelijkheden en noden anders. Een moeder van jonge kinderen zoekt een andere balans dan een jongere of oudere werknemer. Maar als werkgever kan je wel sensibiliseren. Je kan omkaderende afspraken maken over werktijd of op tijd zeggen dat het genoeg is geweest.”

Welke rol kunnen vakbonden spelen in dit verhaal?

Baillien: “Ten eerste kunnen zij rond dit thema sensibiliseren. Ze kunnen werknemers helpen in hoe los te komen van het werk en hen vertellen dat het ok of zelfs nodig is om het werk los te laten. Ten tweede kunnen ze blijvend de werkgever op zijn verantwoordelijkheid wijzen. Werkbaar werk is *zijn* verantwoordelijkheid. Het is aan de werkgever om op te letten met werkdruk en overbelasting. Vakbonden zijn belangrijk om dit aan te kaarten.”

Doe de test

Hoe ga jij om met je werktijd? Heb jij je werktijd onder controle of haal je het onderste uit de kan om alle balletjes in de lucht te houden? Voel jij feilloos aan wanneer het tijd is om je laptop dicht te klappen of heeft het toenemende thuiswerk bijkomende tijd en energie opgeëist? Het ACV ontwikkelde een leuke zelftest die je aangeeft hoe goed jij de balans weet te bewaren. Doe de test op www.jijenjewerktijd.be

Inspraak

Lieveke Norga



EMPLOYEE SILENCE

**Steeds meer werknemers
aarzelen zich uit te spreken**

Dat structureel thuiswerk onze collegiale relaties niet ten goede komt, hebben we ondertussen aan de lijve ondervonden. Met de Participatiebarometer* onderzocht professor Peggy De Prins of covid ook ingreep op de mate waarin werknemers het achterste van hun tong laten zien in de organisatie.

Ze hanteert daarvoor het begrip *employee silence*, het spiegelbeeld van het meer courante concept van *employee voice*. Dat containerbegrip bundelt alle manieren waarop werknemers inspraak krijgen en hun mening kunnen uitspreken. Dat kan zowel heel rechtstreeks, bijvoorbeeld door eenieder de gelegenheid te geven om vrijuit te spreken tijdens een meeting, als meer onrechtstreeks via de persoonsvertegenwoordiging in het sociaal overleg.

Inspraak wordt formeel georganiseerd (of niet), maar kan ook via informele kanalen waargemaakt worden: je baas die écht luistert bijvoorbeeld, wanneer je tijdens het wachten op de lift uitspreekt dat die nieuwe werkorganisatie aanzienlijke vertraging met zich meebrengt.

Wie zwijgt?

Maar zelfs een doorgedreven cultuur van werknemersinspraak sluit niet uit dat werknemers er bewust of onbewust voor kiezen om hun mening niét uit te spreken. Dat benoemt professor De Prins met de term *employee silence*. Het onderzoek bij 1.600 werknemers (van uiteenlopende functiegroepen en leeftijden) uit een breed spectrum aan organisaties toont dat maar liefst 21% van de geïnterviewde werknemers sinds covid meer zwijgt dan voordien. Een pijnlijke 40% geeft trouwens aan dat het sociaal klimaat in de organisatie algemeen verslechterd is: meer berekening, meer gereserveerdheid, meer onzekerheid, minder nuance en meer vervreemding.

Wie doet er het meest het zwijgen toe? 18% van de bevroegde werknemers zijn hardnekkige zwijgers. In deze groep treffen we meer deeltijdse collega's, meer uitvoerende en korter geschoolde profielen, en meer werknemers uit middelgrote organisaties. De groep werknemers die zich liever niet luidop uitspreekt, is beperkter in zowel echt kleine als echt grote organisaties. Bijna een derde

van de onderzochte groep maakt dan weer deel uit van de harde kern 'sprekers', die graag iedere gelegenheid te baat neemt om zijn of haar mening te delen.

Waarom zwijgen we?

Professor De Prins ziet een aantal factoren. In de eerste plaats zijn er best veel collega's die gewoon geen zin hebben om 'moeilijk te doen'. Het is al ingewikkeld genoeg, mijn mening er bovenop brengt ons niet dichterbij een oplossing. Anderzijds is er het meer onzekere, gereserveerde zwijgen. Negatieve feedback geven is vaak oncomfortabel, het vergt zelfvertrouwen en competentie om de eigen ideeën op een constructieve manier in te brengen als ze tegen de stroom ingaan. Tot slot is er een aanzienlijke groep die het geven van input zinloos vindt in de gegeven organisatierealiteit. Zwijgen wordt dan meer een demonstratie van gelatenheid of zelfs cynisme.

Typisch Belgisch is volgens professor De Prins de combinatie van een relatief grote *power distance* (de mate waarin hiërarchie een rol speelt in sociale relaties, in dit geval binnen het bedrijf of de instelling) en tegelijkertijd een uitgesproken graad van individualisme. Dat brengt een soms moeilijke spreidstand met zich mee, waardoor schaduwgedrag, bijvoorbeeld in de vorm van het niet luidop uitspreken van wat men denkt ten aanzien van de leidinggevende in kwestie, relatief veel voorkomt.

Waarover zwijgen we?

In de allereerste plaats blijken zorgen rond werkdruk en werkorganisatie niet uitgesproken te worden, net twee problemen die er de afgelopen maanden alleen maar scherper op zijn geworden, door datzelfde doorgedreven thuiswerk.

De reacties van de bevroegde werknemers maken in ieder geval duidelijk dat er doelbewust organisatiebeleid nodig is om de impact van het structurele thuiswerk te compenseren. Méér dialoog, meer georganiseerd gesprek, en explicietere inspanningen om een cultuur van bespreekbaarheid te installeren, waarbij werknemers niet alleen de mogelijkheid zien maar ook zin krijgen om hun beleving uit te spreken. Het zal niet alleen de connectie tussen werknemers ten goede komen, maar ook de collectieve wijsheid meer tot zijn recht laten komen.

* Een samenwerking van SD Worx, Jobat en AMS



ACV IS HARD VOOR BELGISCHE REGERING

De dividenden zijn fors gestegen, maar de loongroei blijft peanuts

De loonnormwet zette de voorbije jaren een forse rem op de loongroei in ons land. Meer dan 0,4% mochten de lonen niet stijgen. Het ACV en de andere vakbonden verzetten zich tegen deze wet. Een petitie werd inmiddels al bijna 100.000 keer ondertekend. Wij polsten bij Chris Serroyen, hoofd van de ACV studiedienst naar het hoe en waarom van het forse verzet.



Voor iemand met een fatsoenlijk brutoloon en een aantal mooie extralegale voordelen is koopkracht niet meteen de eerste kopzorg. Bovendien is er via individuele onderhandelingen meestal toch wel een manier om vooruit te gaan. Waarom is de loonnormwet dan toch een probleem?

Serroyen: “De loonnormwet zet een rem op alle lonen. Niet enkel op de baremalonen. Heel wat werknemers met leidinggevende of kaderfuncties worden boven of buiten de barema’s betaald. Maar ook hun loongroei wordt door de loonnorm geplafonneerd. Meer dan 0,4% is ook voor hen verboden. De controle op het naleven van de wet is weliswaar beperkt, waardoor de kans op sancties kleiner is. Het zijn vooral de sectorale cao’s die gecontroleerd worden. Maar de loonnorm overschrijden is ook voor lonen buiten barema’s niet toegestaan. Behalve voor leidinggevendenden die via een managementvennootschap werken. Die mogen eender wat factureren.”

Maar er zijn ongetwijfeld nog andere redenen waarom dit dossier zo belangrijk is.

Serroyen: “De loonnormwet is in eerste instantie

een flagrante schending van het recht op vrije onderhandelingen. Dat recht zit internationaal verankerd in tal van verdragen. De Internationale Arbeidsorganisatie erkent het als een van de fundamentele arbeidsnormen en zelfs als een van de mensenrechten. Het is dus geen kleinigheid wat de Belgische regering doet. Ze schendt manifest internationale afspraken. In die verdragen zijn uitzonderingen en nuances voorzien. In buitengewone omstandigheden kan een overheid uitzonderlijk en tijdelijk wél ingrijpen in de vrije loononderhandelingen. Maar de verstrenging van de loonnormwet in 2017 ging veel te ver. Die is immers een permanente houdgreep en niet meer ‘uitzonderlijk’. Daarom hebben we ook een klacht ingediend bij de Internationale Arbeidsorganisatie. Het zou een serieuze blaam zijn voor ons land als het internationaal op de vingers zou getikt worden.”

“Verder is de loonnormwet fundamenteel onrechtvaardig en vergroot hij de ongelijkheid. Het werknemersaandeel in het nationaal inkomen wordt steeds kleiner. Dat is een internationale trend die ook in België speelt. De loonnormwet bindt nu onze handen op de rug om die ongelijkheid aan

te pakken. Zonder vrije collectieve onderhandelingen kunnen werknemers nooit hun rechtmatig deel opeisen. Werkgevers noemen onze looneisen onverantwoord in deze moeizame coronatijden, inmiddels naadloos overgevloeid in de Oekraïne-crisis. Maar de realiteit is dat er ook in corona- en oorlogstijden winnaars en verliezers zijn. Zelfs bij die winnaars, die torenhoge winsten maakten, mogen we ons deel van de koek niet opeisen. Tegelijk worden de aandeelhouders daar wel gesoigneerd. De dividenden zijn fors gestegen. Maar de loongroei is peanuts.”

“Daar komen nog de stijgende energieprijzen bovenop. Die worden door de index slechts gedeeltelijk gecompenseerd, omdat motorbrandstoffen, behalve LPG, niet in de index zitten. Zelfs een loonstijging met 0,4% bovenop de index is daardoor onvoldoende om het koopkrachtverlies weg te werken. Dat is slecht voor de gezinnen, maar ook voor de economie.”

Als we de vrijheid van onderhandelen belangrijk vinden, waarom is het ACV dan toch voorstander van een indicatieve loonnorm?

Serroyen: “De indicatieve loonnorm gaf een interprofessionele oriëntatie aan het loondebat. Het was een oriëntatie voor werkgevers in zwakkere sectoren, of de sectoren met een zwakkere vakbonds aanwezigheid, om toch de lonen te laten stijgen. Dat is belangrijk. We willen het sectorale corporatisme overstijgen en solidair vooruitgaan, ook in sectoren waar dat moeilijker ligt. De indicatieve loonnorm was een vertrekpunt voor de onderhandelingen. Het gaf de richting aan, zonder een dwangbuis te zijn. In de sterkere sectoren was het soms een beetje een rem, maar voor de zwakkere sectoren een stimulans.”

Zou het afschaffen van de automatische indexering niet meer ruimte voor vrije onderhandelingen creëren?

Serroyen: “Dat is wat werkgevers zeggen. Maar het klopt enkel in theorie. Het is naïef te denken dat dit een gelijk resultaat zal opleveren. Zeker in de zwakkere sectoren. Dat merken we in het Aanvullend Paritair Comité voor de Arbeiders. Daar bestaat geen automatische indexering. Daar werd vorig jaar onderhandeld over een indexering. Die werd uiteindelijk afgeklopt op 2,85%. Daar

kwam ook nog de 0,4% loongroei bij. Maar dat levert samen veel minder op dan een indexeringsmechanisme.”

“Die index verhoogt het brutoloon. Daar houden de werkgevers niet van. Als ze al iets willen geven, dan is het liefst netto, met de minste belastingen en bijdragen. Maar die nettoverhogingen worden dan niet meegerekend bij ziekte, werkloosheid of pensioen en hollen bovendien de sociale zekerheid nog verder uit. Daar zijn wij geen voorstander van. Wij willen brutoverhogingen.”

Heeft de vakbond wel voldoende impact om zo'n wetswijziging er door te krijgen?

Serroyen: “Je mag onze impact niet onderschatten. Ik stel vast dat onder onze druk de loonnormwet de facto is doorbroken. Heel beperkt weliswaar, maar de coronapremie van 500 euro komt wel bovenop de 0,4% loonmarge. Volgens de laatste RSZ-cijfers hebben al meer dan 1,3 miljoen werknemers die premie gehad. Dat is niet weinig.”

“Maar we willen natuurlijk meer bereiken. Met onze petitie tegen de loonnormwet bouwen we de druk op. 25.000 handtekeningen volstonden om het parlement te verplichten de bespreking te openen over een hervorming van de wet. Intussen stevenen we af op 100.000 handtekeningen. Dat is een zeer mooi resultaat, zeker omdat er in de petitie nogal wat drempels waren ingebouwd. Om te tekenen, moest je inloggen via e-ID of itsme. De regeringspartijen kunnen het sterke resultaat dus nauwelijks ontkennen. Het thema leeft bij de bevolking. Maar we maken ons niet te veel illusies. Deze regering startte met de afspraak om ten gronde niet te raken aan de loonnormwet. En dat lijkt een betonnen akkoord. Toch blijven we de politici in de nek zitten. Op het einde van dit jaar zijn er nieuwe onderhandelingen over de loongroei voor de komende twee jaar. Met de huidige inflatie wordt de kans steeds groter dat we afstevenen op een loonnorm van 0,0%, zelfs in bedrijven waar geld als slijk verdiend wordt. Dat gaan we niet slikken. En we mikken ook al op de volgende regering.”

“Met de druk van onderuit en internationale steun voor meer respect voor het fundamentele recht op vrije onderhandelingen willen we de volgende regering op betere gedachten brengen.”

Mentaal welzijn

Jan Deceunynck



STEEDS MEER HOGERE PROFIELEN KLOPPEN AAN BIJ LOOPBAANCENTRUM

“Er is niks mis met af en toe ‘nee’ zeggen”

“Toen ik maandag mijn mailbox opende, heb ik hem meteen terug dicht gegooid en me ziek gemeld.” Of: “Het werk bleef maar door mijn hoofd spoken. Dag en nacht, in de week en in het weekend, tijdens mijn vakantie...”

Ik weet niet hoe het bij jou zit, maar zelf hoor ik steeds meer vrienden en collega's die het niet meer trekken. Het woord burn-out wordt niet altijd gebruikt, maar de verhalen liegen er niet om. En

ook de werkbaarheidsmonitor van de Vlaamse overheid bevestigt dat het de foute kant opgaat met het welbevinden op het werk. In 2020 zakten de cijfers over werkbaar werk voor het eerst onder de 50%.

Ook de loopbaancoaches van het ACV zien het aantal vragen rond mentale gezondheid op het werk toenemen. Wij polsten bij hen naar de oorzaken van de ongezonde trend. En naar hoe je je kan wapenen.

Oorzaken

Het zal niet verbazen dat werkdruk een veel aangehaalde oorzaak is. De lat die steeds wat hoger komt te liggen. En dat leidt soms naar extreme situaties. Zo klopte bij loopbaancoach Annelies Dousy een man aan die in zijn bedrijf als enige commercieel verantwoordelijke overbleef, met klanten van Amerika tot Azië. “Door de tijdverschillen in dat brede gebied had hij nooit rust. Hij was mondiaal en continu beschikbaar. Er was altijd wel ergens een klant wakker. De druk was enorm. Maar de man was zo gepassioneerd door zijn vak dat hij niet wilde stoppen. Hij bleef doorgaan tot hij niet meer kon. En zelfs langer. Want drie dagen na een operatie lag hij in zijn ziekbed al opnieuw te bellen.”

En daarmee zijn we meteen bij een andere oorzaak beland: werknemers die onderuit gaan, zijn vaak ‘ideale werknemers’, legt loopbaancoach Saskia De Bondt uit. “Gedreven. Perfectionistisch. Loyaal. Verantwoordelijk. Gedreven. Empathisch. Geliefd. Ze willen nooit ‘nee’ zeggen. Ze zien altijd wel een reden om ‘ja’ te antwoorden: ze willen niemand ontgoochelen, ze willen er niemand anders mee lastig vallen, ze willen er zeker van zijn dat het goed gedaan is... Terwijl je natuurlijk best ook wel ‘nee’ mag zeggen. Je mag zeggen dat je iets niet wil doen, dat iets niet bij jouw takenpakket hoort. Je mag ook dingen delegeren. En ook als leidinggevende ben je niet verantwoordelijk voor alles en iedereen.”

Een andere oorzaak is een mismatch tussen de organisatie en de werknemer. “Er zijn geen goede en slechte bedrijfsculturen,” legt Annelies uit. “Er zijn altijd voor- en nadelen.” En ze vertelt dat ze al

leidinggevenden coachte die bezweken onder te veel structuur, maar even goed kaderleden die het niet uithielden door een gebrek aan duidelijkheid. Zo was er een man in een familiaal bouwbedrijf, die overstag ging toen het bedrijf werd overgenomen en de gemoedelijke sfeer omsloeg. Maar ze coachte ook leidinggevenden die net nood hadden aan een strakke structuur.

“Het is belangrijk om een bedrijf te zoeken dat past bij wat jij nodig hebt,” legt Saskia uit. “Er is niks mis met goed *screenen* van de bedrijven waar je solliciteert. Je mag in het sollicitatieproces goed doorvragen naar de aard van de onderneming, de bedrijfscultuur, de precieze job die je mag verwachten, je verantwoordelijkheden. Misschien kan je al met een paar toekomstige collega’s spreken of een dagje proefdraaien. Dat is allemaal beter dan in een bedrijf belanden dat niet bij je past.”

Nee zeggen mag

Dat brengt ons bij de vraag hoe je het gezond houdt. Voorkomen is altijd beter dan genezen, blijkt ook hier. Open communicatie en duidelijke afspraken over grenzen zijn belangrijk. En daar blijkt het schoentje wel eens te wringen. “Gedreven werknemers gaan ervan uit dat alles bij hun taak hoort. Maar als je dan vraagt of ze dat al eens nagevraagd hebben, blijkt dat ze er nog met niemand over hebben gesproken. Hooguit tussen neus en lippen vermeld, zonder er al te diep op door te gaan. Of ze gaan ervan uit dat hun omgeving het toch al wel eens gemerkt zal hebben. Maar dat is dus vaak niet zo.”

Ook voldoende tijd nemen voor ontspanning is belangrijk. “Vaak



horen we van mensen dat ze geen tijd meer hebben voor hun hobby's. Nochtans zijn die net essentieel om niet onderuit te gaan,” legt Annelies uit. “Als je merkt dat je geen tijd of zin meer hebt in je hobby's, is dat een belangrijk signaal. Als je daar geen rekening mee houdt, krijg je achteraf de rekening gepresenteerd.”

Tijd helpt

Als het toch fout loopt blijkt ‘tijd’ de beste remedie. “Ik kreeg ooit een manager over de vloer die tegen de week erna terug in orde wilde zijn. Maar zo werkt het helaas niet,” legt Saskia uit. “Herstellen kost tijd. Anders ben je klaar voor de



volgende crash.” Maar dat blijkt niet altijd eenvoudig. “Nogal wat werknemers, zeker met hogere functies of een ruime verantwoordelijkheid, voelen zich schuldig voor hun ziek zijn. Of ze zien vooral hun eigen aandeel in de *crash*. Hun zelfvertrouwen heeft vaak een stevig deuk opgelopen. Wat ik vaak hoor, is dat ze niet kunnen stoppen met piekeren, dat ze in steeds dezelfde rondjes blijven draaien.”

De ACV loopbaancoaches staan dan klaar om te helpen. “Samen doorbreken we die cirkel. We luisteren naar hun verhaal en houden een spiegel voor. Door afstand te nemen

van de dagelijkse *rush* en even stil te staan, zien mensen meestal al snel waar het probleem zit.” En vanaf dat punt kan je dan beginnen werken aan stapsgewijze oplossingen. Dat is een zoektocht naar wat je wil en zoekt in een job. Of wat je vooral niét wil. Wat geeft je energie? Wat zuigt alle voldoening uit je job? Hoe krijg je dat in balans? Wat is je eigen aandeel in het verhaal? Waar heb je vat op? Maar waar zit ook het aandeel van anderen of van de organisatie waar je werkt?

“Veranderen van job is niet altijd de juiste of enige oplossing,” legt Annelies uit. “Soms kan je ook

binnen je job wat herschikken, betere afspraken maken over je takenpakket, duidelijkheid scheppen... Maar soms is veranderen van job of functie natuurlijk wel de enige weg. Dat blijkt dan wel aan het einde van het hersteltraject dat we doorlopen. Samen stellen we een persoonlijk actieplan op met opties voor de toekomst.”

Zit je zelf met vragen over de werkbaarheid van je job? Wil je meer weten over de aanpak van het ACV Centrum voor Loopbaanontwikkeling? Aarzel dan niet om het te contacteren. Je vindt alle info op www.loopbaanontwikkeling.be.

Schoolverlaters

Jan Deceunynck

OP DE DREMPEL VAN DE
ARBEIDSMARKT

Klaar voor de start

In juni studeren weer duizenden jongeren af. Hoe kijken zij naar hun toekomst? Wat verwachten ze van hun job en loopbaan?

Wij polsten bij drie studenten die in juli afstuderen naar wat hen motiveert of afschrikt.



“IK WORD BLIJ ALS IK MENSEN KAN
HELPEM”

Tia Spiessens vindt het wel spannend om binnenkort op zoek te gaan naar een job. Ze is nog niet aan het solliciteren. De focus ligt nu nog op haar schoolwerk. Maar ze maakt zich niet al te veel zorgen over een job. “Dat komt wel goed. Mijn diploma sociaal-juridische dienstverlening biedt voldoende mogelijkheden in de richting van knelpuntberoepen.”

Ze vraagt zich wel af waar ze zal terechtkomen. “Hoe vind ik een werkgever die bij mij past,” is de vraag die haar het meest bezighoudt. Want ze wil vooral gràag gaan werken. “Een goede sfeer vind ik heel belangrijk. Goede collega’s, want daar zit je dagelijks mee op kantoor. Dan is het wel van belang dat het een beetje klikt,” legt ze uit. “Net zoals een werkgever die zijn of haar team goed aanstuurt, maar ook actief luistert naar wat die medewerkers aanbrengen.”

Ook de jobinhoud moet kloppen. “Ik heb deze opleiding gevolgd omdat ik mensen wil helpen. Ik wil ze de weg wijzen naar hun rechten door de soms complexe wetgeving. Of ik wil ze correct verwijzen naar diensten of organisaties die hen gericht kunnen helpen. Dat is wat ik wil doen. Tijdens mijn stage merkte ik dat ik echt blij wordt als ik daar in slaag. Die sociale component wil ik dus zeker terugvinden in mijn werk.”

En loon? “Goh, het loon moet óók goed zijn natuurlijk,” lacht ze. “Maar ik ben realistisch genoeg om te beseffen dat ik aan een startersloon zal beginnen. En dat is ok.”

Binnenkort begint ze aan haar professionele loopbaan. Voor de komende pakweg 40 jaar. Ze lacht bij die opmerking. “De tijd vliegt. Zeker als je in je job kan doen wat je nauw aan het hart ligt. En dat ben ik van plan.”



“WAARDERING MOTIVEERT ME MEER DAN EEN STRENGE BAAS”

Rumeysa Avci is klaar om als marketeer het bedrijfsleven in te stappen. Maar helemaal gerust is ze er niet in. “Ze vragen overal mensen met ervaring, en die heb ik als schoolverlater natuurlijk niet.” Bovendien hoopt ze dat haar buitenlandse afkomst haar geen parten zullen spelen bij werkgevers of collega’s. Die vrees hangt als een donker wolkje boven haar ambitie.

Maar ze laat die gedachte vooral niet te veel aan haar hart komen. Ze heeft er zin om aan de slag te gaan. “Ik weet wat ik kan. Ik ben klaar voor een job.”

Die hoopt ze te vinden in een niet te autoritair bedrijf. “Dat zou ik echt niet leuk vinden. Ik functioneer best in een structuur waar ik met collega’s samen iets kan betekenen, waar ik waardering voel. Dat motiveert me meer dan een strenge baas. Pas op, discipline is nodig. Dat weet ik wel. Maar dat is iets anders dan autoritair leiderschap.”

In haar sollicitaties wil ze daarom wel wat kieskeurig zijn. “Want het gaat om mijn toekomst. Ik hoop bij mijn werkgever een lange carrière uit te bouwen. Dus kan het maar best klikken tussen mij en het werk.”

Maar bij die lange carrière maakt ze meteen één kanttekening. “Mijn echte droom is een eigen bedrijf. Een restaurant met lounge,” droomt ze luidop. Staat die droom niet wat ver van haar marketingopleiding? “Niet echt. Ook daar zal ik mijn *marketingskills* goed kunnen gebruiken. Ik merk dat heel veel van mijn vrienden en kennissen graag ‘eigen baas’ willen worden. Dat leeft echt bij jongeren.” Dat een eigen zaak ook een groot risico betekent, schrikt haar niet meteen af. “Ik wil het echt wel proberen. Als het dan mislukt, is dat voor mij prima. Maar het niet proberen, zou ik jammer vinden...”



“IN EEN GOED TEAM KAN JE TERECHT BIJ JE COLLEGA’S”

Evan Wauters zit in zijn laatste stageperiode. Of hij daarna al meteen op zoek gaat naar werk, is nog geen uitgemaakte zaak. “Misschien wil ik eerst nog wel iets bijstuderen,” legt hij uit. Maar even goed begint hij er toch aan, om eventueel later nog een bijkomende opleiding te volgen.

Zijn stage heeft hem alleszins geleerd dat werken toch wat anders is dan de schoolbanken. “Een schoolrooster is nog wat anders dan elke dag gaan werken,” vertelt hij. Niet dat het hem tegenviel. Het was en is een leuke en verrijkende ervaring. Toffe collega’s, afwisselend werk. Zo wil hij het later ook.

“Afwisseling in mijn job vind ik heel belangrijk. Ik zie me geen hele dagen administratie doen - al hoort het er wel bij. Ik word liever uitgedaagd om uit mijn comfortzone te komen.”

Daarnaast hoopt hij op voldoende flexibiliteit. “Niet dat ik echt shiften of nachtwerk zoek,” lacht hij. “Maar ik wil wel de nodige vrijheid om mijn werk te organiseren in balans met mijn privé leven. Op mijn stageplek zie ik hoe dat kan. De ene keer werken we eens wat langer door of hebben we nog een gesprek in de vooravond, maar een andere keer beginnen we dan wat later. Dat vloeit eigenlijk mooi in elkaar. Dat is ideaal voor mij.”

Hij beseft dat hij als nieuweling wellicht nog veel zal moeten leren *on the job*. Maar met een goed team en een goede omkadering ziet hij dat helemaal zitten. “In een goed team kan je terecht bij collega’s voor steun en advies. Dat zal in het begin zeker nodig zijn. Want als beginnening moet je nog veel leren. Ik hoop dat ik fouten mag maken, maar toch vertrouwen krijg om zelfstandig dingen aan te pakken. Zo leer je het meest.”

Afzender: ACV-Kader, Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen
Afgiftekantoor Leuven X



PB-PP | B-731
BELGIE(N) - BELGIQUE

Never Work Alone

Driemaandelijks ACV-magazine
voor kaderleden, kenniswerkers en
leidinggevenden

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