

# Masterclass HR bij fusies & overnames

DAG 1: Arbeidsrechtelijke valkuilen bij fusies & overnames

DAG 2: Post Acquisitie HR management bij fusies & overnames

De “zachte” kant  
van fusies  
& overnames



Onder de deskundige leiding van:

**Jan Hofkens**

Advocaat Vennoot  
LYDIAN

&

**Peter De Meyer**

Directeur  
PEAK PERFORMANCE  
CONSULTING



**IFBD**

Institute for Business  
Development



# Waarom deze masterclass?

Bij een overname wordt de waarde van de organisatie, de cultuur en het menselijke kapitaal door managers en aandeelhouders aanzienlijk onderschat. Elke werknemer heeft immers een arbeidscontract én een psychologisch contract met zijn of haar werkgever. Als deze werkgever plots overgenomen wordt of fuseert met een andere organisatie, staan beide contracten op de helling. Het veronachtzamen van deze 'zachte' kant van de overname, vergroot de kans op waarde-vernietiging aanzienlijk. Uw rol als HR manager is terug zekerheid te geven aan uw medewerkers: zowel arbeidsrechtelijk als psychologisch.

Daarom organiseert het IFBD deze unieke Masterclass HR bij fusies en overnames. Zo zit u voorbereid en met kennis van zaken mee aan de onderhandelingstafel en bouwt u mee aan een duurzame – nieuwe – organisatie.

**U kan beide dagen volgen of opteren om -volgens eigen behoefte- enkel één dag bij te wonen:**

## **DAG 1: ARBEIDSRECHTELIJKE VALKUILEN BIJ FUSIES & OVERNAMES**

Het menselijke potentieel maakt – bij een overname – veelal de échte waarde uit van de onderneming. Daarom dienen beide partijen vooraf goed in te schatten welke problemen zich kunnen voordoen inzake het HR-beleid, zodat deze bij de redactie en de onderhandeling van de overname-overeenkomst zijn afgedekt. Bij de integratie van twee ondernemingen volgt daarenboven vaak een reorganisatie. Deze reorganisatie heeft een directe impact op uw HR-strategie. Niet alleen moet u uw sociale partners op tijd op de hoogte brengen van de veranderingen, maar bovendien kunnen dubbele functies of zelfs integrale departementen verdwijnen. Alleen zo kunt u de beoogde efficiëntie bereiken. Het laatste waar u naar op zoek bent, is sociale onrust, misverstanden of stakingen.

Gedurende deze dag staat onze docent stil bij de diverse stappen die u moet zetten om de sociale vrede te vrijwaren. Hoe zet u een HR due diligence op? Hoe stelt u een communicatieplan op? Wanneer brengt u wie op de hoogte? Hoe bereidt u de – vaak noodzakelijke – reorganisatie voor? Hoe pakt u dit concreet aan? Wat met dubbele functies? Hoe gaat u om met andere salarissen? Andere voordelen in natura? Hoe gaat u naar een doorzichtige en uniforme salariering? Kunt u (éénzijdig) arbeidsvoorwaarden wijzigen?

## **DAG 2: POST ACQUISITIE HR MANAGEMENT BIJ FUSIES & OVERNAMES**

Het financiële en juridische luik van uw overname is afgerond. Beide partijen zijn akkoord, advocaten en juristen hebben de overname goedgekeurd, aandeelhouders zijn - initieel - tevreden. Echter, nu begint het echte werk. U blijft achter met twee ondernemingen die u moet integreren. U moet twee bedrijfsculturen verzoenen en uw mensen terug motiveren en gemotiveerd houden.

De onzekerheid – eigen aan elke overname – blijft een zeer acuut probleem waar u zich als HR manager tegen moet wapenen. Gedurende deze dag krijgt u van onze trainer een draaiboek mee dat u leert hoe u – al tijdens het overname proces – proactief te werk moet gaan. De meeste overnames bereiken niet het gewenste resultaat, net omdat hier te weinig aandacht aan wordt besteed.

Deze dag geeft u een overzicht van hoe u met verandering kan omgaan, wat uw rol als HR manager écht is, hoe u onzekerheid wegneemt, hoe u éénduidig communiceert en hoe u beide bedrijfsculturen integreert tot één sterke én duurzame organisatie.

## **VERHOOGDE INTERACTIVITEIT**

De deelnemers krijgen uitgebreid de kans om hun eigen problematiek ter sprake te brengen. Om dit te realiseren, vragen wij op voorhand een beknopte beschrijving van de probleemstelling te formuleren. Op die manier kunnen wij de cursus volledig opstellen volgens uw eigen informatiebehoefte.

U kunt hiervoor steeds contact opnemen met **Dirk Spillebeen** op het nummer:

+32 50 38 30 30 (e-mail: [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be)).

# Uw docenten

## **DAG 1:**



**Jan Hofkens**, Advocaat Vennoot, bij Lydian. Binnen het departement 'Employment, Pensions & Benefits' kent Meester Hofkens het individuele en collectieve arbeidsrecht door en door. Herstructureren, collectief ontslag,

HR bij fusies en overnames, sociale conflictbeheersing, sociale verkiezingen, collectief overleg, internationale tewerkstelling ...: het zijn maar enkele van de vele expertises van onze docent. Hij adviseert dagelijks over de arbeidsrechtelijke aspecten van overnames, en heeft al tientallen herstructureringsprojecten en overnames begeleid als arbeidsrechtelijk expert. Hij is dan ook de geknipte persoon om met u zijn praktijkervaring te delen.

## **DAG 2:**



**Peter De Meyer** combineert meer dan 15 jaar (internationale) managementervaring met 10 jaar praktische ervaring op het vlak van organisatie- en leiderschapontwikkeling en change management.

Als manager werkte hij o.a. bij Remi Claeys Aluminium, ITT Thomas, Management Centre Europe en AMA Int'l. Binnen ITT Thomas werkte hij als Country Manager en Manager Organisational Development and Training op Europees niveau. Bij AMA Int'l werkte hij meerdere jaren als Managing Director Organisational Development. Hij had er een wereldwijde verantwoordelijkheid. Vandaag is Peter een Associate Faculty Member bij Center for Creative Leadership – CCL, wereldwijd een van de Top 5 organisaties op het vlak van leiderschapontwikkeling volgens zowel Business Week, The Financial Times, en Harvard Business Review. Hiernaast is hij Hoofddocent Change en Leadership binnen het IFBD. Zijn expertise richt zich op deze drie pijlers: teamgerichte organisatiestructuren, leiderschap en change management.





## DAG 1: ARBEIDSRECHTELIJKE VALKUILEN BIJ FUSIES & OVERNAMES

### BLOK 1: OVERDRACHT VAN HET PERSONEEL?

- ◆ Wanneer is CAO 32bis van toepassing?
- ◆ Welke verplichtingen voorziet CAO 32bis voor de overnemer en de overlater?
- ◆ Welke personeelsleden moeten overgaan? Kan de overnemer kiezen?
- ◆ Welke rechten en plichten gaan over?
- ◆ Wat met het arbeidsreglement?
- ◆ Wat is het gevolg voor de bestaande overlegorganen?
- ◆ Welke zijn de aandachtspunten voor beschermde werknemers, bruggepensioneerden, etc.

### BLOK 2: INFORMATIE EN OVERLEG MET DE OVERLEGORGANEN

- ◆ Wat houdt informatie- en consultatieverplichting in?
- ◆ Wanneer bestaat informatie- en consultatieverplichting?
- ◆ Wie moet informeren en consulteren?
- ◆ Wie moet geïnformeerd en geconsulteerd worden?

### BLOK 3: VOORBEREIDING VAN DE OVERNAME VAN PERSONEEL

- ◆ Wat is het doel van de due diligence?
- ◆ Waarop letten bij een due diligence van het HR-beleid en het personeel?
- ◆ Hoe risico's meten en vertalen naar bruikbare onderhandelingstool?
- ◆ Hoe beschermt u uw onderneming in de overname-overeenkomst tegen vastgestelde risico's?

### BLOK 4: HARMONISATIE VAN ARBEIDSVOORWAARDEN NA DE OVERNAME

- ◆ Kan de (nieuwe) werkgever (eenzijdig) arbeidsvoorwaarden wijzigen of harmoniseren?
- ◆ Welke arbeidsvoorwaarden kunnen gewijzigd worden?
- ◆ Welke zijn de te volgen spelregels? Is een CAO noodzakelijk?
- ◆ Over welke reactiemogelijkheden beschikt de werknemer?
- ◆ Op welke wijze kan de werkgever een loon-inlevering doorvoeren?
- ◆ Kunnen bestaande collectieve arbeidsvoorwaarden herzien worden?

- ◆ Kan de nieuwe werkgever het aanvullende pensioenplan wijzigen? Hoe?

### BLOK 5: LOT AANVULLENDE PENSIOENEN BIJ OVERNAMES

- ◆ Bestaat een verplichting tot overname van het pensioenplan?
- ◆ Hoe bereidt u een eventuele overname voor?
- ◆ Wat zijn klassieke risico's?
- ◆ Hoe moet u aanvullende pensioenen harmoniseren?
- ◆ Hoe neemt u aanvullende pensioentoezegging over?

## DAG 2: POST ACQUISITIE HR MANAGEMENT BIJ FUSIES & OVERNAMES

### BLOK 1: ACQUISITIES ... EEN VERHAAL VAN FALEN EN SUCCES

- ◆ Waarom zijn acquisities vaak niet succesvol?
- ◆ Wat zijn de lessen die hieruit geleerd kunnen worden?
- ◆ Overzicht van enkele kritische succesfactoren.
- ◆ Wanneer beginnen met de postacquisitie strategie?

### BLOK 2: UW ROL ALS HR-LEIDER

- ◆ De nood aan leiderschap.
- ◆ Visie, communicatie, inspiratie; "business as usual" werkt niet.
- ◆ Rol weggelegd voor HR.

### BLOK 3: NIET ELKE ACQUISITIE IS GELIJK ... HOE CULTUURVERSCHILLEN BENADEREN?

- ◆ Welke verschillende benaderingen bestaan er?
- ◆ Welke cultuur wilt u creëren?
- ◆ Bedrijfscultuur versus nationale cultuurverschillen?
- ◆ Hoe begint u eraan?

### BLOK 4: MENSEN ... HET MOEILIKSTE STUK VAN DE ACQUISITIE

- ◆ Talent behouden – een cruciale uitdaging.
- ◆ Verandering en angst – een menselijke reactie.
- ◆ Hoe mensen door de verandering loodsen?
- ◆ Transitieteams – wat en hoe?

### BLOK 5: LESSONS LEARNED EN PERSOONLIJK ACTIEPLAN

## OPTIMAAL LEEREFFECT

We beperken het aantal deelnemers aan deze cursus. Hierdoor kunt u optimaal profiteren van de kennis en ervaring van de docent. Bovendien toetst u op een interactieve manier uw eigen praktijksituatie aan die van uw collega's. Zo garandeert het IFBD u een optimaal leereffect, gebaseerd op theoretische onderbouw en gestaafd met vele praktische voorbeelden.

## VERLOOP CURSUSDAG(EN):

08.30	Ontvangst, registratie & koffie.
09.00	Start van de trainingdag (met voorstelling van de docent).
12.30	Lunch.
17.00	Einde van de cursusdag.

Zowel in de voor- als namiddag wordt een korte (koffie-)pauze gehouden.

# INSCHRIJVINGS-FORMULIER

>>> Inschrijving faxen op het nr. +32 50 31 04 21 of e-mail naar [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)

>>> Rechtstreekse inschrijving via onze website:

**MASTERCLASS HR BIJ FUSIES & OVERNAMES - 2 dagen:**

**DAG 1: Arbeidsrechtelijke valkuilen bij fusies & overnames:**

**DAG 2: Post Acquisitie HR management bij fusies & overnames:**

INSCHRIJVEN

INSCHRIJVEN

INSCHRIJVEN

2019

## DATUM & LOCATIE:

>>> zie hiertoe onze website  
[www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

## KOSTPRIJS: ✓

>>> 1 dag: € 795 excl. BTW

>>> 2 dagen: € 1.295 excl. BTW

## HOTELOVERNACHTING OP DE LOCATIE VAN DE TRAINING

U kan op onze diverse trainingslocaties veelal een overnachting boeken om zodanig de cursus op een ontspannen manier te kunnen aanvatten en/of afsluiten.

Meer informatie hieromtrent vindt u op onze website of via volgende link:

[www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden](http://www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden)

## BEDRIJFSINFORMATIE

FIRMA:


STRAAT / NR. / BUS:

PC / GEMEENTE:

Alg. TEL.-nr.:

				/										
--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

FAX-nr.:

				/										
--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ACTIVITEIT:

industrie-productie

groothandel & import

kleinhandel

horeca

bouwondernemers

transport

diensten

overheid

SECTOR:

AANTAL WERKNEMERS:

## FACTURATIEGEGEVENS

Facturatie-adres:

Uw referentie:

BTW-nummer:

## DEELNEMER(S)

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

## INSCHRIJVINGSMODALITEITEN

### DEELNAMEKOSTEN

De deelnameprijs aan dit 2-daagse programma bedraagt **1.295 Euro** excl. 21 % BTW. U kan er echter voor opteren om één van beide dagen te volgen. De deelnameprijs voor 1 dag bedraagt **795 Euro** excl. 21 % BTW. Dit bedrag is inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch tijdens de cursusdag(en). U ontvangt bovendien een **documentatiemap** die u als naslagwerk kunt raadplegen. Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) geeft het IFBD per extra deelnemende collega **5 % extra korting** op het **totaalbedrag** met een maximale **korting van 20 %** (= 5 deelnemers of meer).

**De Vlaamse Overheid investeert in opleiding: tot 40% korting!** ✓

Het IFBD is erkend als **gecertificeerd opleidingsinstituut**. Dit maakt dat u onze trainingen gedeeltelijk kunt betalen met de subsidies toegekend door de Vlaamse Overheid via het systeem van de "KMO-portefeuille". Indien uw bedrijf voldoet aan de vooropgestelde criteria kan u tot 40% besparen op de opleidingskost. Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: [www.kmo-portefeuille.be](http://www.kmo-portefeuille.be).

### INSCHRIJVING

U kan zich op diverse wijzen inschrijven:

- Bij voorkeur via onze website [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be) of via e-mail: [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)
- U faxt uw inschrijving op +32 50 31 04 21
- Via de **post**: nv IFBD, Zeeweg 155, 8200 Brugge

U kan steeds uw reservatie telefonisch op het nr. **+32 50 38 30 30** doorgeven. Een schriftelijke bevestiging echter blijft vereist. Na ontvangst van uw inschrijving krijgt u een **deelnamebevestiging** en een factuur. Een tweetal weken voor de cursus ontvangt u een **herinnering met nog enige praktische informatie** en een **routebeschrijving**.

### Annulatie.

We begrijpen dat andere prioriteiten kunnen optreden tussen uw inschrijven en de cursus. Indien wij **2 weken voor de cursus** uw schriftelijke annulatie mogen ontvangen wordt u 75 Euro annulatiekost doorgerekend. **Minder dan 2 weken voor de eerste cursusdag** bent u ons het integrale bedrag verschuldigd. Wij zijn uiteraard steeds verheugd een collega te mogen verwelkomen in uw plaats.

## IFBD-DATABASE & GDPR

We houden u graag op de hoogte van de laatste evoluties binnen uw sector. Daarom hebben we uw gegevens opgenomen in onze database. Uw informatie is voor eigen gebruik, wordt beveiligd en nooit aan derden doorgegeven. Hiertoe nemen we alle nodige maatregelen. Te allen tijde heeft u - overeenkomstig de wet "verwerking persoonsgegevens" van 8/12/1992 en de "AVG-reglementering" van 24/5/2016 - recht op inzage, wijziging of verwijdering van uw gegevens. Meer informatie via onze webpagina [www.ifbd.be/nl/GDPR](http://www.ifbd.be/nl/GDPR) of via e-mail: [DPO@ifbd.be](mailto:DPO@ifbd.be).