



Themadag voor leidinggevenden

Fusie en organisatieveranderingen

Zoektocht naar een nieuwe verbondenheid

Binnen en buiten het onderwijs is één van de centrale uitdagingen het verbinden van organisaties en dus van mensen. Niemand ontsnapt aan een tendens van schaalvergroting en verregaande samenwerking. Meer nog, het daagt elkeen uit in zijn leidinggevend vermogen.

Samen met emotionele reacties worden vele vragen (niet) uitgesproken. Deze themadag geeft via een palet van verschillende sprekers en perspectieven elkeen de kans om antwoorden te zoeken voor zijn of haar vele vragen: Welke factoren dragen op basis van wetenschappelijk onderzoek en professionele ervaring bij tot een geslaagde fusie?, Welke houding dient men aan te nemen ten aanzien van het 'verleden' en de 'mensen' van de organisatie?, Leidt een fusie tot uniformiteit?, Hoe kunnen we een team meenemen in een fusieproces?, Verschillen organisaties in het omgaan met ingrijpende organisatorische veranderingen?, Waarom is het blijvend stellen van de 'waarom' vraag fundamenteel in dit proces?, Welke gevolgen heeft een fusieproces voor de identiteit?, Hoe gaan we om met conflicten die onvermijdelijk zijn?, Hoe kunnen we geloofwaardig beslissingen nemen en deze ook communiceren?, Wat betekent binding in tijden van verandering? ...

Programma

09.15u.	Onthaal met koffie	
09.50u.	Verwelkoming	Harry Parys
10.00u.	Integreren is een werkwoord	Luc Sels
11.00u.	Pauze	
11.30u.	Fusioneren met zorg voor mensen	Norbert Vanbeselaere en Jan Van Raes
	<i>De weerslag van een organisatorische fusie op het welbevinden en het functioneren van de medewerkers</i>	
13.00u.	Middaglunch	
14.30u. & 15.40u.	Themarondes	
	Interactieve themasessie	
	Waarom zijn fusies allesbehalve evident?	Norbert Vanbeselaere en Jan Van Raes
	Interactieve themasessie	
	Recept voor een succesvolle fusie: associaties als steamer, blender, of ... ?	An Descheemaeker
	Themasessie: uit de praktijk	
	Bouwen aan de toekomst: de nieuwe organisatiestructuur en -cultuur van KdG	Dirk Broos
	Informatieve themasessie	
	Opportunities als sleutel voor succes: verhaal van een geslaagde fusie tussen schoolbesturen	Willy Penninckx
16.40u.	Afsluiter 'A la mort subite'	

*Mensen samenhouden
en meer nog samenbrengen met papier en zegel of met dwang werkt niet.
Alleen dat wat allen en alles
in een beziel
beginsel bindt,
houdt mensen samen,
als het houvast van de vele unieke ledematen van een (nieuw) lichaam.*

Naar Martha Nussbaum en Whalt Witman



Hogeschool Universiteit Brussel
27 november 2013



Praktische informatie

Wanneer?

27 november 2013
van 9.15u. tot 17.15u.

Waar?

HUB-KAHO
Campus Brussel - Hermes
Ingang via
Stormstraat 2, 1000 Brussel

Op wandelafstand van het
station Brussel-centraal

Doelgroep?

Leidinggevenden en bestuurders van
alle onderwijsniveaus

Inschrijven?

[Klik hier om in te schrijven
op nascholing.vvkho.be](#)

Kostprijs?

90 euro
60 euro - leden kerngroep

Inschrijven?

voor 14 november 2013

Info inhoudelijk?

Kris Vanspeybroeck
kris.vanspeybroeck@vsko.be
Tel. 02 529 04 19

Info praktisch?

Marina Begyn
marina.begyn@vsko.be
Tel. 02 529 04 29

LEZING

Integreren is een werkwoord: het verhaal van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, KU Leuven

Luc Sels

Met de integratie van de academische opleidingen van de hogescholen evolueert de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen naar een organisatie met vier campussen en om en bij de 9.000 studenten. Tijdens deze uiteenzetting wordt de historiek en aanpak van deze integratie geschetst, en wordt ook toegelicht hoe de governance, de organisatiewijze en het personeelsbeleid zijn vormgegeven rond het principe van 'eenheid in verscheidenheid'. Daarbij wordt ook ingegaan op soms moeilijke thema's zoals identiteit, profilering, draagvlak en behoud van uniciteit.

LEZING

Fusioneren met zorg voor mensen: de weerslag van een organisatorische fusie op het welbevinden en het functioneren van de medewerkers

Norbert Vanbeselaere en Jan Van Raes

In alle mogelijke sectoren worden organisaties samengevoegd. Toch mislukken meer dan de helft van deze fusies en overnames. Onderzoek suggereert dat de binding van de personeelsleden met de nieuwe fusieorganisatie daarbij een belangrijke rol speelt. De personeelsleden voelen zich te weinig betrokken bij de fusieorganisatie en zijn daardoor minder bereid om zich (extra) in te zetten om de fusie te doen slagen.

De sprekers gaan in deze voordracht niet alleen dieper in op de redenen waarom personeelsleden het zo moeilijk hebben met een fusie maar beschrijven ook de factoren die de binding met de fusieorganisatie kunnen bevorderen. Rekening houden met deze factoren verhoogt de kans op een succesvolle fusie en verkleint de kans dat een fusie een frustrerende en bedreigende ervaring wordt.

De voordracht is gebaseerd op recente wetenschappelijke inzichten en is doorspekt met veel concrete voorbeelden uit diverse fusiecontexten.

INTERACTIEVE THEMASESSIE

1. Waarom zijn fusies allesbehalve evident?

Norbert Vanbeselaere en Jan Van Raes

De vrij algemene weerstand tegen fusies hangt samen met de vaststelling dat 1) fusies als een bedreiging worden ervaren voor zowel de inhoudelijke als sociale aard van het werk (o.a. verandering in het takenpakket, andere collega's, veranderde positie in het organigram) waardoor de aan het werk gekoppelde status en identiteit onder druk komen te staan; 2) een aantal dagdagelijkse taken en opdrachten zeker initieel wat stroever verlopen waardoor de fusie als een achteruitgang wordt ervaren; en 3) communicaties rond de redenen van verandering vaak te weinig en/of te laat gebeuren waardoor achterdocht en gevoelens van onrechtvaardigheid worden opgewekt.

INTERACTIEVE THEMASESSIE

2. Recept voor een succesvolle fusie: associaties als steamer, blender, of ... ?

An Descheemaeker

Van bij haar opstart in 2002 koos de Associatie KU Leuven voor samenwerking waarbij heel fel een beroep gedaan werd op de bestaande expertise in de instellingen (14.000 FTE, 100.000 studenten), aangevuld met een kleine beleidsondersteunende en coördinerende dienst (6 FTE + enkele projectmedewerkers). Tijdens een inleidend gedeelte bespreken we hoe die aanpak een hefboom betekend heeft in het integratieproces en de fusieprocessen bij de associatieleden. Hoofdbrok van deze sessie vormt een interactief gedeelte waarbij we samen op zoek gaan naar de rol die de associaties in de toekomst kunnen spelen in de begeleiding van de veranderingsprocessen bij de partners en welke verwachtingen daaromtrent leven bij u als leidinggevende.

THEMASESSIE : UIT DE PRAKTIJK

3. Bouwen aan de toekomst: de nieuwe organisatiestructuur en -cultuur van KdG

Dirk Broos

Het doel van de organisatieontwikkeling waar Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen momenteel middenin zit, is dat heel KdG vanaf het academiejaar 2014-2015 in een nieuwe structuur werkt en studeert. Vanuit een verleden met vele fusies groeien we naar een professionele en operationeel wendbare organisatie. Centraal in dit proces: eenheid in de verscheidenheid, focus op de opleidingen en onderwijskwaliteit die primeert. Dat is rapper gezegd dan gedaan ...

Dirk Broos neemt je even mee in het recente verhaal van KdG. Hij vertelt open, eerlijk en vanuit zijn eigen rol in de organisatie over het veranderingsproces, de emoties, de hindernissen, de kleine en grote successen, en de toekomst.

INFORMATIEVE THEMASESSIE

4. Opportuniteiten als sleutel voor succes: verhaal van een geslaagde fusie tussen schoolbesturen

Willy Penninckx

Iets meer dan tien jaar geleden fuseerden de schoolbesturen van Ursulinen Mechelen en Hagelstein St-Katelijne-Waver. Wat destijds werd aangevoeld als 'noodzaak' groeide uit tot een succesverhaal: verhoging van het beleidsvoerend vermogen, sterke stijging van het leerlingenaantal, efficiënte werking, financiële en infrastructurele mogelijkheden, ...

De sleutel tot dit succes lag in het zoeken naar opportuniteiten die de fusie en de nieuwe structuren boden. We zullen dit illustreren met concrete voorbeelden zoals het hertekenen van missie en visie, het opstellen van strategische plannen o.a. een communicatiebeleidsplan en masterplan infrastructuur, een stevig organogram, een matrix-efficiëntiestructuur, een masterplan infrastructuur, ... waarbij het personeel en ook de leerlingen sterk werden betrokken.