

Rol, rechten en bevoegdheden or bij fusies en overnames



Rol, rechten en bevoegdheden or bij fusies en overnames

Voorwoord

Een fusie of overname kan voor de medewerkers van de onderneming grote gevolgen hebben. De ondernemingsraad (or) is dan ook een belangrijke partij in een fusie- of overnameproces.

Deze handreiking geeft een overzicht van de (wettelijke) rechten van or's bij een fusie of overname en hoe de or daarvan het beste gebruik kan maken. De handreiking gaat in op de meest voorkomende typen fusies en overnames en is geschreven voor or-leden in het midden- en kleinbedrijf (minder dan 250 medewerkers) en andere kleine en middelgrote organisaties bij de overheid, zorg en onderwijs.

Hoe eerder de or bij een fusie of overname wordt betrokken, hoe meer invloed de or heeft. Het is aan te raden om in onderling overleg tussen or en bestuurder afspraken te maken over de manier waarop de or in het besluitvormingsproces wordt betrokken.

Leeswijzer

Na een beschrijving van de verschillende soorten fusies en overnames (hoofdstuk 1) worden in hoofdstuk 2 de belangrijkste rechten en plichten van de or beschreven. In hoofdstuk 3 t/m 5 komen de drie fasen in het fusie- en overnameproces aan bod: strategie of verkenning, onderhandeling en besluitvorming, en integratie. Per fase wordt uitgelegd wat er speelt en wat de or kan doen. Hoofdstuk 6 gaat in op de mogelijkheden die het overleg met toezichthouders biedt.

1

Fusies en overnames in soorten en maten

Fusie en overname

De term fusie wordt in de praktijk meestal gebruikt voor het samengaan van twee min of meer gelijkwaardige ondernemingen of onderdelen daarvan in een nieuwe onderneming. De term overname wordt vooral gebruikt wanneer een onderneming een (onderdeel van een) andere onderneming overneemt en de zeggenschap daarover verkrijgt.

In de praktijk zien we veel verschillende vormen, waarbij de termen fusie en overname door elkaar worden gebruikt. Voor deze handreiking is het verschil tussen een fusie en

een overname niet relevant en gebruiken we meestal het woord fusie. Het gaat om wat in de praktijk de gevolgen van een fusie of overname voor de bedrijfsactiviteiten van een onderneming zijn. Het is belangrijk dat de or daar goed zicht op krijgt, want die gevolgen kunnen heel ingrijpend zijn. Als een nieuwe onderneming wordt opgericht waarin de bedrijfsactiviteiten van twee ondernemingen worden samengevoegd heeft dat grote gevolgen voor het dagelijks werk van de collega's. Het is ook mogelijk dat de onderneming alleen een nieuwe eigenaar krijgt en de zeggenschap wijzigt maar de bedrijfsactiviteiten van de organisatie na een fusie of overname ongewijzigd worden voortgezet.

Bedrijfsfusie

Dit wordt ook wel activa-passiva-transactie genoemd.

Hierbij worden de bezittingen (activa) zoals een gebouw, machines of inventaris en schulden (passiva) van onderneming A verkocht aan onderneming B. Het is ook mogelijk een deel van de bezittingen of schulden van A over te dragen aan onderneming B.

Juridische fusie

Bij een juridische fusie gaan twee rechtspersonen (bijvoorbeeld twee bv's) fuseren.

Wanneer er sprake is van twee zelfstandige rechtspersonen (A en B) zijn er twee mogelijkheden:

- Onderneming A gaat op in onderneming B en houdt op te bestaan.
- Onderneming A en B richten samen een nieuwe onderneming op. Onderneming A en B houden op te bestaan.

Ook binnen een concern, waarvan meerdere ondernemingen deel uitmaken, komen juridische fusies voor. Bijvoorbeeld wanneer moedermaatschappij X dochteronderneming Y overneemt. Of wanneer diezelfde dochteronderneming Y opgaat in een andere dochteronderneming Z. In beide gevallen verdwijnt dochteronderneming Y.

Een veel gebruikt alternatief binnen concernverhoudingen is overigens de aandelenfusie. Bijvoorbeeld via zogenoemde doorzakconstructies, oprichting van nieuwe tussenholdings enzovoort.

Aandelenfusie

De aandelenfusie is wat in het spraakgebruik ook wel overname wordt genoemd.

In dit geval worden geen bezittingen of schulden overgedragen van onderneming A naar onderneming B. Alleen de aandelen in onderneming A worden overgedragen aan de aandeelhouders van onderneming B. Daarmee krijgen de aandeelhouders in onderneming B de zeggenschap over onderneming A. Onderneming A blijft bestaan en de bedrijfsactiviteiten worden voortgezet.

Beursgenoteerde ondernemingen

Wanneer een onderneming de aandelen van een beursgenoteerde onderneming wil overnemen gelden bijzondere regels waarbij de or van de onderneming die wordt overgenomen adviesrecht heeft.

Grensoverschrijdende fusie en overname

Het komt regelmatig voor dat een fusie of overname niet tot Nederland beperkt blijft. Dat heeft gevolgen voor de rechten van een or. De WOR is van toepassing op ondernemingen die in Nederland gevestigd zijn. Ook wanneer (een deel van) de bedrijfsactiviteiten worden verplaatst naar het buitenland moet de or om advies worden gevraagd. Wanneer door overname of fusie de zeggenschap over de onderneming in buitenlandse handen komt maar de onderneming in Nederland gevestigd blijft, moet de nieuwe eigenaar de WOR toepassen.

Wanneer er sprake is van een overname in het buitenland kan het zijn dat de or daar geen invloed op heeft (de zogenoemde buitenlandclausule in de WOR, artikel 25 lid 1 slot). In de praktijk lijkt die bepaling niet tot veel problemen te leiden.

Andere manieren voor ondernemingen om samen te werken

Naast de hiervoor genoemde fusie- en overnamevormen zijn er ook nog andere manieren om samen te werken. Juridisch gezien zijn het geen vormen van fusies of overnames. Omdat ze er in praktijk wel op lijken worden ze hier toch besproken. Wanneer ondernemingen gaan samenwerken hebben de or's van die ondernemingen bijna altijd adviesrecht (artikel 25 lid 1 onder b WOR).

Joint venture

In een joint venture (gezamenlijke onderneming) werken ondernemingen samen die ieder zelfstandig blijven. Onderneming A en onderneming B blijven ieder hun eigen bedrijfsactiviteiten ontplooiën maar gaan samenwerken in een bepaald project of een nieuwe, gezamenlijke bedrijfsactiviteit starten. In de joint venture kunnen gebouwen en machines worden ingebracht. Ook kunnen werknemers van de deelnemende ondernemingen in dienst treden bij de joint venture. Voor de gezamenlijke onderneming kan een personenvennootschap, bijvoorbeeld een vennootschap onder firma (vof), of een bv worden opgericht.

Contractuele fusie

Ondernemingen kunnen ook op basis van een samenwerkingsovereenkomst met elkaar samenwerken. In de overeenkomst spreken partijen af op welk terrein de ondernemingen

gaan samenwerken. Daarbij maken ze ook afspraken over de inzet van personeel, het gebruik van gebouwen en machines en de verdeling van de kosten en opbrengsten. Net als bij de joint venture blijven de ondernemingen zelfstandig. Het verschil is dat geen gebouwen of machines in een nieuwe onderneming worden ingebracht en dat werknemers in dienst blijven van hun eigen onderneming.

Personele unie

Met name bij stichtingen in het onderwijs en de kinderopvang komen regelmatig personele unies voor. Bij een personele unie maken een of meerdere bestuurders of toezichthouders van de ene organisatie ook deel uit van het bestuur of de raad van toezicht van een andere organisatie. De bestuurder en toezichthouder van organisatie A zijn dan bijvoorbeeld ook bestuurder en toezichthouder van organisatie B. Hierdoor is het eenvoudiger om samen te werken en besluiten te nemen over beleid dat voor beide organisaties geldt.

2

Rechten en plichten van de ondernemingsraad

Wet op de ondernemingsraden (WOR)

De Wet op de ondernemingsraden kent de or een aantal rechten toe.

- **Informatierecht (artikel 31 t/m 31 e WOR)**
De or moet van de bestuurder alle informatie krijgen die nodig is. De bestuurder moet ook informatie geven over de financiële, economische en sociale gegevens (jaarrekening, het sociaal jaarverslag, de beloningsstructuur, opbouw personeelsbestand, verzuim en verloop). Maar ook over de (juridische) structuur van de onderneming en plannen voor nieuw beleid.
- **Adviesrecht en beroepsrecht (artikel 25 en 26 WOR)**
De bestuurder moet over belangrijke besluiten in de organisatie advies vragen aan de or. Bijvoorbeeld over fusies en overname, maar ook over reorganisaties of grote investeringen. Wanneer de or iets anders adviseert dan de bestuurder wil, en de bestuurder zijn voorgenomen besluit toch wil doorzetten, moet de bestuurder de uitvoering van het besluit een maand uitstellen. In die periode kan de or beroep tegen het besluit aantekenen bij de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam. De Ondernemingskamer beoordeelt of het besluit redelijk is. De Ondernemingskamer kan de bestuurder verplichten het besluit in te trekken of de gevolgen ervan ongedaan te maken.

- **Instemmingsrecht (artikel 27 WOR)**

De bestuurder moet een voorgenomen besluit over een aantal in de wet genoemde regelingen, zoals pensioenen, arbeids- en rusttijden en arbeidsomstandigheden, ter instemming voorleggen aan de or. Zonder instemming van de or kan de regeling niet worden ingevoerd. De bestuurder kan de kantonrechter dan toestemming vragen om het besluit toch te mogen nemen. Dit wordt vervangende toestemming genoemd.

- **Extra rechten via een ondernemingsovereenkomst (artikel 32 lid 2 WOR)**

Bestuurder en or kunnen afspreken dat de or meer bevoegdheden dan in de WOR staan krijgt. Dit wordt vastgelegd in een ondernemingsovereenkomst.

- **Scholingsrechten (artikel 18 WOR)**

Leden van de or hebben een scholingsrecht. De WOR bepaalt een minimumaantal dagen en uren. De ondernemer moet de noodzakelijke kosten voor scholing en vorming betalen.

- **Raadplegen van deskundigen (artikel 16 en 22 WOR)**

De WOR geeft de or het recht om deskundigen in te schakelen. Dat kunnen deskundigen uit de eigen organisatie, maar ook externe deskundigen zoals een trainer/adviseur, advocaat of een financieel specialist, zijn. Als aan het raadplegen van deskundigen kosten verbonden zijn, dient de bestuurder hierover vooraf te worden ingelicht. Redelijk gemaakte kosten moeten door de ondernemer worden vergoed.

De rechten van de or staan per fase van een fusieproces in het schema op de volgende pagina.

Artikel	Inhoud
In alle fasen fusie	
16 WOR	Raadplegen van deskundige door or
18 WOR	Recht van or op scholing en onderling beraad
20 WOR	Geheimhoudingsplicht or
23 WOR	Overleg or met ondernemer en initiatiefrecht or
31 WOR	Algemeen informatierecht or
31a WOR	Recht van or op financiële informatie
32 WOR	Ondernemingsovereenkomst voor nadere afspraken
Strategie- of verkenningsfase	
24 WOR	Halfjaarlijks algemene gang van zaken overleg
25 lid 1 onder n WOR	Adviesrecht or bij adviesopdracht aan deskundige buiten de onderneming
Onderhandelingsfase en besluitvormingsfase	
25 lid 1 onder a WOR	Adviesrecht or bij overdracht van zeggenschap over (een deel van) de onderneming
25 lid 1 onder b WOR	Adviesrecht or bij besluit m.b.t. een andere onderneming, zoals overnemen van zeggenschap over een onderneming
25 lid 1 onder h, i, j WOR	Adviesrecht or t.a.v. de financiering van de onderneming
25 leden 2 t/m 4 WOR	Adviesprocedure
26 WOR	Beroepsrecht or bij Ondernemingskamer
Integratiefase	
25 WOR	Adviesrecht or
26 WOR	Beroepsrecht or bij Ondernemingskamer
27 WOR	Instemmingsrecht or
31c WOR	Ondernemer informeert or over voornemen adviesopdracht te geven aan deskundige buiten onderneming inzake artikel 27 WOR onderwerpen
36 WOR	Geschillenregeling bij Kantonrechter
37 WOR	Laagdrempelige bemiddeling bij geschillen via Bedrijfscommissie

SER-Fusiegedragsregels 2015 (artikelen 3 en 4 Fusiegedragsregels)

Het doel van de SER-Fusiegedragsregels 2015 is de werknemers te beschermen in geval van een (voorgenomen) fusie of overname. De bij de fuserende ondernemingen betrokken vakorganisaties moeten geïnformeerd en geraadpleegd worden. Ook het verkrijgen van zeggenschap door het overnemen van aandelen valt onder de Fusiegedragsregels.

Vakbonden moeten tijdig geïnformeerd worden voordat een voorgenomen fusie bekend wordt gemaakt. De or moet kennis kunnen nemen van het oordeel van de vakbonden over de voorgenomen fusie en kan vervolgens advies uitbrengen over de voorgenomen fusie of overname.

3

Strategie- of verkenningsfase (fase 1)

Wat speelt er?

In deze fase wordt naar antwoorden gezocht op de volgende vragen:

- Gaan we fuseren?
- Zo ja; met wie gaan we fuseren?

Dit is de fase van (interne) voorbereiding. De bestuurder ontwikkelt de strategie van de onderneming, onderzoekt de mogelijkheden en wenselijkheid van een fusie, neemt het principebesluit om te gaan fuseren, formuleert criteria waar de fusiepartner aan moet voldoen, oriënteert zich op kandidaat-partners, et cetera.

In deze fase schakelt de bestuurder vaak een externe deskundige (een gespecialiseerd adviseur of een werkgeversvereniging) in om zich te laten adviseren over de meerwaarde van de fusie, een eventuele overnameprijs en begeleiding bij het fusieproces.

Wat is de rol van de or?

Hoeveel invloed de or heeft in een fusie-of overnameproces is sterk afhankelijk van het tijdstip waarop de or op de hoogte is van eventuele plannen.

In het halfjaarlijks overleg over de algemene gang van zaken in de onderneming (artikel 24 WOR) dient de bestuurder aan te geven wat de plannen voor de toekomst zijn. Het kan zijn dat de bestuurder hierin melding maakt van de fusie- of overnameplannen.

Maar ook als er nog geen concrete plannen zijn is de strategie van de onderneming een gespreksonderwerp. Ook kunnen dan al afspraken worden gemaakt over de procedure die wordt gevolgd als het tot een fusie of overname komt.

Het komt ook voor dat een or van fusieplannen op de hoogte wordt gesteld door een adviesaanvraag over het inhuren van een externe deskundige (artikel 25 lid 1 sub n WOR).

Wanneer de or in deze fase betrokken wordt, kan hij meedenken over de vragen óf de onderneming moet fuseren, op welke voorwaarden en met wie. Tijdige inschakeling van de or en het maken van duidelijke afspraken heeft ook voordelen voor de bestuurder. Dit kan het besluitvormingsproces vergemakkelijken. Ook kan een zorgvuldige procedure zorgen voor draagvlak voor de fusie of overname.

Het is van belang dat de or goed zicht heeft op de financiële gevolgen van de fusie of overname voor de onderneming. Verandert er veel aan de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen? Wordt de overname in feite gefinancierd met eigen vermogen? Hoe ziet de openingsbalans er na de transactie uit? Het is raadzaam hier gebruik te maken van externe deskundigheid: het gaat om complexe financiële vraagstukken.

Het komt steeds vaker voor dat participatiemaatschappijen (private equity en venture capital) bij een fusie of overname betrokken zijn. Participatiemaatschappijen zijn groepen van investeerders. Dat kunnen vermogende particulieren, maar ook banken of pensioenfondsen of andere beleggers zijn. Het geld van de investeerders wordt bij elkaar gevoegd in een fonds. Vervolgens wordt bekeken welke onderneming(en) in aanmerking komen om in te investeren. De participatiemaatschappij wordt aandeelhouder of (mede)eigenaar van de bedrijven en gaat meedenken met de strategie van het bedrijf. Als de bedrijven sterker, groter en meer winstgevend zijn gemaakt, worden zij na gemiddeld vijf tot zeven jaar verkocht. De opbrengsten worden uitgekeerd aan de investeerders.

TIP

Als uw onderneming wordt overgenomen door een participatiemaatschappij ga dan in gesprek met de vertegenwoordiger(s) in het fusietraject. Zo krijgt u een beeld van de plannen. Vragen zijn bijvoorbeeld: Hoe ziet de financieringsstructuur eruit? Wat zijn de plannen voor de onderneming? Waarin wordt geïnvesteerd? Hoe wordt het bestuur en toezicht georganiseerd?

TIP

Maak afspraken over de manier waarop de or in het fusieproces wordt betrokken, hoe informatie wordt verstrekt en wanneer om advies zal worden gevraagd. De bestuurder en de or hebben er beide belang bij dat de fusie – als die er komt – succesvol wordt. Leg de afspraken schriftelijk vast.

TIP

Zorg dat de or een goed beeld heeft van de strategische doelen die de onderneming wil bereiken en ook of er eventuele alternatieven zijn. Breng in kaart wat de gevolgen van de verschillende opties zijn voor de werknemers. Bepaal met elkaar hoe de or kijkt naar de toekomst van de onderneming en welke zaken voor de or in het fusieproces het meest van belang zijn.

TIP

Zorg er daarnaast voor dat de or goede contacten onderhoudt met alle belangrijke spelers in het fusieproces: de bestuurder, leden van de Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht, aandeelhouders, vakbonden en overkoepelende medezeggenschapsorganen (cor, gor, Eor (Europese Ondernemingsraad)). Via hen kunt u informatie en advies krijgen en invloed op het fusieproces uitoefenen.

Wat zijn de rechten van de or?

De or heeft adviesrecht over het verstrekken en formuleren van een adviesopdracht aan een extern deskundige. De or kan niet alleen meebeslissen over de keuze van de deskundige, maar ook over de inhoud van de probleemstelling die aan de deskundige wordt voorgelegd.

De or heeft informatierecht. De bestuurder moet de or alle informatie geven die de or redelijkerwijze nodig acht voor het vervullen van zijn taak. Dit geldt ook voor financieel-economische informatie.

Belangrijke vragen zijn:

- Hoe staat de onderneming er (financieel) voor?
- Hoe ziet de bestuurder de toekomst?
- Wat is de reden voor de fusie?
- Wat zijn de kansen en de bedreigingen van de fusie?

- Zijn er, behalve een fusie, andere opties?
- Wat zijn de verwachte (financiële) gevolgen van een fusie?
- Wat is het effect op de werkgelegenheid?
- Welke eisen worden gesteld aan de kandidaat-fusiepartner?

Bij wie kan de or om hulp vragen?

- Trainer/adviseur voor begeleiding van de or tijdens het fusietraject.
- Financieel-economisch deskundigen voor beoordeling van financiële informatie.
- Juristen/advocaten voor specifiek advies over juridische aspecten.
- In de onderneming actieve vakbonden. Zij hebben ervaring met fusietrajecten en zullen – als het tot een fusie komt – overleg voeren over de gevolgen voor het personeel.

4

Onderhandelings- en besluitvormingsfase (fase 2)

Wat speelt er?

Centraal staat de vraag: welke afspraken worden gemaakt over de fusie en de periode na de fusie?

In deze fase worden verschillende stappen gezet:

1. De bestuurder heeft besloten te gaan fuseren en gaat op zoek naar kandidaat-fusiepartners.
2. Met een of meerdere kandidaten wordt onderhandeld over de voorwaarden van de fusie.
3. Wanneer overeenstemming wordt bereikt, wordt de intentie uitgesproken om te gaan fuseren.
4. De ondernemer moet de or advies vragen over de voorgenomen fusie voordat de fusie in kannen en kruiken is.
5. Het fusiebesluit wordt genomen.

Wat is de rol van de or?

Wanneer een or niet betrokken is geweest in de strategie- of verkenningsfase, komt het voornemen te gaan fuseren vaak als een verrassing. Soms gebeurt dat voorafgaand aan onderhandelingen met een of meer kandidaat-fusiepartners (stap 1). Maar het komt ook voor dat de or pas betrokken wordt als er al een intentieverklaring met de kandidaat-fusiepartner is getekend (stap 3). Hoe eerder de or betrokken wordt, hoe meer mogelijkheden er zijn om invloed uit te oefenen op het vervolg van en de uitkomst van het fusieproces.

Stap 1: Op zoek naar kandidaat-fusiepartners

De or heeft recht op informatie en kan vragen stellen over het waarom van de voorgenomen fusie en de eisen die aan kandidaat-fusiepartners worden gesteld (zie hoofdstuk 3). Een belangrijke informatiebron is een (business)plan voor de fusie. Daarin wordt ingegaan op de beleidskeuzes, strategie, overwegingen voor de beoogde fusie, financiële positie, verwachte resultaten en consequenties van de beoogde fusie. Er is vaak terughoudendheid bij de bestuurder om dit stuk te geven. De WOR biedt echter de mogelijkheid om de or stukken onder geheimhouding te verstrekken. [Zie ook deze publicatie \(pdf\)](#). De or kan met de bestuurder ook afspraken maken over de betrokkenheid van de or bij de selectie van kandidaat-fusiepartners.

Stap 2: Onderhandelingen met een of meer kandidaat-fusiepartners

Ook als er al sprake is van onderhandelingen met een of enkele kandidaat-fusiepartners, kan de or met de bestuurder afspraken maken over een gesprek van de or (in aanwezigheid van bestuurder) met de kandidaten om zo de bestuurder te kunnen adviseren over de keuze.

TIP

Zijn er kandidaat-fusiepartners in beeld? Ga dan ook zelf op onderzoek uit. Mogelijk zijn er personen die u belangrijke informatie geven over beleid, cultuur en producten. Steek uw licht bij hen op zonder uw geheimhoudingsplicht te schenden.

TIP

Als er geen sprake is van een geheimhoudingsplicht, neem dan contact op met de or van de onderneming waarmee wordt gefuseerd. U kunt informatie uitwisselen en met elkaar bespreken hoe de beide or's de medezeggenschap in het vervolg van het fusietraject en daarna willen vormgeven.

Stap 3: Intentieverklaring

Zelfs als er al een intentie is om te fuseren en de fusiepartner bekend is, kan een gesprek van de or met de fusiepartner van waarde zijn om informatie te krijgen en zo later een gedegen advies over de fusie te kunnen geven. Het informatierecht is van toepassing. De or kan de bestuurder vragen om inzage in de 'letter of intent' en de concept-fusieovereenkomst.

TIP

De ondernemer die van plan is een fusie aan te gaan moet aan de or advies vragen nog vóór het daadwerkelijke besluit tot fusie is genomen. De or moet de gelegenheid hebben om invloed uit te oefenen op het uiteindelijke besluit. Het komt regelmatig voor dat de or stukken onder geheimhouding krijgt. Soms is dit afgesproken met de beoogd fusiepartner. In verband met het delen van bedrijfsinformatie is de beoogde fusie meestal maar bij een beperkt aantal (top)mensen bekend. Hoewel begrijpelijk, wordt de or hierdoor beperkt in het raadplegen van de achterban. Maak daarom afspraken met de ondernemer wanneer uw plicht tot geheimhouding eindigt.

Stap 4 Adviesaanvraag

Ontvangt de or een adviesaanvraag? Check dan als eerste of deze volledig is. Zonder dat kan geen goed advies worden gegeven.

Vragen zijn bijvoorbeeld:

- Is duidelijk wat de redenen voor de fusie zijn?
- Is er een beschrijving van de organisatie van de bedrijfsactiviteiten na de fusie?
- Als slechts een deel van de bedrijfsactiviteiten bij een fusie betrokken is; wat betekent de fusie dan voor de achterblijvende organisatie?
- Wat zijn de financiële gevolgen van de fusie? Zet dit hoog op de agenda en schakel bijtijds (externe) deskundigheid in.
- Wat is bekend over de beoogd fusiepartner (cultuur, personeelsbeleid)?
- Wat zijn de verwachte gevolgen voor de medewerkers op korte en lange termijn?
- Welke maatregelen zijn aangekondigd? Is er bijvoorbeeld een sociaal plan? Hoe is geborgd dat de verkrijgende onderneming deze maatregelen zal nakomen?
- Zijn er afspraken gemaakt over de rol van de or's van de ondernemingen die gaan fuseren tijdens én na de fusie?
- Wat is afgesproken over de werkgelegenheid en arbeidsvoorwaarden na de fusie?
- Hoe wordt de medezeggenschap geregeld gedurende het fusieproces?

Een or die al eerder betrokken is geweest, zal in de adviesaanvraag meestal weinig nieuwe zaken tegenkomen. Komt de or pas nu in beeld, dan zal de or informatie moeten opvragen, overleg voeren met de bestuurder en eventueel deskundigen inschakelen.

TIP

Zorg dat de fusiepartijen afspraken maken over het opvangen van gevolgen van de fusie voor de medewerkers, bijvoorbeeld in een Sociaal Plan. Stem af met de vakbonden. Denk aan regelingen inzake werkgelegenheid, regelingen bij verhuizing van bedrijfs(onderdelen) en wijziging van functies. Denk ook aan de manier waarop de medezeggenschap geregeld wordt tijdens, maar ook na het fusieproces. U kunt dit met uw bestuurder bespreken of als randvoorwaarde opnemen in uw advies.

TIP

Overleg voor het advies wordt gegeven ook met de Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht, uw achterban (voor zover dat in verband met geheimhouding kan), de betrokken vakbonden en de bestuurder en of van de beoogde fusiepartner.

Wanneer alle benodigde informatie beschikbaar is kan de or zijn standpunt bepalen en advies uitbrengen over de voorgenoemde fusie. De or kan in het advies voorwaarden stellen voor de voorgenoemde fusie.

Bij wie kan de or om hulp vragen?

- Trainer/adviseur voor begeleiding tijdens het fusietraject.
- Financieel-economisch deskundigen voor beoordeling van financiële informatie.
- In de onderneming actieve vakbonden. De SER-Fusiegedragsregels verplichten de fusierende partijen om de vakbonden zo tijdig te informeren over de fusie die in voorbereiding is, dat zij hun advies mee kunnen geven aan de or. Het advies van de vakbonden kan in het advies worden betrokken.

Wat speelt er?

In deze fase staat de vraag wat er na de fusie gebeurt centraal.

Wanneer er alleen sprake is van een wijziging in de zeggenschap van de onderneming en de bedrijfsactiviteiten vrijwel ongewijzigd worden voortgezet, zijn de gevolgen beperkt. De or krijgt te maken met een andere gesprekspartner, maar kan het werk voortzetten. Ook heeft de fusie geen directe gevolgen voor de werknemers.

Bij het in elkaar schuiven van ondernemingen tot een nieuwe onderneming ligt dat anders. De nieuwe onderneming wordt opnieuw vormgegeven. Dat leidt meestal tot een reorganisatie. Ook zal beleid worden geharmoniseerd of opnieuw worden vormgegeven voor de nieuwe onderneming. Denk daarbij aan arbeidsvoorwaarden, functiewaardering, arbobeleid en opleidingsbeleid. Voor de nieuwe onderneming geldt de WOR. Dat betekent dus ook dat voor alle adviesplichtige of instemmingsplichtige besluiten die het gevolg zijn van de fusie de or moet worden betrokken.

Wat is de rol van de or?

Meestal duurt het geruime tijd voordat een fusie helemaal is afgerond. Er is dan al een nieuwe or actief, waarvan de bij het fusieproces betrokken or-leden meestal geen deel uitmaken. Het is daarom van belang dat voorafgaand aan de fusie afspraken worden gemaakt over de rol van de medezeggenschap tijdens en ná het fusieproces.

De WOR regelt niet of een or blijft bestaan na een fusie. Om onduidelijke situaties te voorkomen is het belangrijk dat de fuserende partijen al vóór de fusie schriftelijk afspraken maken over de inrichting van de medezeggenschap na de fusie.

Welke afspraken ook over de medezeggenschap na een fusie worden gemaakt; in alle gevallen is het voor de dan actieve or-leden van belang om te (blijven) monitoren of de tijdens het fusieproces gemaakte afspraken worden nagekomen.

TIP

Probeer ook afspraken te laten maken over het toekomstige (personeels)beleid, de monitoring van tijdens het fusieproces gemaakte afspraken over de gevolgen voor het personeel en de samenwerking met de or na de fusie. Laat de afspraken schriftelijk vastleggen zodat ze de bestuurder van de nieuwe onderneming binden. Dit is ook van belang voor de nieuwe or-leden die niet bij het fusietraject betrokken zijn geweest.

TIP

Werk de eerste periode na het fusiebesluit met een tijdelijke or (tor). De tor bestaat uit alle of een deel van de or-leden van uw onderneming en van de fusiepartner. Hij fungeert als or en organiseert de verkiezingen voor de na de fusie nieuw te vormen or. Dit is handig omdat het organiseren van verkiezingen enkele maanden duurt, de leden weten van het fusietraject, de uitvoering van het fusiebesluit tijd kost en de integratie van bedrijfsactiviteiten organisatieveranderingen brengt.

Bij wie kan de or om hulp vragen?

Neem contact op met de in de onderneming actieve vakbonden. Na een fusie is vaak sprake van verschillen in arbeidsvoorwaarden. Als de gefuseerde onderneming de arbeidsvoorwaarden wil wijzigen of harmoniseren, wordt in de meeste gevallen overleg gevoerd met de vakbonden.

6

De governancedriehoek: bestuurder-or-RvC/RvT

Investeren in relatie driehoek bestuurder-RvC of RvT-or

De or en toezichthouders hebben ieder wél contact met de bestuurder maar direct contact tussen or en toezichthouders komt minder vaak voor. Dat is jammer. De or en de Raad van Commissarissen of Raad van Toezicht kunnen voor elkaar een belangrijke bron van informatie en expertise zijn. Vanuit hun verschillende invalshoeken kan goed contact over de strategie en koers van de onderneming een positieve bijdrage leveren aan de arbeidsverhoudingen en continuïteit van de onderneming.

TIP

Als uw or nog geen contact heeft met de toezichthouder, dan is een (voorgenomen) fusie of overname een goede aanleiding om in gesprek te gaan en afspraken te maken over de informatie-uitwisseling tijdens het fusietraject. Zie ook [deze link](#) naar handreiking Vestigen en verstevigen relatie or-RvC/RvT

Bijlage bij handreiking: checklist voor or

1. Strategie- of verkenningfase

- Onderzoek de strategische doelen van de fusie en de eventuele alternatieven. Neem daarvoor (mits geheimhouding daaraan niet de in de weg staat) ook contact op met cor of gor, vakbonden, toezichthouders etc.
- Breng de gevolgen voor het personeel in kaart.
- Maak gebruik van informatierecht en recht op inschakeling van in- en externe deskundigen.
- Bepaal de koers van de or.
- Leg afspraken over de besluitvormingsprocedure vast.

2. Onderhandelings- en besluitvormingsfase

- Bekijk of de adviesaanvraag volledig is.
- Bepaal de inhoud van het advies aan de hand van de eerder vastgestelde koers. Denk ook aan afspraken over medezeggenschap na de fusie.
- Stel eventueel voorwaarden aan een positief advies.

3. Integratiefase

- Monitor de tussen medezeggenschap en bestuurder over de fusie gemaakte afspraken. Zorg voor inrichting van medezeggenschap na fusie.



SOCIAAL-ECONOMISCHE RAAD
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T 070 3499 525
E communicatie@ser.nl

www.ser.nl

© Juli 2021, Sociaal-Economische Raad