

datum	Contactpersoon	e-mailadres
<b>Juni 2019</b>	Annelien Maebe	Annelien.maebe@vclb-koepel.be

Dit document is gebaseerd op de mededeling 'BOS & Communicatie en Inspraak' van het Katholiek Onderwijs Vlaanderen. De dienst CAJO paste deze mededeling aan naar de situatie van toepassing voor de vrije CLB's. Bij vragen over de inhoud van dit document, zal de dienst CAJO deze vragen voorleggen aan de betrokken deskundigen binnen het Katholiek Onderwijs Vlaanderen.

## **FUSIE VAN VZW'S: COMMUNICATIE EN INSpraak**

<b>1. Achtergrond</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Aandachtspunten communicatie</b> .....	<b>2</b>
A. <i>Samenstelling centrumraad</i> .....	5
B. <i>Bevoegdheden centrumraad</i> .....	5
A. <i>Structuur</i> .....	6
B. <i>Samenstelling CPBW</i> .....	7
C. <i>Bevoegdheden CPBW</i> .....	7
A. <i>Inventarisatie gegevens</i> .....	8
B. <i>Analyse gegevens</i> .....	8
C. <i>Strategie bepalen</i> .....	9
D. <i>Stappenplan: hoe gekozen situatie bereiken?</i> .....	9

## 1. ACHTERGROND

Groeien naar een fusie is vanuit verschillende culturen groeien naar een nieuwe gemeenschappelijke cultuur. In dat groeipad is communicatie tussen de besturen zeer belangrijk. In de eerste prille fase van het proces zullen de besturen samen het 'waarom' van het fusie-project moeten bepalen. Een fusie-project kan maar succesvol zijn als daar duidelijkheid over bestaat. Dit is echter geen evidente opdracht en de ervaring leert dat besturen daar vaak externe begeleiding voor wensen.

Ook in de vervolgfase van het fusie-proces speelt, net zoals bij andere veranderingsprocessen, de communicatie een erg belangrijke rol. Meer nog, de communicatieaanpak moet integraal deel uitmaken van het fusieproces. Immers 'Goede communicatie kan een slecht veranderingsproject niet redden. Slechte communicatie kan een goed project wel ernstig schaden.' Indien besturen gedragenheid willen bereiken voor hun project, zullen zij tijdig en transparant moeten communiceren.

Voor ieder fusieproces zal er een apart communicatieplan opgesteld moeten worden. Geen twee situaties zijn immers gelijk. In bepaalde gevallen zal het eerder opportuun zijn om meteen heel open te zijn, in andere situaties zal meer discretie vereist zijn. Dit maakt het onmogelijk om een kant-en-klaar communicatiedraaiboek uit te werken dat in alle omstandigheden gebruikt kan worden. Wij vinden het wel belangrijk om een aantal belangrijke aandachtspunten rond communicatie mee te geven. Deze vinden jullie terug in het tweede deel van deze nota.

Naast het meer informele, maar wel noodzakelijke aspect van communicatie, is er ook een wettelijk geregeld aspect van communicatie met een aantal verplichtingen op het vlak van inspraak en overleg van en met de verschillende participatie-organen. In de voorliggende nota willen wij u niet alleen een overzicht geven van deze verplichtingen, maar u tegelijkertijd ook schetsen welke opportuniteiten er ontstaan in het kader van een fusie-verhaal, welke mogelijke voordelen en inzake inspraak kunnen ontstaan. Zo kan de inspraak en betrokkenheid misschien geoptimaliseerd worden door bv. de participatie-organen op een ander niveau te organiseren. In wat volgt, zullen wij per participatie-orgaan duidelijk maken wat zowel de verplichtingen als de mogelijkheden zijn. Verdere detailinformatie over de verschillende participatie-organen vindt u in de omzendbrieven en/of mededelingen waar telkens ook naar verwezen wordt. Tot slot vindt u in deze nota een korte leidraad die u op weg kan zetten om het proces naar fusie of samenwerking voor te bereiden.

## 2. AANDACHTSPUNTEN COMMUNICATIE

Wij raden de besturen aan om zo snel mogelijk werk te maken van een communicatieplan. In eerste instantie is het belangrijk om alle te informeren stakeholders op te lijsten. Vervolgens dient in het communicatieplan gestipuleerd te staan wie welke partijen wanneer en met welke boodschap zal informeren. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn:

- Stel bij voorkeur een communicatieverantwoordelijke aan, iemand die opvolgt of het communicatieplan wel nageleefd wordt en de communicatie-inhoud opstelt en/of bewaakt;

- Duid parallel ook best één aanspreekpunt aan, een persoon naar wie CLB's en besturen kunnen doorverwijzen bij vragen over de fusie (dit kan eveneens de communicatieverantwoordelijke zijn, maar dat hoeft niet absoluut zo te zijn);
- Hou er rekening mee dat er bij elke verandering steeds tegenkanting zal zijn. Dit maakt het des te belangrijker om duidelijk en helder te communiceren;
- Bij een schaalvergroting is het belangrijk om de juiste boodschap te communiceren: de verschillende stakeholders moeten mee inzien dat de fusie nuttig en haalbaar is en de nodige voordelen met zich meebrengt. Het 'waarom' moet hierin duidelijk naar voren komen: wat is de noodzaak van de verandering? Wat is de context? De boodschap die je communiceert is best zo objectief mogelijk en geeft de visie weer die de verandering ondersteunt. Het is belangrijk om bij de verschillende stakeholders voldoende steun en begrip te krijgen. Leg dus uit waarom de verandering noodzakelijk is en welke nieuwe mogelijkheden deze met zich meebrengt;
- Communiceer ook duidelijk over hoe het proces precies zal verlopen: timing, evaluatie, participatie. Wees hierin ook realistisch. Wees kort en 'to the point' zodat de informatie duidelijk blijft;
- Blijf ook communiceren (op elk mogelijk moment): wat zijn de nieuwe ontwikkelingen, plan verschillende overlegmomenten in ... Wanneer er niet gecommuniceerd wordt, hebben mensen snel het gevoel dat er informatie achtergehouden wordt en ontstaan er speculaties en roddels;
- Herhaal ook regelmatig: herhaling is een belangrijke factor in de aanvaarding van de veranderingen;
- Bekijk welke communicatiekanalen best ingezet worden. Gebruik alle communicatiekanalen die je ter beschikking hebt, zoals een nieuwsbrief ... ;
- Geef iedereen ook dezelfde communicatie (de verschillende groepen praten onderling), maar pas je boodschap wel aan het doelpubliek – zorg er m.a.w. voor dat de zelfde categorieën van stakeholders in de verschillende besturen zo gelijkvormig en gelijktijdig mogelijk betrokken worden;
- Wees constant en systematisch in je communicatie bv. na elke vergadering wordt twee dagen later naar iedereen gecommuniceerd. Dan weet iedereen ook wanneer er informatie verwacht kan worden;
- Blijf ook na de fusie communiceren: loopt alles goed? Welke zorgen/opmerkingen zijn er nog?

### **3. HET LOKAAL ONDERHANDELINGSCOMITÉ (LOC)**

#### **A. Samenstelling LOC**

Ieder LOC is samengesteld uit een gelijk aantal vertegenwoordigers van enerzijds het bestuur en anderzijds het personeel. Bij overname van een CLB moet het verkrijgende bestuur afgevaardigden uit de eigen rangen mandateren om in het LOC van dat CLB te zetelen; hun aantal moet gelijk zijn aan dat van de personeelsgeleding. De afgevaardigden moeten voldoende gemandateerd zijn om het bestuur te kunnen verbinden.

In principe richt een bestuur voor elk van haar CLB's een LOC op. Het decreet biedt echter de mogelijkheid om na akkoord met de afgevaardigden van de representatieve vakorganisaties van elk betrokken CLB daarvan af te wijken en te opteren voor:

- een LOC per pedagogische entiteit (*niet van toepassing voor CLB-sector*)
- een LOC per maximaal vijf CLB's die tot hetzelfde bestuur behoren
- een LOC voor alle CLB's van het bestuur die tot dezelfde scholengemeenschap van het basisonderwijs of van het secundair onderwijs behoren (*niet van toepassing voor CLB-sector*).

Deze mogelijkheden kunnen pas gebruikt worden wanneer de LOC's opnieuw samengesteld moeten worden. Op die manier wordt de inspraak op grotere schaal georganiseerd en wordt het aantal participatie-organen beperkt. In afwachting hiervan kan er tijdens een lopende mandaatperiode ook voor geopteerd worden om een gemeenschappelijk LOC op te richten waarbij de onderliggende LOC's blijven bestaan (zie art. 12 par. 3 van het Decreet van 5 april 1995 tot oprichting van onderhandelingscomités in het vrij gesubsidieerd onderwijs hierna LOC-decreet).

Kort:

- na een fusie zal de werkgeversafvaardiging herbekeken moeten worden
- indien akkoord met de afgevaardigden van de representatieve vakorganisaties kan een bestuur bij de eerstvolgende mandaatperiode een andere LOC-organisatie opzetten.

### **B. Bevoegdheden LOC**

De meeste CLB's hebben zoals decretaal voorgeschreven een lokaal onderhandelingscomité of LOC. In het LOC onderhandelt het bestuur met afgevaardigden van het personeel over de aanvullende regels (d.w.z. aanvullend bij de wettelijke bepalingen) i.v.m. de algemene principes van het personeelsbeleid, de regeling inzake evaluatie, het verlovenbeleid, het nascholingsbeleid, de maatregelen van inwendige orde e.d.m. Verder heeft het LOC ook informatie-, toezichts- en bemiddelingsbevoegdheid.

De overname van een CLB door een ander bestuur behoort niet tot de onderhandelings-bevoegdheid van het LOC, maar valt wel onder het informatierecht ervan (Zie artikels 27 en 28 van het LOC-decreet van 5 april 1995).

Indien de overname wijzigingen met zich meebrengt op het vlak van de algemene principes van het personeelsbeleid zoals bv. het verlovenbeleid of het nascholingsbeleid, dan moet het bestuur hierover onderhandelen met het LOC van de CLB's waar de wijzigingen zich voordoen (zie artikel 32 van het LOC-decreet van 5 april 1995). Het bestuur neemt uiteindelijk de beslissing. Indien er een eenparig akkoord is, kan het bestuur hier niet van afwijken.

Kort:

Informatierecht betreffende de overnamegesprekken, onderhandelingsbevoegdheid betreffende wijzigingen aan het personeelsbeleid.

#### 4. CENTRUMRAAD

Een CLB kan een centrumraad oprichten (dit is geen verplichting, maar wel sterk aan te raden vanuit een degelijk belanghebbendenmanagement). In deze centrumraad kunnen de besturen van de betrokken scholen, het personeel van het centrum en eventuele externe deskundigen opgenomen worden. De samenwerkingsafspraken (vroegere beleidscontract), of een huishoudelijk reglement van de centrumraad, kunnen de afspraken over de centrumraad bevatten.

Een centrumraad kan ook op niveau van het bestuur georganiseerd worden.

Kort:

Na een fusie kan het bestuur er voor kiezen om de centrumraden anders te organiseren over de verschillende CLB's heen.

##### **A. Samenstelling centrumraad**

De centrumraad bestaat best uit minstens de besturen en inrichtende machten van de bediende scholen, het personeel van het centrum en externe deskundigen.

Wij raden aan de centrumraad te laten bestaan uit:

- vertegenwoordigers van de schoolbesturen/Inrichtende machten van de scholen uit het werkgebied van de betrokken CLB's;
- vertegenwoordigers van de leerlingen en ouders ingeschreven in deze scholen;
- vertegenwoordigers van het Inrichtend Bestuur;
- vertegenwoordigers van het personeel van het CLB;
- 'Ad hoc' kunnen externe deskundigen worden uitgenodigd, zoals bijvoorbeeld regionale vertegenwoordigers van belangrijke doelgroepen (vb. kansarmen), van ouderverenigingen, van leerlingenraden of van de netwerkwerking (welzijn, gezondheid) van het CLB.

Er wordt best gestreefd naar een centrumraad met een werkbare grootte (20 à maximaal 25 vaste leden). Daarbij wordt aanvankelijk uitgegaan van een proportionele vertegenwoordiging van de schoolbesturen/Inrichtende machten en de leerlingen/ouders in verhouding tot het aantal (volgens het CLB-decreet) gewogen leerlingen van de school/scholen.

Er wordt echter ook best gestreefd naar een samenstelling die garandeert dat de eigenheid van de onderwijsniveaus (basis-, secundair en buitengewoon onderwijs) en de twee onderwijsnetten (vrij en gemeentelijk onderwijs) in dit participatieorgaan aan bod kan komen.

##### **B. Bevoegdheden centrumraad**

De centrumraad heeft als doelstelling om de besturen van de betrokken scholen te betrekken bij *het intern beheer van het centrum*. De centrumraad is dus een overleg- en adviesorgaan tussen het CLB, de schoolbesturen/Inrichtende machten en de leerlingen en ouders.

De centrumraad heeft informatierecht en adviesbevoegdheid naargelang de behandelde materie.

Onder adviesbevoegdheid wordt begrepen: het verlenen en opstellen van een advies na bespreking van de materie in de centrumraad.

De adviezen van de centrumraad maken voorwerp uit van bespreking op interne overlegfora.

Een voorbeeld van huishoudelijk reglement van een centrumraad is op het VCLB-intranet – CAJO \_ AZ-woordenlijst – [Centrumraad](#), terug te vinden.

Een (nakende) fusieoperatie is een onderwerp dat op de centrumraad besproken moet worden. Door de betrokken scholen, ouders en leerlingen tijdig te betrekken bij de (plannen voor een) fusie, zorg je ervoor dat zij voldoende op de hoogte zijn en eventuele wijzigingen kunnen plaatsvinden.

Kort:

Informereren via een centrumraad zorgt ervoor dat iedereen goed op de hoogte is van de nakende plannen voor een fusie.

## 5. COMITÉ VOOR PREVENTIE EN BESCHERMING OP HET WERK

### A. Structuur

Elk bestuur dat in zijn totaliteit minstens 50 werknemers tewerkstelt, is als werkgever verplicht om periodiek sociale verkiezingen te houden voor de samenstelling van een Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk.

Men kan er ook voor opteren om de sociale verkiezingen niet op het niveau van het bestuur te houden, maar op het niveau van wat men noemt de “technische bedrijfseenheid”. Door de vrije CLB’s werd een overkoepelende technische bedrijfseenheid **TBE VCLB** opgericht, waarbij elk VCLB-bestuur zich kan aansluiten. Binnen deze TBE VCLB werden een overkoepelend CPBW opgericht waarbinnen alle verplichtingen binnen de welzijnswetgeving opgenomen worden. Binnen elk centrum is er daarnaast een lokaal comité preventie en bescherming op het werk (= “lokaal PBW”) die de algemene richtlijnen bepaald door de TBE VCLB, concreet uitwerkt.

Volgende stappen dienen ondernomen te worden bij een fusie van besturen:

- Indien de betrokken besturen bij de fusie allen reeds aangesloten zijn bij de TBE VCLB, dan dient de informatie over het samengevoegd bestuur meegedeeld te worden aan de interne Preventieadviseur van de VCLB-koepel die deze informatie kan mee opnemen in de TBE VCLB.
- Indien één of meerdere besturen betrokken bij de fusie nog niet aangesloten is bij de TBE VCLB, dan dient op het moment van de fusie beslist worden welke keuze het (nieuwe) bestuur zal maken; toetreden tot de TBE VCLB of een eigen CPBW opstellen. Dit dient beslist te worden in overleg met de bestaande overlegstructuren (CPBW, LOC, ...). Indien men als nieuw samengesteld bestuur wenst toe te treden tot de TBE, neemt men best contact op met de interne Preventieadviseur van de VCLB-koepel.

Meer uitleg over de TBE VCLB is terug te vinden op het VCLB-intranet – [CPBW](#).

Kort:

Bij een fusie van besturen dient nagegaan worden of alle besturen aangesloten zijn bij de TBE VCLB. Indien dit het geval is, dienen de wijzigingen op het niveau van het bestuur meegedeeld te worden aan de interne preventieadviseur van de VCLB-koepel.

Indien dit niet het geval is, dient beslist te worden of men al dan niet wenst aan te sluiten bij de TBE VCLB en dient dit meegedeeld te worden aan de interne preventieadviseur van de VCLB-koepel.

### **B. Samenstelling CPBW**

Een comité is samengesteld uit:

- een afgevaardigde beheerder van het bestuur en één of meer gewone en plaatsvervangende afgevaardigden, die bevoegd zijn om het te vertegenwoordigen en te verbinden op grond van de leidinggevende functies die zij in de instelling vervullen. Deze afgevaardigden mogen niet talrijker zijn dan de personeelsafgevaardigden.
- een zeker aantal (met een minimum van twee) gewone en plaatsvervangende afgevaardigden van het personeel volgens het aantal werknemers, verkozen tijdens de sociale verkiezingen.

Aandachtspunt: de samenstelling van het comité (van het bestuur of van de TBE VCLB) wordt na een fusie van besturen principieel slechts gewijzigd bij de eerstvolgende sociale verkiezingen.

### **C. Bevoegdheden CPBW**

Sommige bepalingen van het koninklijk besluit over de IDPB leggen op dat de werkgevers alvorens een beslissing te nemen het **akkoord** van het comité moet vragen. Andere bepalingen spreken over het vragen van een **advies**. Een advies veronderstelt niet noodzakelijk een gemeenschappelijk standpunt. Een akkoord is strikter en veronderstelt minstens een meerderheid.

Een werkgever vraagt aan zijn eigen comité of aan het lokaal PBW binnen de TBE VCLB voorafgaand advies over maatregelen inzake het beleid die te maken hebben met het welzijn van de werknemers. Vanuit deze optiek is het logisch om het eigen comité of lokaal PBW te betrekken bij de voorstellen die een fusie met zich meebrengt. Een werkgever met een eigen CPBW vraagt eveneens advies over de keuze van een externe dienst voor preventie en bescherming op het werk en over de wijze van samenstelling van de interne dienst.

Een werkgever vraagt het akkoord aan zijn comité of lokaal PBW over de minimumduur van de prestaties van de preventiemedewerker(s).

Een comité of een lokaal PBW heeft recht op informatie die het welzijn van de werknemers betreft. Die informatie kan wijzigen in gevolge een fusie. We denken bv. aan aanwezigheid van bepaalde producten met gevaarlijke eigenschappen, emissiepunten m.b.t. lucht- en waterverontreiniging, milieuvergunningen, bepaalde installaties die voor risico's zouden kunnen zorgen, noodplannen etc.

Centra die aangesloten zijn bij de TBE VCLB lichten, naast hun lokaal PBW, ook het CPBW van de TBE VCLB in over een aanloop naar een fusie. Dit gebeurt via contactname met de interne preventieadviseur van de TBE VCLB.

Kort:

De werkgever vraagt in aanloop naar een fusie voorafgaandelijk advies aan zijn eigen comité of aan het lokaal PBW over de zaken die ten gevolge van de fusie een impact kunnen hebben op het welzijn van de werknemers. Centra die aangesloten zijn bij de TBE VCLB lichten daarnaast de interne preventieadviseur van de TBE VCLB in over een nakende fusie van besturen.

## 6. VOORBEREIDING VAN DE FUSIE OF SAMENWERKING.

Hieronder is een leidraad terug te vinden die het bestuur op weg kan zetten om het proces naar fusie of samenwerking voor te bereiden op het vlak van communicatie en inspraak.

### A. Inventarisatie gegevens

Per bestuur:

- Communicatie
  - Communicatieverantwoordelijken van de verschillende besturen
  - Stakeholders
  - Communicatiemiddelen gewoonlijk gebruikt naar de verschillende stakeholders
  - Eventuele vaste communicatiemomenten naar bepaalde categorieën van stakeholders
- Inspraak
  - Participatie-organen: LOC('s), centrumraad, ...
  - Eventueel reeds geplande vergaderdata met de verschillende participatie-organen lid TBE, lokaal PBW, eigen CPBW, ...
  - Eventueel reeds geplande vergaderdata van de verschillende comités

### B. Analyse gegevens

Aan de hand van o.a. de volgende factoren:

- Communicatie
  - Indien er nog geen verantwoordelijke communicatie aangeduid zou zijn: welke personen komen eventueel in aanmerking?
  - Welke categorieën van stakeholders kunnen we onderscheiden?
  - Op welke cruciale momenten moeten we communiceren?
  - Welke volgorde in communicatie naar de verschillende categorieën kunnen we best hanteren?
- Inspraak
  - Zijn verschillende organen correct samengesteld?
  - Eventuele plus- en minpunten van de werking van de verschillende organen...
  - Indien de vergaderdata reeds vast liggen en gekend zijn, nodig om extra vergadermomenten in te lassen?



### **C. Strategie bepalen**

- Communicatie
  - Indien er nog geen verantwoordelijke communicatie aangeduid zou zijn: persoon aanduiden
  - Indien er nog geen aanspreekpunt aangeduid zou zijn: persoon aanduiden
  - Afspreken in hoeverre de communicatie volledig gelijkvormig zal lopen – niet alle besturen communiceren op dezelfde manier met bv. personeel, ouders,...
  - Vastleggen welke inhoud op welk momenten onder welke vorm naar de verschillende categorieën van stakeholders moet gebracht worden (communicatieplan)
- Inspraak
  - Organisatie van LOC's behouden? Zo niet, hoe wijzigen?
  - Organisatie van centrumraden behouden? Zo niet, hoe wijzigen?
  - Organisatie cpbw behouden? Zo niet, hoe wijzigen?

### **D. Stappenplan: hoe gekozen situatie bereiken?**

Indien het bestuur kiest voor een andere organisatie van LOC's, centrumraad of CPBW, welke stappen moet het dan zetten en volgens welke timing om die nieuwe organisatie te realiseren? In welke organen moet deze reorganisatie geagendeerd worden en wanneer?