



In deze openbare versie van de aanvraag voor goedkeuring zijn delen van de tekst vervangen of weggelaten om redenen van vertrouwelijkheid. Vervangen of weggelaten delen zijn met vierkante haken [...] aangegeven.

Zorgspecifieke concentratietoets

Aanvraagformulier

Ten behoeve van de aanvraag voor het verkrijgen van goedkeuring voor een concentratie als bedoeld in artikel 49a, eerste lid, van de Wet marktordening gezondheidszorg.

Hierbij verklaren de rechtsgeldig vertegenwoordigers van de in dit document genoemde betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.¹

Stichting Amerpoort [...] Baarn, 26 maart 2024	Stichting Sherpa [...] Baarn, 26 maart 2024
--	---

Indien de aanvraag namens de betrokken organisaties wordt ingediend door een gemachtigde, verklaart deze gemachtigde namens de betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.²

[...] Baarn 27 maart 2024	Naam gemachtigde 2 Functie gemachtigde Plaats en datum Handtekening
------------------------------	--

¹ Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de handtekeningvelden kopiëren. Enkel van de betrokken organisatie(s) die door 50 of meer personen zorg doet verlenen, is een handtekening van de rechtsgeldig vertegenwoordiger vereist.

² In een dergelijk geval dient een door de rechtsgeldige vertegenwoordigers van de betrokken organisaties ondertekende machtiging en een uittreksel uit de handelsregister te worden overgelegd waaruit blijkt dat de ondertekenaars van de machtiging bevoegd zijn de organisatie te vertegenwoordigen.

Artikel 49a van de Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg) bepaalt dat het voor zorgaanbieders verboden is een concentratie tot stand te brengen voordat de concentratie is goedgekeurd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa). Dit formulier dient ertoe de goedkeuring van een concentratie bij de NZa aan te vragen. De aanvraag tot goedkeuring van de concentratie is een aanvraag zoals bedoeld in de Algemene wet bestuursrecht. Dit aanvraagformulier bevat tevens de vragen die beantwoord moeten worden in de effectrapportage, zoals vereist op grond van artikel 49b Wmg.

Procedure

- Per onderdeel vult u het formulier volledig en naar waarheid in.
- Het aanvraagformulier dient zelfstandig leesbaar te zijn. Er kan niet worden volstaan met verwijzingen naar bijlagen en andere documenten. Bijlagen kunnen als ondersteunend aan het aanvraagformulier worden meegezonden.
- Het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, kan per e-mail worden verzonden aan info@nza.nl, onder vermelding van “Zorgspecifieke concentratietoets”.
Een e-mail kan niet groter zijn dan 20mb. U kunt de aanvraag in meerdere e-mails sturen.
- Wij verzoeken u ons het aanvraagformulier ondertekend, voorzien van de actuele datum en zowel in PDF-format als in Word-format toe te sturen. Indien deze versies van elkaar afwijken, wordt de PDF versie als origineel gehanteerd.
- Indien gewenst kunt u het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, ook per post versturen aan:

Nederlandse Zorgautoriteit
T.a.v. team zorgspecifieke concentratietoets
Postbus 3017
3502 GA UTRECHT

- Wij besluiten, conform artikel 49c, eerste lid, Wmg, in beginsel binnen vier weken na ontvangst van de aanvraag.
- Indien de aanvraag onvoldoende informatie bevat voor de beoordeling, zullen wij de aanvrager in de gelegenheid stellen de aanvraag aan te vullen. De hierboven genoemde termijn voor het nemen van het besluit wordt daarmee opgeschort.
- Wij dienen een besluit te nemen op grond van een ondertekende versie van het meest recente aanvraagformulier.

Publicatie

In geval de NZa goedkeuring verleent aan de concentratie, wordt naast het besluit ook de aanvraag gepubliceerd, conform artikel 49c, vierde lid, Wmg.

Gegevens die ingevolge artikel 5.1 van de Wet open overheid niet voor verstrekking in aanmerking komen, worden niet openbaar gemaakt. U dient de informatie die u als vertrouwelijk beschouwt duidelijk herkenbaar te maken in het Word-format van het aanvraagformulier. Van iedere passage die u vertrouwelijk acht dient u de vertrouwelijkheid ervan te motiveren. Persoonsgegevens in het aanvraagformulier laten wij weg bij openbaarmaking, zie ook ‘Privacyverklaring’.

Privacyverklaring

Informatie over het verwerken van persoonsgegevens

Op een aantal plekken in dit formulier vragen wij om persoonsgegevens of om documenten waar deze in staan. We gebruiken deze om uw melding te behandelen.

Waarom vragen wij deze gegevens?

We hebben deze gegevens nodig om de zorgspecifieke concentratietoets uit te voeren. Deze toets is een taak van de NZa op grond van de wet. Zonder deze gegevens kunnen wij uw melding niet beoordelen.

Hoe verwerken we de persoonsgegevens?

Onze eigen medewerkers behandelen uw melding en gebruiken daarbij de gegevens die u heeft aangeleverd. Daarnaast kan het nodig zijn dat we deze gegevens delen met medewerkers van de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Bij het publiceren van ons besluit op uw verzoek tot goedkeuring van een voorgenomen concentratie maken we uw aanvraagformulier openbaar. In dat geval laten we de persoonsgegevens weg. In voorkomende gevallen kan het zijn dat wij de gegevens die u in het kader van de zorgspecifieke concentratietoets heeft aangeleverd, gebruiken voor andere toezichtsdoeleinden die onder onze wettelijke taak vallen. Hiertoe zijn wij bevoegd op grond van artikel 69, tweede lid, Wmg.

Hoe lang bewaren wij deze gegevens?

Na het besluit bewaren we de gegevens uit uw melding in ons archief. Tien jaar na het besluit vernietigen we de gegevens, behalve als we ze dan nog nodig hebben voor ons werk.

Wat zijn uw rechten?

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) geeft u een aantal rechten. Meer hierover leest u in de [privacyverklaring van de NZa](#).

Contact

Voor vragen over de zorgspecifieke concentratietoets kunt u telefonisch contact opnemen met de NZa (030 296 81 11) of contact opnemen via e-mail (info@nza.nl), onder vermelding van "Zorgspecifieke concentratietoets".

Onderdeel I – Bij de concentratie betrokken organisaties

Als betrokken organisaties worden beschouwd (meer informatie vindt u in paragraaf 1.2 van de Toelichting):

- Bij fusie: de fuserende organisaties.
- Bij verkrijging van zeggenschap over een organisatie of een deel daarvan: de organisatie die zeggenschap verkrijgt en de organisatie, of het deel daarvan, waarover zeggenschap wordt verkregen.
- Bij een openbaar bod: de organisatie die beoogt zeggenschap te verkrijgen en de organisatie die doelwit is van het bod.
- Bij een nieuw op te richten gemeenschappelijke organisatie: de oprichtende organisaties.
- Bij een wijziging in de zeggenschap in een bestaande gemeenschappelijke organisatie: de organisaties die na de concentratie zeggenschap hebben over de gemeenschappelijke organisatie en de gemeenschappelijke organisatie zelf.

Vertrouwelijke zaken zijn lichtblauw gemarkeerd

Aanvulling d.d. 26 maart 2024. De aanvullingen zijn te herkennen aan de rode tekst.

I.1 Organisatie 1³

Statutaire naam organisatie:	Stichting Amerpoort
Nummer Kamer van Koophandel:	32099806
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet door 2.781 personen zorg verlenen. ⁴	

Contactpersoon

Indien de contactpersoon niet de rechtsgeldig vertegenwoordiger is: voeg machtiging bij.

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 1020, 3740 BA Baarn
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad⁵

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 1020, 3740 BA Baarn
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad⁶ deelraad verwanten

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	CCR, p.a.: Postbus 1020, 3740 BA Baarn
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad⁷ deelraad cliënten

De heer/mevrouw	[...]
-----------------	-------

³ Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de vragenlijst van onderdeel I.1 kopiëren.

⁴ Naast de beoordeling of er door meer of minder dan 50 personen zorg wordt verleend door uw organisatie, krijgen wij graag een beeld van hoe groot uw organisatie is. Om die reden vragen wij u aan te geven hoeveel zorgmedewerkers bij betrokken organisaties werken. Een (zo nauwkeurig mogelijke) benadering van het aantal volstaat. Meer informatie over het aantal personen vindt u in paragraaf 1.4 van de Toelichting.

⁵ De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

⁶ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

⁷ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 1020, 3740 BA Baarn
Telefoonnummer	[...]

Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

Amerpoort biedt een breed pakket van zorg en diensten aan mensen met een verstandelijke beperking (sector gehandicaptenzorg). Zij kunnen bij Amerpoort terecht voor een uiteenlopend aanbod voor jong tot oud, met een lichte tot zeer ernstige verstandelijke beperking. In 2022 maakten 2647 mensen gebruik van de diensten van Amerpoort, verspreid over ca. 225 locaties.

Amerpoort biedt een breed pakket voorzieningen en diensten, toegesneden op de (individuele) zorg en ondersteuningsbehoeften van haar cliënten. Amerpoort beheert en exploiteert verschillende locaties en activiteiten op het gebied van intra-, semi- en extramurale zorg en biedt een gunstig leef-, begeleidings-, behandelings- en verzorgingsklimaat voor haar cliënten. Daar waar mogelijk begeleidt Amerpoort cliënten naar een vorm van betaalde, reguliere arbeid. Amerpoort houdt ook de "Camphill gemeenschap Christophorus" in stand, waar de zorg en begeleiding vanuit de antroposofische mens- en wereldbeschouwing wordt gerealiseerd. Amerpoort biedt in het kader van de Wet op de langdurige zorg (WLZ) zowel zorg in natura als zorg aan cliënten die zorg inkopen met een persoonsgebonden budget (PGB). Amerpoort biedt WLZ-zorg aan mensen met een verstandelijke beperking in alle leeftijdscategorieën. De doelgroepen zijn mensen met een Ernstige Meervoudige Beperking (EMB), mensen met een ernstige verstandelijke beperking (EVB), mensen met een Licht verstandelijke beperking (LVB) en mensen met een Matig Verstandelijke Beperking (MVB). Alle doelgroepen al dan niet in combinatie met complex gedrag. Amerpoort leverde als partner in de zorg in 2022 ook Wlz-zorg aan cliënten die wonen in 12 wooninitiatieven van ouders of particulieren. Naast Wlz-zorg biedt Amerpoort zorg aan cliënten tot 18 jaar in het kader van de Jeugdwet, aan volwassenen met een hulpvraag in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en behandeling in het kader van de Zorgverzekeringswet (Zvw).

Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

Amerpoort levert begeleiding en zorg aan cliënten in de gehele provincie Utrecht en enkele aangrenzende gemeenten in 't Gooi en in Almere en Nijkerk. Amerpoort heeft ongeveer 225 locaties. In het fusiedocument (bijlage I.1.a) staat in paragraaf 3.2 een geografische weergave van het werkgebied en de locaties van Amerpoort. Bijlage I.1.b.1 bevat een uitdraai van het KvK register met onze locaties.

I.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Stichting Sherpa
Nummer Kamer van Koophandel:	41186582
Zorgaanbieder:	ja
Indien zorgaanbieder:	deze zorgaanbieder doet door 1539 personen zorg verlenen. ⁸

⁸ Naast de beoordeling of er door meer of minder dan 50 personen zorg wordt verleend door uw organisatie, krijgen wij graag een beeld van hoe groot uw organisatie is. Om die reden vragen wij u aan te geven hoeveel zorgmedewerkers bij betrokken organisaties werken. Een (zo nauwkeurig mogelijke) benadering van het aantal volstaat. Meer informatie over het aantal personen vindt u in paragraaf 1.4 van de Toelichting.

Contactpersoon

Indien de contactpersoon niet de rechtsgeldig vertegenwoordiger is: voeg machtiging bij.

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad⁹

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad¹⁰, deelraad vertegenwoordigers

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad¹¹, deelraad cliënten

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

⁹ De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

¹⁰ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

¹¹ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

Sherpa is een VG-organisatie (sector gehandicaptenzorg) die zo'n 1600 mensen met een beperking (en hun naasten) van alle leeftijden ondersteunt bij het leiden van een volwaardig leven binnen hun mogelijkheden. Sherpa biedt in het kader van de Wet op de langdurige zorg (Wlz) zowel zorg in natura als zorg aan cliënten die zorg inkopen met een persoonsgebonden budget (PGB). Sherpa biedt Wlz-zorg aan in alle leeftijdscategorieën. De doelgroepen zijn: mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB), mensen met een matig verstandelijke beperking (MVB), mensen met een lichamelijke beperking/niet aangeboren hersenletsel (LG-NAH), mensen met een ernstig meervoudige beperking (EMB) of mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag (MVG). Alle doelgroepen al dan niet in combinatie met complex gedrag. Naast Wlz-zorg biedt Sherpa zorg aan cliënten tot 18 jaar in het kader van de Jeugdwet, aan volwassenen met een hulpvraag in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en behandeling in het kader van de Zorgverzekeringswet (Zvw).

Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

Het werkgebied van Sherpa is de regio Gooi & Vechtstreek, Eemland en Utrecht West. Sherpa heeft zo'n 100 locaties. In het fusiedocument staat in paragraaf 3.2 een geografische weergave van het werkgebied en de locaties van Sherpa. Bijlage I.2.b.2 bevat een uitdraai van het KvK register met onze locaties.

I.3 Beschrijf het karakter van de concentratie

Gaat het om een fusie, verkrijging van zeggenschap of de totstandbrenging van een gemeenschappelijke organisatie (zie [artikel 27 Mededingingswet](#))?

Meer informatie over het begrip concentratie vindt u in [paragraaf 1.1 van de Toelichting](#).

a De voorgenomen concentratie betreft een concentratie in de zin van:

- artikel 27, eerste lid, onder a, van de Mededingingswet (fusie).
- artikel 27, eerste lid, onder b, van de Mededingingswet (wijziging van zeggenschap).
- artikel 27, tweede lid, van de Mededingingswet (totstandbrenging gemeenschappelijke onderneming).

b Beschrijf het karakter van de voorgenomen transactie in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet. Beschrijf de stappen die achtereenvolgens zullen worden gezet om de voorgenomen concentratie tot stand te brengen, het globale tijdspad en de veranderingen in de structuur van betrokken organisaties als gevolg van de voorgenomen transactie.

De transactie betreft een bestuurlijke fusie die juridisch wordt vormgegeven door een holdingstichting boven de Stichting Amerpoort en Stichting Sherpa te plaatsen, met volledige zeggenschap over de stichting Amerpoort en de Stichting Sherpa. In de holdingstichting zal één raad van bestuur en één raad van toezicht worden benoemd. De holdingstichting vormt vervolgens de raad van bestuur van beide stichtingen (Sherpa en Amerpoort). De raad van toezicht zal vanaf 1 juli 2024 bestaan uit 5 personen. In de statuten is opgenomen dat de rvt uit minimaal 5 en maximaal 7 leden zal bestaan. Deze ruimte is genomen omdat het in uitzonderlijke gevallen mogelijk is dat een grotere rvt gewenst is, zonder dat de statuten direct aangepast moeten worden. Dat is op dit moment niet aan de orde. Een ervaren vijfhoofdige toezichtteam is voldoende groot voor de omvang van de fusieorganisatie (circa 290 miljoen euro omzet per jaar en circa 2900 fte medewerkers). Een tijdelijke uitbreiding van de nieuwe raad van toezicht in de eerste fase van de integratie is overwogen, maar daarvoor is niet gekozen. Ingeschat wordt dat een vijfhoofdige raad van toezicht met voldoende ervaring groot genoeg is voor de opgave, ook in de eerste fase van de integratie. In bijlage I.3.b.1. is het verslag van de vergadering van de fusiecommissie van de beide rvt's opgenomen. In deze vergadering is het concept voorstel voor de tekst over de structuur raad van bestuur en raad van toezicht besproken. Dat voorstel is in de vergaderingen van beide raden van toezicht op respectievelijk 24 en 25 oktober bekrachtigd. Vervolgens is dit besluit opgenomen in het fusiedocument (bijlage I.1.a.) onder paragraaf 6.5. Het besluit tot fusie is goedgekeurd door beide raden van toezicht op grond van de informatie zoals opgenomen in het fusiedocument (bijlage I.1.a.) De structuur van de organisaties van de originele stichtingen zullen gedurende de bestuurlijke fusie niet integreren. Uiterlijk 1

juli 2026 is het voornemen om de bestuurlijke fusie om te zetten in een juridische fusie. Op dat moment zal gestart worden met een volledige integratie van de organisatiestructuur.

De planning is als volgt:

- eind januari 2024: besluit voorgenomen fusie
- begin februari 2024: versturen zorgspecifieke concentratietoets Nza
- April 2024: Concentratietoets ACM
- 1 juli 2024: bestuurlijke fusie
- Uiterlijk 1 juli 2026: juridische fusie

-

- c Beschrijf de eventuele (opschortende of ontbindende) voorwaarden die in de transactiedocumentatie of anderszins zijn gesteld aan het tot stand brengen van de voorgenomen concentratie. Vermeld van iedere voorwaarde de status en beschrijf of die status nog redelijkerwijs een belemmering kan vormen voor de doorgang van de transactie.

In de intentieverklaring (dd. 18 september 2023) zijn opschortende voorwaarden voor de fusie opgenomen, zoals hieronder vermeld. Aan alle opschortende voorwaarden is voldaan, met uitzondering van 4 en 5. Er zijn geen andere opschortende/ontbindende voorwaarden.

1. Partijen hebben overeenstemming bereikt over de documentatie, zijnde:
 - a) Het opstellen van een meerjarenbegroting van de fusieorganisatie en een fusie-effectrapportage;
 - b) Het bepalen van de topstructuur van de fusieorganisatie, inclusief de bezetting van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van de fusieorganisatie alsmede het bepalen van de medezeggenschapsstructuur van de fusieorganisatie;
 - c) Het opstellen en bereiken van overeenstemming over de juridische documentatie bestaande uit o.a.: de conceptstatuten van de fusieorganisatie;
2. Partijen hebben van hun ondernemingsraden en cliëntenraden een voor de betreffende Partij bevredigend advies gekregen over de totstandbrenging van de Fusie;
3. Contractuele wederpartijen van elke Partij hebben - voor zover vereist - goedkeuring of instemming verleend voor het tot stand brengen van de Fusie;
4. De NZa heeft goedkeuring verleend aan een door Partijen ingediende fusie-effectrapportage voor de totstandbrenging van de Fusie;
5. De ACM heeft op een door Partijen ingediende concentratiemelding besloten dat geen vergunning is vereist voor de totstandbrenging van de Fusie, dan wel heeft besloten dat wel een vergunning is vereist en die vergunning op een aanvraag van Partijen verleend; en
6. De Raden van Toezicht van Partijen hebben goedkeuring verleend aan hun respectieve Raden van Bestuur aan de totstandbrenging van de Fusie.

- d motiveer of de benodigde goedkeuring van toezichthoudende organen is verkregen.

Hierbij kunt u denken aan benodigde goedkeuring van de raad van toezicht of de raad van commissarissen.

De raden van toezicht van beide partijen hebben op 31 januari 2024 hun goedkeuring gegeven aan het voorgenomen besluit tot fusie. Dit blijkt uit de ondertekening van het voorgenomen fusiebesluit van Amerpoort (bijlage I.3.d.1), het voorgenomen fusiebesluit Sherpa (bijlage I.3.d.2) en de ondertekende notulen van de vergaderingen van de raad van toezicht van Amerpoort (bijlage I.3.d.3) en ondertekende notulen van de raad van toezicht van Sherpa (bijlage I.3.d.4). De raad van toezicht van Amerpoort heeft de statuten goedgekeurd onder voorbehoud van het advies van Van Doorne over de statuten. Dit heeft te maken met de vragen die zijn gesteld door de or van Amerpoort en de ccr van Sherpa. Naar aanleiding van deze vragen is een passage verduidelijkt in de statuten van de holdingstichting (art 7, lid 6 holdingstatuten) zodat helder is dat het voordrachtsrecht van de ccr niet vervalt als de werving nog loopt. Daarnaast is door Van Doorne bevestigd dat de statuten voldoen aan de eisen om voor een Anbi status in aanmerking te komen. Dit heeft geen inhoudelijke wijzigingen van de statuten tot gevolg, waardoor het voorbehoud is vervallen en waarmee definitief goedkeuring is gegeven aan het besluit.

Het Waarborgfonds Zorg heeft op 24 januari 2024 bevestigd geen bezwaar te hebben tegen de bestuurlijke fusie (zie bijlage I.3.d.5 en I.3.d.6).

- e Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.
- Intentieovereenkomst (Bijlage II.8.a.5).
 - (Concept) Koopovereenkomst (bijvoegen).
 - Statuten(wijziging) (bijvoegen (Bijlage I.3.e.1, I.3.e.2 en I.3.e.3).
 - Oprichtingsakte (volgt).
 - Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
 - Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen).
 - Anders, namelijk: fusiedocument (bijlage I.1.a)
- f Geef aan of de voorgenomen concentratie tevens meldingsplichtig is bij een andere toezichthouder.
- ACM
 - Europese Commissie
 - Anders, namelijk: Meerdere toezichthouders mogelijk
 - Niet van toepassing

Monitor in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Op 1 januari 2023 is de Algemene Maatregel van Bestuur verlopen die regelt dat de omzetzempels voor het concentratietoezicht in de zorg op grond van de Mededingingswet tijdelijk werden verlaagd (Stb. 2017, 503). In opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport monitort de NZa op grond van artikel 32 Wmg het effect van het wegvallen van de verlaagde omzetzempels voor het concentratietoezicht op grond van de Mededingingswet¹².

- g Geef aan of de voorgenomen concentratie onder de verlaagde omzetzempels zou vallen zoals die golden tot 1 januari 2023 (Stb. 2007, 518).
- Ja
 - Nee

Overleg ter onderbouwing hiervan de meest recente jaarrekening van de betrokken ondernemingen. Deze worden enkel gebruikt voor monitoringsdoeleinden en hebben geen invloed op de beoordeling in het kader van de Zorgspecifieke concentratietoets.

De meeste recente jaarrekeningen van beide partijen zijn opgenomen in bijlage I.3.g.1 en bijlage I.3.g.2

¹² [Kamerbrief over monitor effect vervallen verlaagde omzetzempels zorg.](#)

Onderdeel II – Effectrapportage

Dit onderdeel bevat de effectrapportage, zoals bedoeld in artikel 49b Wmg.

Wij beoordelen of deze rapportage voldoende inzicht biedt in de verwachte effecten van de beoogde concentratie.

II.1 Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.

Welke alternatieven anders dan een concentratie zijn in beschouwing genomen? Wat zijn de beweegredenen van partijen om voor elkaar te kiezen? Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie? (Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting)

Zoals verwoord in het fusiedocument (bijlage I.1.a; samenvatting paragraaf 3 en paragraaf 5.1 en paragraaf 5.2) zijn Sherpa en Amerpoort al sinds 1969 in Baarn burens van elkaar. Amerpoort en Sherpa delen dezelfde maatschappelijke opdracht, hebben dezelfde kijk op de toekomst van de gehandicaptenzorg en bieden grotendeels dezelfde zorg en ondersteuning aan vergelijkbare doelgroepen in aangrenzende regio's. Op verschillende gebieden en in diverse projecten werken medewerkers samen en delen ze kennis met elkaar. Daarnaast is er al een gezamenlijk Gezondheidscentrum aan de Zandheuwelweg voor zowel cliënten van Sherpa als Amerpoort. We zien mogelijkheden om nog veel meer samen te doen. Maar we lopen tegen grenzen aan doordat we werken met andere systemen en procedures, maar ook wetgeving beperkt ons in wat we samen mogen doen. De uitdagingen om de zorg duurzaam, toekomstbestendig, toegankelijk en betaalbaar te houden zijn groot. Zeker nu de krapte op de arbeidsmarkt groter is dan ooit en de betaalbaarheid in de gehandicaptensector enorm onder druk staat. Bij beide organisaties groeit het besef dat we meer kunnen realiseren voor cliënten en medewerkers door samen te gaan als één organisatie.

In de zomer 2023 constateerden de bestuurders dat het gelet op alles wat op de zorg afkomt het goed is om het samengaan echt te onderzoeken, vanuit een zevental gezamenlijke ambities.

1. We willen expert zijn en gespecialiseerd zijn in specifieke doelgroepen
2. We willen een sterke en warme moderne werkgever zijn voor betrokken en bekwame medewerkers
3. De betrokkenheid en inzet van verwanten/netwerk vinden wij van grote waarde evenals de inzet van ervaringsdeskundigheid
4. We zetten (zorg)technologie en innovatiekracht in en maken gebruik van de mogelijkheden van (big)data
5. Er ligt een belangrijke opgave in het realiseren van onze huisvestings- en duurzaamheidsagenda
6. Dat alles kunnen we doen dankzij een gezonde bedrijfsvoering met voldoende investeringskracht en slagvaardigheid
7. Waarbij we een sterke partner zijn in (domeinoverstijgende) keten en in de wijk

Gezien de ambities die beide organisaties hebben als brede zorgorganisaties voor de cliënten van nu en de (complexe) zorgvraag van de toekomst, is er iets anders nodig dan doorgaan op de ingeslagen weg. De wettelijke en administratieve grenzen tussen organisaties leveren belemmeringen op om meer verdergaande vormen van samenwerking aan te gaan. De druk op tarieven, toenemende zorgvraag en krapte op de arbeidsmarkt vragen om andere vormen dan traditionele zorgverlening. Inzet van technologie, innovatie en toekomstbestendige huisvesting zijn cruciaal om zorg te kunnen blijven bieden met dezelfde hoeveelheid medewerkers. Daarvoor is investerings- en innovatiekracht nodig. Samenwerking alleen biedt onvoldoende borging en mogelijkheden om verdere stappen te zetten. Het vraagt om één visie, één aansturing en één organisatie, in de vorm van een fusie. De vele samenwerkingen die er al zijn en de uitkomsten van het cultuuronderzoek, geven het vertrouwen dat we bij elkaar passen en dat we elkaar versterken als we onze krachten bundelen.

De drie belangrijkste redenen om te willen fuseren zijn:

- We werken veel samen en willen dat uitbreiden, maar lopen tegen grenzen aan.
- Samen zijn we sterker en beter bestand tegen toekomstige uitdagingen.

- We hebben ambities voor de toekomst. Deze kunnen we alleen waarmaken als we werken vanuit één visie, één aansturing en één organisatie

Na het samengaan gaan we uiteindelijk een gezamenlijke werkwijze hanteren, waardoor we geen last meer hebben van afstemmingsproblemen. Samen hebben we meer innovatiekracht, een sterkere strategische positie, meer investeringsruimte en zijn we in staat om financiële tegenvallers beter op te vangen. Samen kunnen we grotere stappen maken, beter innoveren, specialiseren en standaardiseren dan alleen. Samen kunnen we ons beter profileren, sterker werkgeverschap neerzetten en meer kwaliteit en effectiviteit in ondersteuning aan teams leveren. Krachtenbundeling moet ertoe leiden dat we (gespecialiseerde) passende zorg kunnen blijven bieden aan mensen met een beperking die dat nodig hebben, dat keuzevrijheid voor cliënten in zorgvormen toeneemt, dat de opleiding- en loopbaanmogelijkheden voor medewerkers toenemen, dat kwaliteit ook in moeilijke omstandigheden geborgd blijft, dat de middelen beter besteed worden met gelijkblijvende of minder kosten en dat we een sterke regionale speler zijn.

Onderzochte alternatieven voor fusie (zie ook fusiedocument paragraaf 2.4, bijlage I.1.a)

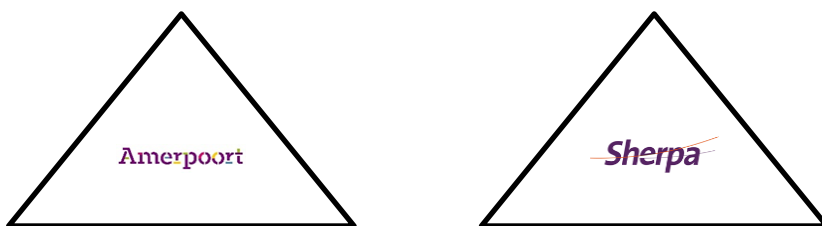
Bij het zoeken naar een antwoord op de vraag 'samenwerken of samengaan' zijn er ook alternatieve juridische constructies onderzocht, waaronder contractuele samenwerking en joint venture. Het onderzoek wees uit dat de genoemde juridische constructen heel geschikt zijn voor samenwerken met een directe focus op specifieke onderdelen van de organisatie. Dit kennen we van het gezondheidscentrum en zou mogelijk geschikt kunnen zijn wanneer we ons beperken tot samenwerking rondom een enkel onderwerp zoals bijvoorbeeld opleidingen. Dan gaat het om een aanmerkelijk lager ambitieniveau: focus op een beperkt aantal onderdelen met een beperking in tijd en geld en met een opzegtermijn. De optelsom van andere afzonderlijke samenwerkingsvormen op elk domein leidt tot een dusdanige complexe organisatie en administratie over en weer, dat structurele hoge inzet van medewerkers en middelen wordt gevraagd.

Gezien de actuele ontwikkelingen in de beide organisaties ([...]) is gekozen voor een bestuurlijke fusie (per 1 juli 2024) om vervolgens binnen een afzienbare periode over te gaan naar een juridische fusie (uiterlijk 1 juli 2026). We kiezen hiermee voor een stapsgewijze fusie en integratie, met aandacht voor een zorgvuldig proces.

- II.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (juridische eigendoms- en organisatie) structuur voorafgaand aan én na de voorgenomen concentratie weergeven. Maak middels de organogrammen en eventuele toelichting daarop inzichtelijk waar de (activiteiten van) betrokken organisaties na de voorgenomen concentratie ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd. *U kunt verschillende organogrammen van één organisatie opnemen om zodoende zowel de eigendomsstructuur als de organisatiestructuur weer te geven. (Zie paragraaf 2.2 van de Toelichting)*

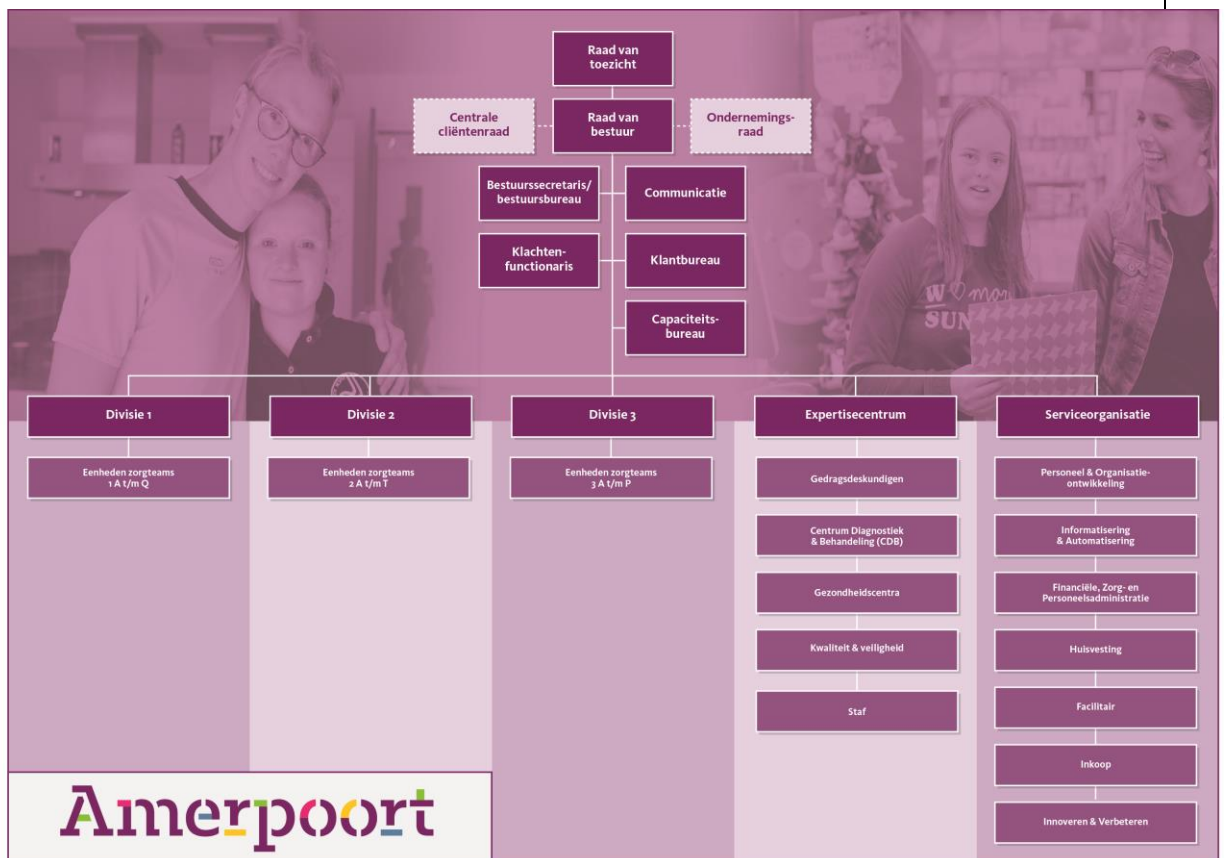
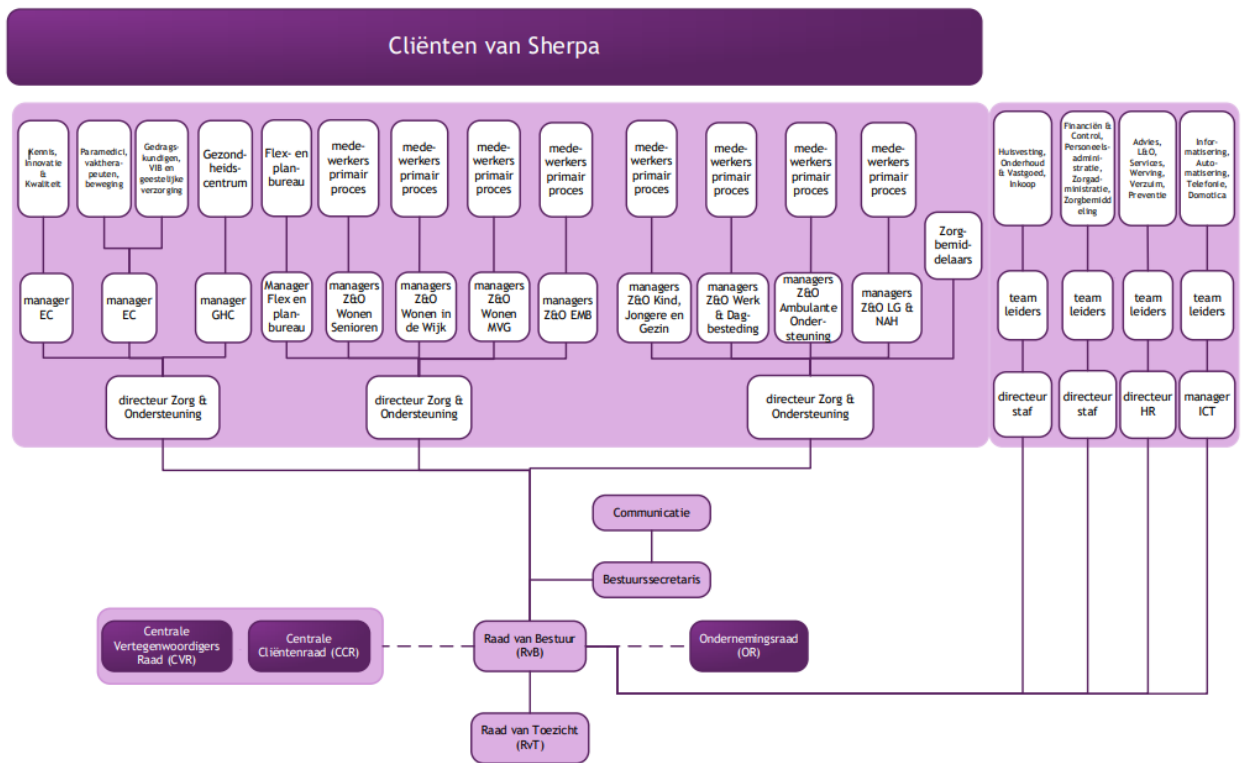
1A Juridische structuur huidige organisaties

Amerpoort en Sherpa zijn beide een zelfstandige stichting met een raad van bestuur en raad van toezicht.



1B Organogram huidige organisaties

Organogram stichting Sherpa huidige situatie (peildatum 1-1-2024)

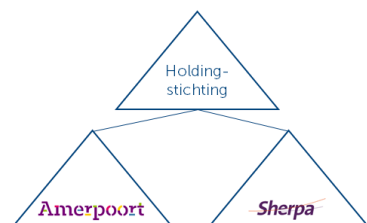


Organogram stichting Amerpoort (peildatum 1-1-2024)

2A Juridische structuur na bestuurlijke fusie

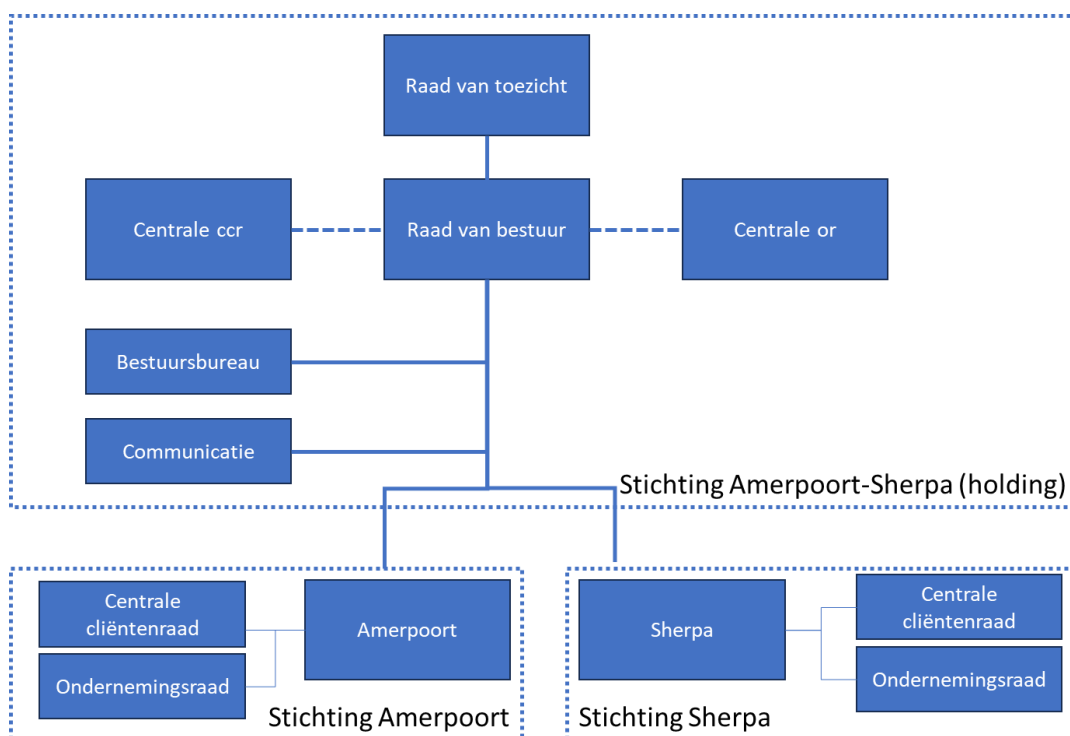
Er is één holdingstichting Amerpoort-Sherpa, met volledige zeggenschap over de stichting Amerpoort en de stichting Sherpa. De holdingstichting heeft één raad van bestuur en één raad van toezicht. De holdingstichting zal de raad van bestuur van beide onderliggende stichtingen vormen (Sherpa en Amerpoort). Amerpoort en Sherpa blijven als afzonderlijke stichtingen bestaan als 'dochterondernemingen' van de holdingstichting.

Bestuurlijke fusie



2B Organogram bestuurlijke fusie

Er is gekozen voor een bestuurlijke fusie (per 1 juli 2024) door middel van een holdingstichting. De organisatiestructuur van de organisaties van de originele stichtingen zal gedurende de bestuurlijke fusie niet integreren. Medewerkers binnen het bestuursbureau en communicatie zullen vanuit de dochterstichtingen worden gedetacheerd naar de holdingstichting.



3A Juridische structuur na juridische fusie

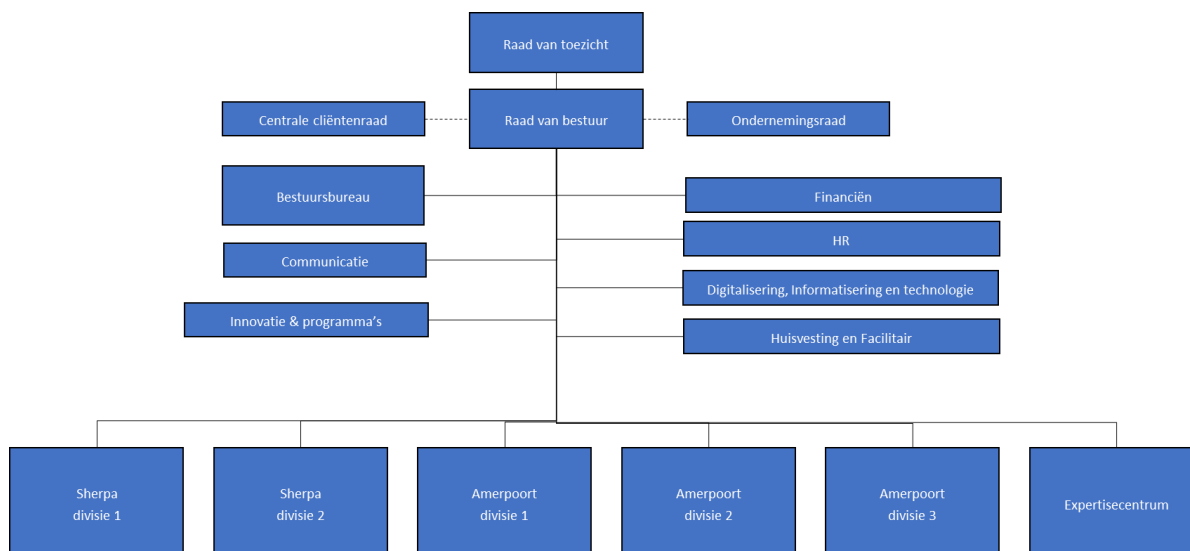
Stichting Sherpa en Stichting Amerpoort integreren tot één stichting. Uiterlijk 1 juli 2026 is het voornemen om de bestuurlijke fusie om te zetten in een juridische fusie.

Juridische fusie



3B Organogram juridische fusie

Voor de uiteindelijke inrichting van de fusieorganisatie is een aantal ontwerpcriteria opgesteld – gebaseerd op de ambities en de besturingsfilosofie – die richting geven aan de keuzes voor de inrichting van de organisatie. Deze zijn opgenomen in hoofdstuk 6.1 en 6.2.2 van het fusiedocument (bijlage I.1.a)



Zie ook fusiedocument hoofdstuk 6 (bijlage I.1.a). Nadere detailuitwerking van divisies, afdelingen, functies, personele invulling, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, overlegorganen en -structuren volgt na een positief besluit tot juridische fusie.

II.3 Beschrijf, aan de hand van onderdelen a t/m h, wat de gevolgen zijn van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt en de zorgprocessen van betrokken organisaties. *Ga voor beantwoording van onderdelen a t/m h uit van een termijn van vijf jaar na effectuering van de voorgenomen concentratie. (Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting)*

- a. Vermeld wat er verandert in de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg en welke gevolgen dit heeft voor de zorgverlening aan de cliënt.
Denk hierbij aan de vraag of maatschappen/afdelingen worden geïntegreerd, of (een deel van het) zorgaanbod vervalt, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie, of dat de (zorg)inhoudelijke aansturing zal wijzigen.

In de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg zijn er als gevolg van de fusie geen wezenlijke veranderingen. De gevolgen van de fusie voor de zorgverlening aan onze cliënten zijn beperkt. De doelgroepen die bediend worden, blijven gelijk, het werkgebied van beide organisaties wordt niet bijgesteld en de inrichting van de zorgverlening komt reeds in grote mate overeen tussen beide organisaties. In de fase van bestuurlijke fusie zal geen integratie van beide organisaties plaatsvinden. Ook in de fase van juridische fusie is geen wijziging in het zorgaanbod, doelgroepen, locaties of werkgebied voorzien. De belangrijkste wijziging in de organisatiestructuur treedt in deze fase op door het samenvoegen van de ondersteunende afdelingen.

In het fusiedocument (bijlage I.1.a) staat in hoofdstuk 3 dat de maatschappelijke opdracht van beide organisaties overeenkomt: het bieden van professionele zorg en ondersteuning aan en het bevorderen van het maatschappelijk functioneren van mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking. Ook richten wij ons beide op de persoonlijke en gezamenlijke ontplooiing en sociale acceptatie van cliënten. Ook onze profielen komen grotendeels overeen. Ook samen blijven wij een open en brede zorgorganisatie voor iedereen met een lichamelijke of verstandelijke handicap.

In het fusiedocument (bijlage I.1.a) staat in paragraaf 7.2 dat het zorgaanbod van beide organisaties goed op elkaar aansluit en zich kenmerkt door een grote diversiteit. Het zorgaanbod van de fusieorganisatie is

gelijk aan het gezamenlijke zorgaanbod van de twee huidige organisaties. Er zal geen aanbod worden uitgebreid of vervallen als gevolg van de fusie. Wel gebruiken we de ervaringen van elkaar om het zorgaanbod van bestaande doelgroepen (waar relevant) door te ontwikkelen. Over de totale linie zal als gevolg van de fusie de mix van cliënten wat betreft de langdurige zorg iets wijzigen, maar niet substantieel.

Cliënten zullen in het gewone leven weinig merken van het samengaan. De kleinschaligheid in de zorgverlening blijft ook na de fusie het uitgangspunt. Een vast team werkt samen om de ondersteuning aan een groep van cliënten te bieden. Daar willen we geen veranderingen in aanbrengen. De aansturing van de zorgteams is bij beide organisaties al op eenzelfde wijze georganiseerd, met eenzelfde span of support van de zorgmanager. De aansturing van de zorgteams blijft daarmee ook na de fusie ongewijzigd.

Cliënten kunnen door de fusie gebruik maken van het gehele zorgaanbod van Amerpoort en Sherpa gezamenlijk en hoeven maar 1 keer het zorgaanmeldproces te doorlopen.

- b. Geef aan of zorgprocessen van de organisaties voorafgaand aan de voorgenomen concentratie van elkaar verschillen en of deze worden (her)ingericht/op elkaar worden afgestemd. Beschrijf concreet hoe zorgprocessen worden ingericht en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

De zorgprocessen van beide organisaties zijn op hoofdlijnen gelijk. Sommige werkprocessen zijn verschillend. Daadwerkelijke integratie van zorgprocessen vindt pas na de juridische fusie plaats. De gevolgen voor cliënten zijn beperkt.

In het fusiedocument (bijlage I.1.a) is in paragraaf 7.4 de volgende concretisering opgenomen. Alle beschrijvingen zijn gericht op de fase van juridische fusie:

Instream en doorstroom cliënten

Op hoofdlijnen verloopt de procedure bij de instroom van nieuwe cliënten bij beide organisaties op vergelijkbare wijze. De wijze van aanmelden verschilt per organisatie. Het heeft de voorkeur om vanaf de juridische fusiedatum alle aanmeldingen via één klantbureau te laten verlopen, met een centraal telefoonnummer. Dit wordt nader uitgewerkt. Ook tijdens de bestuurlijke fusie vinden we het van belang al te werken met een gemeenschappelijke 'voorkeur' voor potentiële cliënten. Dit werken we uit in het samenwerkingsplan. Ter voorbereiding op de integratie (juridische fusie) worden de werkwijzen verder bekeken, ook tegen de achtergrond van de nieuwe organisatiestructuur en de besturingsfilosofie. Er worden geen risico's verwacht bij het harmoniseren van deze werkprocessen. Cliënten en verwanten kunnen vanaf de bestuurlijke fusiedatum een beroep doen op het gezamenlijke aanbod van Amerpoort en Sherpa en hoeven daardoor geen dubbel aanmeldproces te doorlopen.

Zorgverlening langdurige zorg

Amerpoort en Sherpa werken conform de wettelijke kaders van het opnameproces en het intramurale zorgproces. De processen op hoofdlijnen zijn gelijk. Beide organisaties werken met het elektronisch cliëntendossier (ECD), genaamd [...], ter ondersteuning van werkproces van de zorgverlening. De werkprocessen zijn wel verschillend omdat we verschillende (doelgroepspecifieke) methodieken gebruiken en het ECD anders hebben ingericht. Amerpoort heeft [...] ingericht aan de hand van de domeinen van [...], Sherpa gaat uit van het gedachtegoed 'Positieve Gezondheid'. Ook de registratie van incidentmeldingen en de opvolging ervan is in de praktijk bij beide organisaties anders. Amerpoort gebruikt hiervoor [...] en Sherpa registreert de meldingen via het ECD. Het heeft de voorkeur om na juridische fusie met eenzelfde inrichting te werken, waarbij we streven naar een trapsgewijze aanpassing voor (een deel van) de cliënten. Omdat onze processen op hoofdlijnen hetzelfde zijn, we allebei werken met [...] en de inrichting trapsgewijs aanpassen, zullen onze cliënten hier beperkt iets van merken. Voor (een deel van de) medewerkers zal het wel een andere manier van werken vragen.

Dossieruitwisseling en schriftelijke overdracht tussen begeleiding en behandelende disciplines vinden bij beide organisaties via het ECD plaats. Beide organisaties hanteren een multidisciplinaire samenwerking en een overlegstructuur met multidisciplinaire overleggen (MDO's).

Zowel Amerpoort als Sherpa moeten voldoen aan het KwaliteitsKompas Gehandicaptenzorg. Beide organisaties werken volgens de criteria uit het Kwaliteitskompas: persoonsgerichte zorg, er wordt gewerkt met met hetzelfde cliëntvervangingsinstrument Dit vind ik ervan! (DVIE) en professionele ontwikkeling is bij beiden speerpunt van beleid. Op sommige terreinen werken we in de huidige situatie al samen door

gezamenlijke trainingen aan te bieden. Jaarlijks stellen beide organisaties een kwaliteitsrapport op, waarop de medezeggenschapsraden reflecteren. Eens in de twee jaar vindt een externe visitatie plaats. In 2023 hebben we deze visitatie gezamenlijk gedaan in gesprek met zo'n 25 deelnemers (cliënten, verwanten, begeleiders, managers, directie en bestuur).

Andere belangrijke onderdelen voor het zorgproces:

- De medische zorg voor beide organisaties wordt reeds samen vanuit het gezamenlijke gezondheidscentrum aangeboden, zowel voor de woonwijken als in de regio. Deze zorgprocessen zijn dan ook hetzelfde. We werken ook met dezelfde apotheek.
- Wij werken allebei met vakinhoudelijke consultatieteams. Waarbij op een aantal onderwerpen al intensief wordt samengewerkt. Dat geldt onder andere voor de volgende thema's: slaap, pijn, seksualiteit/kinderwens, palliatieve zorg. Daarnaast wordt er op verschillende inhoudelijke expertise gebieden vanuit beide Expertisecentra samengewerkt zoals bijvoorbeeld de wet zorg en dwang (Wzd), geestelijke verzorging, infectiepreventie en risicovolle en voorbehouden handelingen.
- Er vindt samenwerking plaats op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en vragen we geregeld samen subsidie aan voor verbeterprojecten, zoals palliatieve zorg.

Uitstroom cliënten

De huidige werkwijzen zijn op hoofdlijnen gelijk, met enkele nuanceverschillen. Voor dit proces wordt op termijn, net als bij het instroomproces, één geharmoniseerde werkwijze opgesteld.

- c. Geef aan of het aantal locaties waar zorg wordt verleend wijzigt en of zorgverlening wordt herverdeeld over verschillende locaties. Licht toe welke gevolgen dit heeft voor de cliënt (bijvoorbeeld in toegankelijkheid van zorg, reistijd, andere zorgverleners, andere zorgprocessen).

Er vinden als gevolg van de fusie geen wijzigingen plaats in het aantal locaties en ook geen herverdeling van zorg. Dit heeft geen gevolgen voor de cliënt.

Zoals beschreven in het fusiedocument (bijlage I.1.a) paragraaf 7.2 onderzoeken we wel of er (dagbestedings)groepen/locaties zijn die te maken hebben met structurele onderbezetting en hoge vervoerskosten slim gecombineerd kunnen worden; ten behoeve van zowel cliënten, medewerkers als bedrijfsvoering. Gezien de huidige bezettingsgraad van beide partijen zal dat voor minder dan 10% van de locaties het geval zijn.

- d. Geef aan of er wijzigingen in de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties worden voorzien en beschrijf welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

Denk bijvoorbeeld aan de vragen: In hoeverre wordt de zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?

Er vinden als gevolg van de fusie geen wijzigingen plaats in de schaalgrootte van locaties waar zorg wordt verleend. Er zijn geen gevolgen voor de cliënt.

Zoals beschreven in paragraaf 7.2 in het fusiedocument (bijlage I.1.a.) blijft het zorgaanbod van de fusieorganisatie gelijk aan het gezamenlijke zorgaanbod van de twee huidige organisaties. Er wordt geen aanbod uitgebreid of komt te vervallen als gevolg van de fusie. Wel gebruiken we de ervaringen van elkaar om het zorgaanbod van bestaande doelgroepen (waar relevant) door te ontwikkelen.

- e. Geef aan welke andere wijzigingen worden voorzien en welke gevolgen deze wijzigingen hebben voor de cliënt.

Er zijn, als gevolg van de fusie, geen andere wijzigingen voorzien die gevolgen hebben voor cliënten.

- f. Beschrijf welke (bedrijfs)cultuurverschillen er bestaan tussen de betrokken organisaties. Motiveer of deze (bedrijfs)cultuurverschillen integratierisico's met zich meebrengen en zo ja, welke maatregelen zullen worden genomen om deze risico's te ondervangen.

Er zijn cultuurverschillen en cultuurovereenkomsten tussen beide organisaties. Het cultuuronderzoek laat zien dat de diversiteit *binnen* de afzonderlijke onderdelen van elke organisatie minstens zo groot is als *tussen* de beide organisaties. De kans op integratierisico's als gevolg van cultuurverschillen wordt als laag ingeschat.

Paragraaf 3.3 van het fusiedocument (bijlage I.1.a) beschrijft de uitkomsten van het cultuuronderzoek. Amerpoort en Sherpa hebben beide een algemene grondslag en zijn kleurrijk met een grote diversiteit aan locaties met een eigen identiteit en werk- en leefcultuur. Voor beide organisaties geldt: iedereen is welkom en mag zijn wie hij is. Op sommige locaties zien we dat identiteit een grote rol speelt. Bijvoorbeeld bij Christophorus van Amerpoort, waar ook een identiteitsraad is die zich richt op en betrokken dient te worden bij de invulling van de antroposofische identiteit in de zorgverlening op deze locatie. Dit is ook vastgelegd in de statuten. Dit zal als gevolg van de fusie niet veranderen.

In het najaar 2023 zijn 165 medewerkers en een aantal vrijwilligers met elkaar in gesprek gegaan in de vorm van verteltafels.

De gesprekken laten zien dat op waardeniveau de overeenkomsten groot zijn. Belangrijke waarden zijn het zien en gezien worden, nabijheid, gelijkwaardigheid, verbinding, ruimte en vertrouwen. De meest genoemde verschillen gaan over werkwijzen, visie en aanvliegroute. Als we hierop doorvragen dan komt naar voren dat er met verschillende systemen wordt gewerkt en dat er ook bij sommige onderdelen verschil in leiderschapsstijl ervaren wordt tussen Sherpa en Amerpoort. Mogelijk hangt dat ook samen met het huidige verschil in organisatiestructuur bij de ondersteunende diensten. Er wordt wel diversiteit ervaren, maar veel medewerkers geven daarbij aan dat de diversiteit binnen de afzonderlijke onderdelen minstens zo groot is als tussen de beide organisaties.

Tijdens de verteltafels zijn ook zorgen over de fusie gedeeld. Zo zijn medewerkers bezorgd over het mogelijke verlies van de eigenheid van de eigen organisatie of locatie en vragen zij zich af wat schaalgrootte doet met de zichtbaarheid van individuele medewerkers, betrokkenheid en snelheid van besluitvorming. Vanwege de verschillen in werkprocessen en procedures is er angst dat het òf de ene òf de andere werkwijze wordt. Daar zullen we aandacht voor hebben bij de voorbereiding op integratie.

Deze gesprekken en ook de gezamenlijke bijeenkomsten met de gremia verliepen in een prettige sfeer waarbij er vooral veel nieuwsgierigheid was naar elkaar. We ervaren veel draagvlak om de volgende stap te zetten in het samengaan van beide organisaties en zien de eventuele verschillen niet direct als integratierisico.

Zoals beschreven staat in de risicomatrix (bijlage 9 van het fusiedocument: bijlage I.1.a) nemen we cliënten en medewerkers actief mee in de veranderingen en laten we hen meedenken over nieuwe manieren van werken.

Het behoud van eigenheid van locaties is een belangrijk thema voor cliënten, verwanten en medewerkers. We gaan uitgangspunten voor het behoud van lokale eigenheid formuleren zodat we het kunnen duiden, betekenis geven en daarmee behouden.

De aanpak 'verteltafels' blijven we inzetten om eventuele cultuurverschillen samen met medewerkers in beeld te brengen en op te pakken. Ook zullen we ontmoetingen, locatiebezoeken en dergelijke stimuleren.

- g. Beschrijf per kwartaal de te zetten stappen om de veranderingen zoals beschreven onder a tot en met f hierboven te realiseren en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

Periode	Actie	Impact cliënten
Q2-2024	[...]	[...]

	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
Q3-2024	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
Q4-2024	[...]	[...]
	[...]	[...]
Q1-Q2 2025	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
Q3 en Q4 2025 – Q1 2026	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]
Q2 2026	[...]	[...]
	[...]	[...]
	[...]	[...]

Voor het uitgebreide stappenplan verwijzen we naar bijlage II.4.g

- h. Beschrijf de belangrijke risico's die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen en geef per risico aan op welke wijze deze risico's zullen worden ondervangen. Geef aan welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

Besteed hierbij specifiek aandacht aan de risico's voor de kwaliteit en bereikbaarheid van zorg.

Tijdens en na het integratieproces kunnen zich verschillende risico's als gevolg van de fusie voordoen. In het fusiedocument in paragraaf 11.2 hebben we de volgende risico's genoemd:

<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit van zorg 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's zijn laag aangezien de zorg voor cliënten inhoudelijk niet zal wijzigen. De verwachting is dat door fusie een aantal voorzieningen behouden kan worden voor cliënten, die anders ieder afzonderlijk zou moeten worden afgebouwd omdat het financieel niet haalbaar is. Bijvoorbeeld het zwembad.
<ul style="list-style-type: none"> • Bereikbaarheid van zorg 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Er wordt geen wijziging in de bereikbaarheid van zorg voorzien aangezien er geen doelgroepen worden afgestoten. Ook worden geen locaties samengevoegd of gesloten, tenzij locaties die dicht bij elkaar liggen en beiden niet rendabel zijn.
<ul style="list-style-type: none"> • Oude cultuur, sfeer, werkwijze en karakter van Amerpoort en Sherpa verdwijnt 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.
<ul style="list-style-type: none"> • Frictiekosten hoger dan gedacht en synergiekosten lager dan gedacht 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Geen directe gevolgen voor de dagelijkse zorg aan cliënten
<ul style="list-style-type: none"> • Financiële resultaten van beide organisaties verbeteren niet of niet snel genoeg 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Geen directe gevolgen voor de dagelijkse zorg aan cliënten
<ul style="list-style-type: none"> • Integratierisico's met betrekking tot systemen en IT 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Geen directe gevolgen voor de dagelijkse zorg aan cliënten
<ul style="list-style-type: none"> • Onoverbrugbare cultuurverschillen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.
<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurlijke discontinuïteit 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.
<ul style="list-style-type: none"> • Draagkracht van de organisatie voor veranderingen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.
<ul style="list-style-type: none"> • Onbestuurbaarheid in verband met de grootte van de organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen. Ook het model van aansturing van de organisatie zal niet wijzigen. Beide organisaties sturen zorglocaties aan op dezelfde manier.
<ul style="list-style-type: none"> • Keuze juridische inrichting en gevolgen daarvan worden niet goed genoeg overzien 	<ul style="list-style-type: none"> ○ De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.

Deze risico's hebben we nader uitgewerkt in een risicomatrix (bijlage 9 van het fusiedocument: bijlage I.1.a). In de matrix zijn per risico ook mitigerende maatregelen opgenomen. De risico's voor cliënten worden als laag ingeschat omdat de zorg voor onze cliënten in algemene zin niet zal wijzigen.

Om eventuele risico's te voorkomen nemen we cliënten en medewerkers actief mee in de veranderingen en laten we hen meedenken over nieuwe manieren van werken. De goede samenwerking met cliënten en verwanten die we hebben opgebouwd in aanloop naar het fusievoornemen geeft ons het vertrouwen dat deze samenwerkingsaanpak aansluit en dat we dit ook goed kunnen inzetten in de volgende fases. Van managers vraagt dit nabijheid en betrokkenheid bij de teams en de locaties om tijdig te zien welke vragen er leven en dit bespreekbaar te maken.

II.4 Beschrijf het integratie-/veranderproces met betrekking tot de ondersteunende afdelingen/processen (onder meer HR, ICT, (zorg)administratie, facilitair bedrijf).

(Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting)

a. Beschrijf de veranderingen die gaan plaatsvinden in de ondersteunende afdelingen na de voorgenomen concentratie.

Van welke (ICT-)systemen maken de betrokken organisaties gebruik? Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?

Na de bestuurlijke fusie (1 juli 2024) blijven de organisatie van Amerpoort en de organisatie van Sherpa zoals ze zijn met uitzondering van de raad van toezicht, raad van bestuur, bestuursbureau, communicatie en (delen van) de medezeggenschap. Beide organisaties behouden hun eigen zorgdivisies, eigen ondersteunende diensten en eigen experticeentrum. Zie ook fusiedocument (bijlage I.1.a) paragraaf 6.2.1

Na de juridische fusie (1 juli 2026) worden de verschillende ondersteunende en stafafdelingen samengevoegd onder aansturing van stafdirecties. Deze inrichting betekent voor de ondersteunende diensten van Amerpoort een verandering. Bij Sherpa zijn de ondersteunende diensten al zo ingericht. Zie ook fusiedocument (bijlage I.1.a) paragraaf 6.2.2 en paragraaf 6.3. De ondersteunende processen zullen worden samengevoegd. Er wordt daarbij met de medewerkers van de betrokken afdelingen samen gewerkt aan een gezamenlijke visie en uitwerking van een nieuw werkproces. Dit nieuwe werkproces wordt vervolgens in de organisatie geïntroduceerd. Niet alle werkprocessen hoeven tegelijkertijd te worden gewijzigd. We volgen daarbij een prioriteitsvolgorde waarbij de integratie van de ondersteunende ICT-systemen leidend is. De prioriteit ligt bij het aanpassen van de HR

In de fase van bestuurlijke fusie is de focus op synchronisatie van systemen en processen. Bij de juridische fusie (1 juli 2026) worden systemen en processen geïntegreerd.

In het op te stellen integratieplan (1^e half jaar 2024 voor fase 1 d.w.z. voorbereiding bestuurlijke fusie) wordt uitgewerkt hoe de ondersteunende processen op elkaar worden afgestemd, welke wijzigingen in 2024 doorgevoerd moeten worden, welke in 2025 en later en wat hiervoor nodig is. Zoals beschreven in hoofdstuk 9 van het fusiedocument (bijlage I.1.a.) gaat het om de volgende processen:

Planning en control

Beide organisaties werken met een planning en controlcyclus, waarbij naast financiële verantwoording, inhoudelijk gerapporteerd wordt over de voortgang van het jaarplan. Amerpoort rapporteert per kwartaal, Sherpa per trimester. Voor de managementinformatie gebruiken we een verschillende Business Intelligence (BI)-tool; om de continuïteit van sturingsinformatie te waarborgen wordt overgestapt naar één BI-systeem. Dit zal het eerste einde boekjaarmoment zijn direct na de juridische fusiedatum.

Administratieve organisatie en ondersteunende processen

Administratieve processen

Amerpoort en Sherpa kennen een vergelijkbare werkwijze met betrekking tot declaraties en administraties. Al zijn er wel verschillen, omdat er met verschillende applicaties gewerkt wordt. We werken toe naar eenzelfde applicatie, wat ook harmonisatie van processen en daarmee een andere manier van werken voor (een deel) van de medewerkers vraagt. Betrokken medewerkers worden zorgvuldig meegenomen in de veranderingen. Bij leren en ontwikkelen werken we met een verschillend leermanagementsysteem. We gebruiken wel dezelfde applicatie voor werving en selectie.

Cliëntenadministratie

Vanaf 2024 gebruiken we allebei dezelfde kernapplicatie voor de cliëntenadministratie, te weten [...]. Er zijn inrichtingsverschillen, welke we ten tijde van de juridische fusie harmoniseren. Er worden geen integratierisico's verwacht.

Salaris en financiële processen

We werken met verschillende kernapplicaties voor wat betreft de personele zaken en bedrijfsvoering:

- Personeel: [...] / [...] en [...] (Amerpoort) en [...] (Sherpa)
- Roosteren: [...] (Amerpoort) en [...] (Sherpa)
- Salarisverwerking: proces is uitbesteed aan [...] (Amerpoort) en proces in huis met behulp van [...] (Sherpa)
- Financiën: [...] en [...] (Amerpoort) en [...] [...] (Sherpa)

Uitgangspunt is dat we systemen synchroniseren tot één landschap. Want: differentiatie in landschap is ongewenste differentiatie in beheer en in processen. In het stappenplan (bijlage II.4.g) wordt aangegeven wat we wanneer harmoniseren. De eerste prioriteit ligt bij het salarissysteem, personeelssysteem, BI-systeem en kantoorautomatisering (één [...] omgeving). Dit betekent vanzelfsprekend harmonisatie van de processen die door deze systemen ondersteund worden. Bij het veranderen van systeem zijn er altijd risico's. Deze willen we minimaliseren door aan de voorkant met betrokkenen een helder plan te maken inclusief risicoanalyse en te treffen maatregelen om deze te voorkomen.

Marketing en communicatie

De wijze waarop met marketing en communicatie in beide organisaties wordt omgegaan is op hoofdlijnen gelijk. Met de integratie dienen de processen nader op elkaar te worden afgestemd. Hier verwachten we geen risico's.

Inkoop

De processen rond inkoop zijn grotendeels gelijk aan elkaar. We werken met een aantal dezelfde leveranciers en hebben ook verschillende leveranciers. In de fase van bestuurlijke fusie zullen beide afdelingen inkoop gezamenlijk optrekken richting leveranciers, maar iedere organisatie behoudt zijn eigen contract. In de fase van juridische fusie worden contracten omgezet naar 1 contract voor de gehele organisatie. Er worden rond inkoop geen integratierisico's verwacht.

Facilitair

Beide organisaties hebben een eigen facilitaire dienst waarin de hoofdprocessen op hoofdlijnen vergelijkbaar zijn en er aandacht is binnen de ondersteunende diensten als geheel voor energiebesparing, afvalbeperking, mobiliteit, voeding, schoonmaak en wonen. Er is sprake van grotendeels verschillende leveranciers. Na fusie zal worden geïnventariseerd welke contracten worden doorgezet, geharmoniseerd of gestopt. Vervolgens zal het gesprek met de leveranciers worden gevoerd. Er worden momenteel verschillende werkwijzen gehanteerd. Bij het harmoniseren van de processen worden geen integratierisico's verwacht.

Voor cliënten en medewerkers kan dit betekenen dat zij te maken krijgen met andere leveranciers. Dit is echter niet anders dan wanneer regulier wordt ingekocht en soms ook van leverancier wordt gewisseld.

ICT, digitalisering en informatiebeveiliging

Voor het ECD werken we met dezelfde kernapplicatie ([...]). Voor personele zaken en bedrijfsvoering maken we gebruik van verschillende systemen (zie ook paragraaf 9.2 van het fusiedocument (bijlage I.1.a)). Uitgangspunt is dat we, over een periode van meerdere jaren, toewerken naar één digitaal landschap. Bij de harmonisatie kiezen we voor het systeem van de één of de ander, zodat een deel van de fusieorganisatie al bekend is met het systeem en de bijbehorende werkwijze. Dat maakt adoptie makkelijker. Tenzij beide systemen niet (meer) toereikend zijn; dan wordt gezamenlijk gekozen voor een nieuw systeem.

We werken met verschillende leveranciers voor netwerkverbindingen en verschillende leveranciers voor netwerkvoorzieningen (WAN, LAN, Wifi). We kiezen voor dezelfde oplossing (architectuur). Verkennende gesprekken m.b.t. haalbaarheid (technisch, financieel, organisatorisch beveiliging) zijn reeds gestart en worden voortgezet in Q1 2024. In deze gesprekken worden tevens risico's van mogelijke keuzes in beeld gebracht en welke maatregelen getroffen worden om deze te voorkomen.

Zowel Amerpoort als Sherpa zien een uniforme digitale werkplek ervaring als een belangrijke randvoorwaarde en succesfactor bij samengaan van de organisatie. We gaan met elkaar in gesprek over

de inrichting (technisch, financieel, organisatorisch beveiliging). Qua systeem werken de beide stichtingen vanaf 2024 met hetzelfde systeem voor sociaal intranet en WerkenBij site.

Amerpoort heeft geen serverpark meer (alleen nog voor telefonie) en werkt voor alle kernapplicaties met SAAS-landschap. Sherpa heeft tot en met Q2 2024 nog een aantal servers. Dit punt is meegenomen in het stappenplan (bijlage II.4.g) inclusief risico's en te nemen maatregelen.

Amerpoort en Sherpa zijn sterk gedreven om op een veilige manier om te gaan met (cliënt)informatie. Beide organisaties zijn bezig om processen rond informatiebeveiliging te verbeteren en zullen dit verder harmoniseren. Daarbij nemen beide stichtingen de AVG en de NEN7510 als uitgangspunt. Ook delen de beide organisaties nu al de functionaris gegevensbescherming.

Telefonie, alarmering en domotica

Voor zowel telefonie, alarmering als domotica werken beide organisaties met verschillende systemen en is het beheer anders georganiseerd. We bepalen hoe we tot eenzelfde systeem voor domotica komen en detailleren vervolgens naar harmonisatie van telefonie en alarmering.

Huisvesting en vastgoed

Uit het onderzoek komt naar voren dat door beide organisaties vanuit een verschillende visie gewerkt wordt. Voor de integratie van investerings- en onderhoudsportefeuille per juridische fusiedatum is een gezamenlijke visie op huisvesting en vastgoed nodig. We nemen de tijd om dit te ontwikkelen en te harmoniseren (strategisch vastgoedplan) in de fase tot aan juridische fusie (1 juli 2026).

De beide afdelingen huisvesting zullen vanaf de juridische fusiedatum worden samengevoegd tot 1 afdeling. Daarvoor zullen de afdelingen met elkaar kennismaken, de portefeuilles inventariseren en vergelijken en zal een keuze worden gemaakt voor welk pakket aan ondersteunende software gekozen wordt om het vastgoed te beheren.

Amerpoort en Sherpa hebben beide een omvangrijke vastgoedportefeuille. Een deel van het vastgoed is eigendom Amerpoort [...] Sherpa [...] en een deel wordt gehuurd (Amerpoort [...] Sherpa [...]) De geografische werkgebieden sluiten op elkaar aan en overlappen elkaar vrijwel niet. Naar verwachting zal dan ook geen substitutie van vastgoedobjecten tussen beide organisaties plaatsvinden.

- b. Beschrijf de belangrijke keuzes die nog moeten worden gemaakt in het kader van het integratie-/veranderproces.

Belangrijke keuze die nog gemaakt moet worden is het moment van overstap naar de juridische fusie. Dat is ook het moment dat de integratie van afdelingen en systemen aan de orde is. Daarvoor zal nog niet geïntegreerd worden om de mogelijkheid tot ontvlechting open te houden. De besluitvorming hierover is aan de orde in 2025.

- c. Beschrijf het afwegingskader op grond waarvan de in onder b genoemde keuzes zullen worden gemaakt.

Om het besluit tot overstap naar juridische fusie te nemen, is het het belangrijkste dat er voldoende financieel herstel is bereikt. Dit wordt als volgt geoperationaliseerd:

- [...]
- [...]
- [...]

- [...]
- Op het gebied van kwaliteit van zorg, medewerkers en innovatie (inclusief cultuur en aansturing) zijn er geen contra-indicaties om de overstap naar juridische fusie te kunnen zetten.

- d. Beschrijf per kwartaal de te zetten stappen om de veranderingen in de ondersteunende processen te realiseren en/of tot de keuzes te komen zoals beschreven onder b.

Voor het stappenplan verwijzen we naar bijlage II.4.g

- e. Beschrijf de belangrijke risico's die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen en geef per risico aan op welke wijze deze risico's zullen worden ondervangen.
Bijvoorbeeld risico's die zich kunnen voordoen bij het integreren van verschillende ICT-systemen.

Ten aanzien van de integratie van systemen kunnen zich de volgende risico's voordoen:

- Het gedeeltelijk wegvallen van operationele continuïteit
- Hogere implementatiekosten dan verwacht.

Risico's worden ondervangen middels het opstellen en uitvoeren van een (gefaseerd) integratieplan met een strakke projectplanning en financiële controle op de IT-integratie. In het fusiedocument (Bijlage I.1.a, risicomatrix bijlage 9) staat dit verder uitgewerkt.

- II.5 Beschrijf hoe de voorgenomen concentratie wordt gefinancierd en wat de verwachte financiële gevolgen zijn van de voorgenomen concentratie voor de betrokken zorgaanbieders na de concentratie.

[...]

- II.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie.

Er wordt een synergie-effect van [...] op de jaarlijkse exploitatie verwacht. De financiële synergiën zijn met voorzichtigheid geraamd, aangezien beide organisaties in 2024 diverse taakstellingen hebben opgenomen en we ons niet vooraf al rijk willen rekenen. Een verdere uitwerking hiervan staat in par. 10.3 van het fusiedocument (bijlage I.1.a). Zie ook het antwoord onder II.7 in dit document.

- II.7 De NZa onderscheidt twee verschillende situaties voor wat betreft de financiële gezondheid van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties. De situatie bepaalt welke financiële onderbouwing van de voorgenomen concentratie moet worden aangeleverd. Daarnaast dient extra informatie verstrekt te worden wanneer naast de goedkeuring van de NZa ook de goedkeuring van een andere externe toezichthouder vereist is (Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting). Geef aan welke situatie(s) van toepassing is/zijn.

- Alle bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties hebben een positief exploitatieresultaat (categorie A). Minimaal aan te leveren documentatie:
- (Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;
 - (Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;
 - Toelichting op de opbouw – omvang en verdeling – van de overnamesom en de wijze waarop de overnamesom wordt gefinancierd.
- Eén van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties heeft een negatief exploitatieresultaat (categorie B). Partijen dienen minimaal de benodigde documenten aan te leveren zoals opgenomen staat bij categorie A en daarbij een:
- Beschrijving/toelichting op welke wijze de negatieve financiële situatie wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie;
 - Beschrijving van de synergievoordelen die ontstaan na de voorgenomen concentratie en mede bijdragen aan de ombuiging naar een positief exploitatieresultaat.

- Als naast goedkeuring van de NZa ook goedkeuring van een andere toezichthouder, bijvoorbeeld de ACM, vereist is voor de voorgenomen concentratie, dan verwacht de NZa dat een volledig financieel business plan wordt aangeleverd. Een financieel business plan bestaat uit:
- (Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;
 - (Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;
 - Verwachte synergievoordelen in de komende vijf jaren;
 - Geprognostiseerde integratiekosten inzake de voorgenomen concentratie;
 - (Geconsolideerde) prognose kasstroomoverzicht voor de komende vijf jaar.

Financiële ombuiging

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

1. [...]

2. [...]

3. [...]

[...]

Amerpoort

[...]

[...]

[...]

[...]

Sherpa

[...]

[...]

[...]

Verwachte fusie effecten

[...]

Meerjarenraming fusie organisatie Amerpoort-Sherpa

[...]

Balans fusie organisatie

[...]

Kasstroomoverzicht fusie organisatie

[...]

[...]

Integratiekosten

[...]

[...]

[...]

Synergievoordelen

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

[...]

II.8 Beschrijf bij onderdelen a t/m d de wijze waarop de cliënten, personeel en andere stakeholders zijn betrokken bij het concentratievoornemen.

Wij beoordelen of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie.

Dit betekent dat wij onder andere beoordelen of:

1. stakeholders tijdig en op begrijpelijke wijze zijn betrokken bij de concentratieplannen, en;
2. hun oordelen en/of aanbevelingen hierover kenbaar hebben kunnen maken, en;
3. dat zij weten hoe hun eventuele oordelen en/of aanbevelingen zijn meegenomen in de besluitvorming.

Raadpleeg paragraaf 2.5 van de Toelichting voor wat de NZa verwacht.

- a. Beschrijf de wijze waarop cliënten zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van cliënten. Beschrijf hiertoe het proces dat met cliënten is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en/of andere relevante documenten (Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting).
Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

De centrale cliëntenraden (ccr), onderverdeeld in een deelraad cliënten (ccr-c) en deelraad vertegenwoordigers (ccr-v) van beide partijen zijn zorgvuldig en intensief betrokken geweest bij het besluitvormingsproces.
Op 20 september 2023 zijn de adviesaanvragen aan de ccr van Amerpoort en naar de ccr van Sherpa verstuurd. Zie bijlage II.8.a.25a, II.8.a.25b (Amerpoort en bijlage II.8.a.26 (Sherpa). Er is 1 adviesbrief gestuurd naar de beide deelraden (ze functioneren immers als 1 orgaan, bestaande uit twee deelraden. De adviesaanvraag is zowel in reguliere taal als in begrijpelijke taal opgesteld.

De centrale cliëntenraden van beide organisaties hebben positief geadviseerd op het voorgenomen fusiebesluit. De adviezen zijn toegevoegd in bijlage II.8.a.1, I.8.a.2 (respectievelijk deelraad cliënten en deelraad clientvertegenwoordigers van de ccr Amerpoort) en II.8.a.3 (betreft advies van beide deelraden van de ccr van Sherpa gezamenlijk). Zij geven aan in hun adviezen dat zij vinden dat zij op een goede manier betrokken zijn in de besluitvorming.

Betrokkenheid cliëntenraden van beide organisaties

Cliënten en verwanten, en in het bijzonder de ccr, hebben we gedurende het gehele proces nauw betrokken. Door samen op te trekken in dit besluitvormingsproces, hebben we op verschillende momenten waardevolle inbreng gehad van hen gehad wat de plannen heeft verrijkt. Vragen en adviezen zijn tijdens de diverse overlegmomenten besproken en hebben we meegenomen in de plannen. In bijlage II.8.a.27a, II.8.a.27b (Amerpoort) en II.8.a.28 (Sherpa), is de bestuurlijke reactie op de adviezen van de ccr'en opgenomen.

Periode jan 2022-jan 2023

Het gezamenlijke proces startte op 28 februari 2022. Op die datum hebben de raden van bestuur van Amerpoort en Sherpa aan hun ondernemingsraden en centrale cliënten/verwantenraden advies gevraagd over het voorgenomen besluit een intentieverklaring (bijlage II.8.a.4) te ondertekenen om de bestaande langdurige samenwerking te borgen en onderzoek te doen naar een (juridische) samenwerkingsvorm waarbinnen de samenwerking op de diverse organisatieonderdelen kan groeien in de breedte en in de diepte, in een tempo dat past bij het onderwerp en bij beide organisaties. De ccr van Amerpoort en de ccr van Sherpa hebben hier positief op geadviseerd. De ontvangen adviezen zijn te vinden in bijlagen II.8.a.7, II.8.a.8a en II.8.a.8b). De adviezen richtten zich vooral op het betrokken blijven bij de vervolgstappen. Daaraan is tegemoetgekomen door in de periode daarna het onderwerp als vast agendapunt regelmatig op de agenda te houden. Ook is de oproep gedaan om de voor- en nadelen goed te onderzoeken. Daarop hebben vier werksessies (4x) met directies en sleutelfiguren in de organisatie plaatsgevonden waarin gestructureerd naar acht thema's is verkend welke samenwerkingskansen er liggen. Een overzicht van de samenwerkingskansen is opgenomen in bijlage II.8.a.9. Na de ondertekening van de intentieverklaring zijn de centrale cliëntenraden telkens in de reguliere vergaderingen mondeling geïnformeerd over de voortgang van het onderzoek dat plaatsvond.

Periode februari 2023 – augustus 2023

In maart en april 2023 zijn de uitkomsten van het onderzoek gepresenteerd (presentatie in bijlage II.8.a.10 en) aan de deelraden van de ccr (ccr-c en ccr-v) van beide partijen. Zij herkenden de kansen die verdere samenwerking zou kunnen bieden.

In de eerste maanden van 2023 hebben de ontwikkelingen grotendeels stilgelegen door de bestuurswissel bij Amerpoort. Daarna is de uitwerking van de samenwerking vanaf juni 2023 weer opgepakt nadat was herbevestigd door de nieuwe bestuurders van Amerpoort en de bestuurder van Sherpa dat beide organisaties elkaar kunnen aanvullen en versterken. Een volgende stap was het nader onderzoeken van de optie tot samengaan.

Op 31 juli 2023 zijn de ccr-c en ccr-v van beide organisaties middels een brief geïnformeerd over het voorgestelde onderzoeksproces tot samengaan en de betrokkenheid van de gremia hierbij. Deze brief volgde op eerdere gesprekken hierover in de overlegvergaderingen. Om de medezeggenschap op een zorgvuldige manier te betrekken bij alle stappen die we zouden zetten hebben we gekozen voor een stapsgewijze aanpak middels vier gezamenlijke bijeenkomsten met alle gremia van beide organisaties (gemiddeld 70 personen).

De vier stappen zijn:

- 1) Inhoud/het waarom van het fusievoornemen
- 2) Inrichting van de fusieorganisatie
- 3) Impact op cliënten, medewerkers en organisaties
- 4) Besluit

Op deze manier kregen de gremia gefaseerd informatie over onderdelen van het fusiedocument, konden betrokkenen met elkaar daarover in gesprek, konden we tijdens het proces optimaal van de inzichten en expertise van de gremia profiteren. De gremia konden vervolgens een zorgvuldige afweging maken bij het uitbrengen van een advies aan de Raad van Bestuur. De brief van 31 juli 2023 is opgenomen als bijlage II.8.a.11 en II.8.a.12.

Periode september 2023-februari 2024

Op 14 september, 12 oktober, 7 november 2023 en 13 februari 2024 vonden gezamenlijke bijeenkomsten voor alle leden van de centrale medezeggenschapsraden van Sherpa en Amerpoort, directies, raden van toezicht en bestuur plaats. Programma's van de bijeenkomsten zijn opgenomen in bijlage II.8.a.19, II.8.a.20, II.8.a.21 en II.8.a.22. Dit zijn interactieve bijeenkomsten met veel ruimte voor dialoog, zowel plenair als in subsessie rond een thema. De eerste bijeenkomst stond in het teken van kennismaken met elkaar, waarom willen we samengaan en het proces om te komen tot besluitvorming. In de tweede bijeenkomst hebben we het gehad over de besturingsfilosofie en de topstructuur van de fusieorganisatie. De verschillende raden zijn in subgroepen in gesprek gegaan met leden van de raden van toezicht om hen input te geven op de profielen voor de toekomstige bestuurders en de leden van de raad van toezicht. Daarnaast hebben de gremia samen nagedacht over het proces om te komen tot medezeggenschap van de nieuwe fusieorganisatie. In de derde bijeenkomst stonden we stil bij de impact van de fusie op de verschillende gebieden. Uitkomsten van onderzoeken zijn besproken, stand van zaken is gedeeld en de planning is aan de orde geweest. Tijdens deze bijeenkomst is tevens aangegeven dat overwogen werd om eerst bestuurlijk te fuseren alvorens juridisch te fuseren. In subgroepen zijn de uitkomsten van het cultuuronderzoek besproken en verder verdiept met elkaar. Hieruit bleek dat de uitkomsten herkenbaar waren. Opgemerkt werd dat de gezamenlijke bijeenkomsten op deze wijze niet mogelijk zouden zijn als de culturele verschillen te groot zouden zijn. Er zijn ook verschillende succesfactoren en aandachtspunten benoemd, welke zijn opgenomen in het fusiedocument paragraaf 3.3 (bijlage I.1.a). De vierde bijeenkomst (13 februari 2024) gaat over de stappen na het fusiebesluit.

Externe ondersteuning

Alle deelraden hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot inzet van een externe adviseur.

Communicatie

Cliënten, verwanten en de raden zijn op diverse momenten geïnformeerd over de samenwerking en het samengaan. Middelen die we hiervoor hebben ingezet zijn onder andere schriftelijke berichten, mondelinge toelichting in (overleg)vergaderingen, presentaties, verteltafels, interactieve bijeenkomsten

met de gremia en video's. Communicatie naar cliënten is zoveel als mogelijk in begrijpelijke taal gedaan, zowel mondeling, in PowerPointpresentaties als in brieven. Zie bijlage II.8.a.13 voor een overzicht van de informatie en communicatie.

Aanvullend voor Sherpa

Op 19 september 2023 heeft de bestuurder de ccr, conform de medezeggenschapsregeling Sherpa, schriftelijk gevraagd om in te stemmen met het voorgestelde proces en de betrokkenheid van de ccr hierbij en advies op de fusie (zie bijlage II.8.a.6a en 6b). Op 27 september is hierop een toelichting gegeven in de overlegvergadering en zijn er aanvullende vragen gesteld door de ccr-v. Deze vragen zijn schriftelijk beantwoord op 3 oktober 2023 (memo in bijlage II.8.a.14). De ccr gaf in de overlegvergadering aan dat de vragen voldoende beantwoord waren. Op 26 oktober 2023 heeft de ccr ingestemd met het voorgestelde proces. De opmerkingen van de ccr-v, o.a. informatievoorziening over het fusieonderzoek aan cliënten en verwanten, zijn besproken in de overlegvergadering. Deze zijn meegenomen in het verdere proces en bij de voorbereiding van de achterbanbijeenkomsten. Instemming is te vinden in bijlage II.8.a.15.

Op 28 november en 2 december 2023 heeft de deelraad ccr-v achterbanbijeenkomsten georganiseerd, waarvoor alle vertegenwoordigers zijn uitgenodigd. Op verzoek van de ccr-v is het programma samen met de bestuurssecretaris voorbereid en betrof het een gezamenlijke uitnodiging van ccr-v en bestuurder (uitnodiging in bijlage II.8.a.16). De bestuurder heeft de ruim 80 aanwezige vertegenwoordigers geïnformeerd over de fusieplannen en vragen beantwoord. Deelnemers zijn met elkaar in gesprek gegaan over wat zij belangrijk vinden om te behouden in de fusieorganisatie en welke zorgen er zijn. Het waarom en de meerwaarde van de fusie werd als duidelijk ervaren. Verwanten vroegen met name aandacht voor het behoud van kleinschaligheid, couleur lokale en behoud van personeel. Aangegeven is dat dit belangrijke uitgangspunten zijn voor de fusieorganisatie. We hebben hier expliciet aandacht aan besteed in het fusiedocument en ook de ccr-v heeft de input meegenomen. Op 11 januari 2024 heeft de ccr-v zijn concept advies ter toetsing voorgelegd aan de lokale raden.

Op 2 december 2023 heeft de deelraad ccr-c een achterbanbijeenkomst georganiseerd. De bestuurder heeft de ruim 25 aanwezige cliënten verteld over de fusieplannen en vragen beantwoord. Daarna zijn de deelnemers met elkaar in gesprek gegaan over wat zij belangrijk vinden om te behouden in de fusieorganisatie en welke zorgen er zijn. Kansen zagen zij in behoud personeel, meer ervaringsdeskundigen en meer keuze en aanbod voor cliënten. Aandacht werd gevraagd voor het behoud van kleinschaligheid en het belang om gezien te blijven worden. Hier is expliciet aandacht aan besteed in het fusiedocument en ook de ccr-c heeft de input meegenomen.

Op 1 december 2023 hebben de gremia het fusiedocument ontvangen. De ccr-v van Sherpa heeft op 8 december 2023 en 20 december 2023 schriftelijke vragen gesteld die door de bestuurder op 12 december resp. 22 december 2023 schriftelijk zijn beantwoord (hiervoor verwijzen we naar bijlage II.8.a.17 en II.8.a.18). De samenwerking met Amerpoort is tijdens de reguliere overlegvergaderingen besproken. In het bijzonder is in de overlegvergaderingen van 13 december 2023 en 17 januari 2024 met de bestuurder gesproken over het voorgenomen fusiebesluit. Op 8 januari 2024 heeft de financiële commissie van de ccr-v (vertrouwelijk) inzage gekregen in het due diligence onderzoek en het rapport met de review op de meerjaren investeringsbegroting. Dit mede naar aanleiding van vragen van de ccr-v over de onderbouwing van het fusievoornemen op financieel gebied. De ccr-c heeft vragen geagendeerd in de verschillende overlegvergaderingen. Deze zijn in de vergadering besproken. In het bijzonder in de overlegvergaderingen van 4 december 2023 en 8 januari 2024. De ccr-c en ccr-v hebben tijdens het proces ondersteuning gehad van adviseurs van het LSR.

Op 19 januari 2023 hebben de deelraden ccr-c en ccr-v hun positieve advies uitgebracht op de fusie, statutenwijziging en profielen van de rvb en rvt. De ccr-c geeft aan: 'wij denken dat het een goed idee is dat Sherpa en Amerpoort gaan fuseren'. Zij vinden o.a. vaste begeleiders en groter aanbod voor cliënten daarbij belangrijk. Aandacht wordt gevraagd gelijkwaardigheid bij besluitvorming tussen Sherpa en Amerpoort en informatievoorziening aan cliënten. Gelijkwaardigheid is een belangrijk uitgangspunt binnen de fusie en de keuzes die gemaakt worden. Gelijkwaardigheid is expliciet opgenomen in het profiel van de bestuurder en raad van toezicht (zie bijlagen 5 en 6 van het fusiedocument, bijlage I.1.a). Goede informatie en communicatie vinden we erg belangrijk. We maken een plan voor het versterken van de communicatie aan cliënten en verwanten en cliënten worden als adviseurs betrokken bij de begrijpelijke communicatie. Over het proces geeft de ccr-c aan dat ze door de gezamenlijke bijeenkomsten en vergaderingen goed zijn meegenomen en het daardoor goed konden begrijpen.

De ccr-v is van mening dat 'een juridische fusie de meeste zekerheid biedt als het gaat om het in de toekomst waarborgen van kwalitatief goede ondersteuning aan alle cliënten van Sherpa'. Gezien de noodzaak van financiële ombuigingen achten ook zij een bestuurlijke fusie op dit moment het meest haalbare. De ccr-v onderschrijft dat de fusie geen directe gevolgen heeft voor cliënten en dat de gevolgen meer toekomstgericht zijn t.a.v. innovatie, behoud kwaliteit, behoud voorzieningen en werven en behoud personeel. Ccr-v vraagt o.a. aandacht voor behoud van voorzieningen, aansturing medewerkers, behoud kleinschaligheid, financiën en gelijkwaardigheid. Dit onderschrijven we en zijn opgenomen in het fusiedocument. Ccr-v geeft positief advies *mits* zij betrokken worden bij het te nemen besluit tot een juridische fusie. Hier wordt aan tegemoet gekomen.

Aanvullend voor Amerpoort

Op 31 juli is de ccr per brief (bijlage II.8.a.11 en II.8.a.12) geïnformeerd over het inzetten van de procesbegeleider en is het proces van het fusie onderzoek toegelicht in de overlegvergadering op 14 september (ccr-c) en 21 augustus 2023 (ccr-v). De ccr riep op om de mogelijkheid tot fusie feitelijk te bekijken en te blijven nadenken over de vraag wat de cliënt eraan heeft. Ook naar aanleiding van de startbijeenkomst op 14 september 2023 vroeg de ccr zich af hoe de organisatie ervoor gaat zorgen dat de zorg aan cliënten op peil blijft bij fusie. Ook vroeg de ccr verlenging van de adviestermijn. Hieraan is tegemoetgekomen door de adviestermijn te verlengen met ruim drie weken. De adviesaanvraag over de voorgenomen fusie is op 20 september 2023 naar de ccr verstuurd (bijlage II.8.a.6a en 6b), inclusief de verlengde adviestermijn. De ccr heeft zich bij het hele proces laten ondersteunen door een eigen adviseur van het LSR.

Rondom het tekenmoment van de intentieverklaring op 18 september 2023 is naast de ccr ook een mail gestuurd naar alle bekende mailadressen van verwanten van cliënten binnen amerpoort, de lokale cliëntenraden, vrijwilligers en de besturen van de particuliere ouderinitiatieven die aan Amerpoort verbonden zijn. Zij zijn daarmee geïnformeerd over het ondertekenen van de intentieverklaring.

Op 14 september 2023 en op 12 oktober 2023 is de inhoud van de plenaire bijeenkomsten in de vergaderingen van de ccr-c nogmaals apart in begrijpelijke taal gepresenteerd voor de deelraad cliënten. Er waren daarnaast overigens ook cliënten uit de cliëntenraad aanwezig op de plenaire bijeenkomsten. Cliënten spraken de wens uit dat de fusie meer keuzemogelijkheden voor cliënten zou opleveren. Er is aandacht gevraagd voor de zorg dat cliënten zouden moeten verhuizen of dat keuzevrijheid van cliënten bij levensvraagstukken zou verdwijnen. In het gesprek is bevestigd dat beide niet aan de orde is. Op 29 september 2023 is er een workshop over de fusie verzorgd tijdens de bijeenkomst van alle lokale cliëntenraden van Amerpoort. Belangrijkste zaken die daar genoemd werden waren dat de fusie niet moest leiden tot minder aanbod van zorg, dat de eigenheid van Amerpoort behouden moest blijven en dat er goed moest worden nagedacht over het betrekken van cliënten bij het proces.

In de periode oktober/november 2023 heeft de ccr-c een brief geschreven aan de lokale raden om hun achterban te raadplegen. Ook heeft de ccr-v in november 2023 een achterbanbijeenkomst georganiseerd om met geïnteresseerde verwanten in gesprek te gaan over de voor- en nadelen van een eventuele fusie. Daarin kwam het belang van behoud van medewerkers naar voren, het bewaren van de rust in de organisatie, het belang van behoud van voorzieningen. Hieraan is grotendeels tegemoetgekomen door de fusie te faseren in een bestuurlijke en daarna een juridische fusie, waardoor de druk op de organisatie van vele ontwikkelingen tegelijkertijd wat verlicht is. Cliënten hebben aandacht gevraagd voor een goede inrichting van medezeggenschap in de fusie organisatie. Zowel op centraal als lokaal niveau moet medezeggenschap geborgd blijven. Hieraan komen we tegemoet door de medezeggenschapstructuur in de organisaties niet te wijzigen, maar alleen een centrale, centrale cliëntenraad op holdingniveau toe te voegen.

Op 1 december 2023 is het fusiedocument naar de ccr verstuurd. Op twee momenten zijn aanvullende vragen gesteld door de ccr op 2 november en 28 december 2023 die op 12 december 2023 (bijlage II.8.a.23) en 3 januari 2024 (II.8.a.24) zijn beantwoord. Het fusiedocument gaf voor een groot deel antwoord op de gevraagde onderbouwing. Ook heeft de ccr op haar eigen verzoek eind december 2023 aanvullende gesprekken gevoerd met de bestuurders van Amerpoort en Sherpa, de ondernemingsraad van Amerpoort en de externe procesbegeleiders. De vragen hadden enerzijds betrekking op de onderbouwing van het fusie voornemen op financieel gebied. Daarop is inzage gegeven in de due diligence rapporten, de review op de meerjarenbegroting en ook een extra gesprek georganiseerd met de adviseur die de meerjarenbegroting had opgesteld. In dat laatste gesprek is vooral ingegaan op de aannames en methodiek, maar ook wat de ervaringen met andere fusietrajecten is. Dit vond de

cliëntenraad verhelderend. Ook is het fusievoornemen in de reguliere overlegvergaderingen van 7 en 11 december 2023 en 15 en 18 januari 2024 besproken.

De ccr-c en ccr-v van Amerpoort en Sherpa hebben elkaar in de periode van oktober - december 2023, buiten de gezamenlijke bijeenkomsten om ook ontmoet om te spreken over de medezeggenschapsstructuur en om elkaar beter te leren kennen.

Het advies van de ccr (zie bijlage II.8.a.1 en II.8.a.2) over de fusie, de statutenwijziging en de profielen rvt en rvb is positief. Wel behoudt de ccr-c zich het recht voor om over de stap naar juridische fusie opnieuw advies te geven. De ccr-v heeft specifiek drie voorwaarden genoemd bij hun positieve advies. Dit betrof het advies kunnen geven over een juridische fusie, dat de financiën van Amerpoort en Sherpa in de fase van bestuurlijke fusie strikt gescheiden blijven en dat de adviezen van de ccr-v worden overgenomen door de nieuwe holdingstichting. Aan alle drie voorwaarden wordt. Dit is onder andere verwerkt in de operationalisatie die Amerpoort en Sherpa hebben gemaakt over de bestuurlijke fusiefase en de overstap naar juridische fusie. Zie ook het antwoord op vraag II.4.c in dit document. De opmerkingen over de profielen voor de rvt en rvb worden meegenomen in de wervingsprofielen die het externe bureau opstelt ten behoeve van de werving van de nieuwe leden van de raad van toezicht en raad van bestuur van de fusieorganisatie. Verder wordt een aantal aanvullende adviezen gegeven over onder andere de communicatie, het tempo van de integratie en het meten van de kwaliteit van zorg. Hierover gaan we met de ccr van Amerpoort en Sherpa in gesprek. Deze adviezen hangen niet direct samen met het fusiebesluit, maar zijn wel van belang voor de doorontwikkeling van de organisatie.

- b. Beschrijf de wijze waarop het personeel is betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van het personeel. Beschrijf hiertoe het proces dat met het personeel is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en/of andere relevante documenten (*Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting*).

Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van medewerkers overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

De ondernemingsraden (OR) van beide partijen zijn zorgvuldig en intensief betrokken geweest bij het besluitvormingsproces. Beide OR-en onderschrijven het voorgenomen fusiebesluit. De adviezen zijn toegevoegd in bijlage II.8.b.1 (Amerpoort) en II.8.b.2 (Sherpa). De adviesaanvragen zijn opgenomen in bijlage II.8.b.12 (or Amerpoort) en bijlage II.8.b.13 (or Sherpa)

Betrokkenheid ondernemingsraden van beide organisaties

Medewerkers, en de ondernemingsraden, hebben we gedurende het gehele proces nauw betrokken. Door samen op te trekken in dit proces, hebben we op verschillende momenten waardevolle inbreng van hen gehad wat de plannen heeft verrijkt. Vragen en adviezen zijn tijdens de diverse overlegmomenten besproken en hebben we meegenomen in de plannen. In bijlage II.8.b.14 is de reactie op het advies van de or Amerpoort over de fusie opgenomen (Amerpoort) en in bijlage II.8.b.15 is de reactie op het advies van de or Sherpa over de fusie opgenomen (Sherpa)

Periode januari 2022-januari 2023

Het gezamenlijke proces startte op 28 februari 2022. Op die datum hebben de raden van bestuur van Amerpoort en Sherpa aan hun ondernemingsraden advies gevraagd over het voorgenomen besluit een intentieverklaring (bijlage II.8.a.4) te ondertekenen om de bestaande langdurige samenwerking te borgen en onderzoek te doen naar een (juridische) samenwerkingsvorm waarbinnen de samenwerking op de diverse organisatieonderdelen kan groeien in de breedte en in de diepte, in een tempo dat past bij het onderwerp en bij beide organisaties. Beide ondernemingsraden hebben hier positief op geadviseerd. De adviezen staan in bijlage II.8.b.3 en II.8.b.4.

Op 28 juni 2022 hebben de bestuurders de intentieverklaring tot strategische samenwerking ondertekend. De intentieverklaring is opgenomen in bijlage II.8.a.4. In de verklaring zijn 8 samenwerkingsdomeinen genoemd die we hebben geclusterd tot vier hoofdthema's: Zorg, HR, (zorg)technologie en facilitair, inkoop en vastgoed. In het najaar van 2022 hebben de raden van bestuur met de directieleden de samenwerkingsmogelijkheden, kansen, risico's en randvoorwaarden op de vier thema's nader onderzocht. Dat is gedaan in de vorm van 4 werksessies met de beide directies en subsessies op thema waar ook sleutelfiguren van afdelingen betrokken waren. De meeste samenwerkingskansen vragen om één visie,

één aansturing en één organisatie. Op basis van het onderzoek concludeerden de bestuurders van Amerpoort en Sherpa dat de uitkomsten in samenhang bekeken, pleiten voor 'samengaan'. Het onderzoek heeft geresulteerd in één overzicht met samenwerkingsmogelijkheden inclusief uitwerking, wat het oplevert, vorm enz. Dit overzicht is opgenomen in bijlage II.8.a.9.

Periode februari 2023 – augustus 2023

In maart en april 2023 zijn de uitkomsten van het onderzoek gepresenteerd aan de ondernemingsraad van beide partijen. Zij herkenden de kansen die verdere samenwerking zou kunnen bieden.

In de eerste maanden van 2023 hebben de ontwikkelingen grotendeels stilgelegen door de bestuurswissel bij Amerpoort. Daarna is de onderzoek naar de samenwerking weer opgepakt nadat was herbevestigd door de nieuwe bestuurders van Amerpoort en de bestuurder van Sherpa dat beide organisaties elkaar kunnen aanvullen en versterken. Een volgende stap was het nader onderzoeken van de optie tot samengaan.

Op 31 juli 2023 zijn de ondernemingsraden middels een brief geïnformeerd over het voorgestelde onderzoeksproces tot samengaan en de betrokkenheid van de gremia hierbij. Deze brief volgde op eerdere gesprekken hierover in de overlegvergaderingen. Om de medezeggenschap op een zorgvuldige manier te betrekken bij alle stappen die we zouden zetten hebben we gekozen voor een stapsgewijze aanpak middels vier gezamenlijke bijeenkomsten met alle gremia van beide organisaties (gemiddeld 70 deelnemers). De vier stappen zijn:

- 1) Inhoud/het waarom van het fusievoornemen
- 2) Inrichting van de fusieorganisatie
- 3) Impact op cliënten, medewerkers en organisaties en
- 4) Besluit.

Op deze manier kregen de gremia gefaseerd informatie over onderdelen van het fusiedocument, konden betrokkenen met elkaar in gesprek, konden we tijdens het proces optimaal van de inzichten en expertise van de gremia profiteren. De gremia konden daardoor een zorgvuldige afweging maken bij het uitbrengen van een advies aan de Raad van Bestuur. De brief van 31 juli 2023 is te vinden in bijlage II.8.a.11 en II.8.12b

Op 31 juli 2023 hebben de raden van bestuur aan beide ondernemingsraden advies gevraagd op de inzet van twee adviseurs van TwynstraGudde. Beide raden hebben positief geadviseerd. De adviezen staan in bijlage II.8.b.6 en II.8.b.7.

Periode september 2023 – februari 2024

Op 14 september, 12 oktober, 7 november 2023 en 13 februari 2024 zijn er vier gezamenlijke bijeenkomsten georganiseerd voor alle leden van de centrale medezeggenschapsraden van Sherpa en Amerpoort, directies, raden van toezicht en bestuur. Programma's van de bijeenkomsten zijn opgenomen in bijlage II.8.a.19, II.8.a.20, II.8.a.21 en II.8.a.22. Dit zijn interactieve bijeenkomsten met veel ruimte voor dialoog, zowel plenair als in subsessie rond een thema. De eerste bijeenkomst stond in het teken van kennismaken met elkaar, waarom willen we samengaan en het proces om te komen tot besluitvorming. In de tweede bijeenkomst hebben we het gehad over de besturingsfilosofie en de topstructuur van de fusieorganisatie. De verschillende raden hebben aan de raden van toezicht input gegeven op de profielen voor de toekomstige bestuurders en de raad van toezicht. Daarnaast hebben de raden samen nagedacht over het proces om te komen tot medezeggenschap van de nieuwe fusieorganisatie. In de derde bijeenkomst stonden we stil bij de impact van de fusie op de verschillende gebieden. Uitkomsten van onderzoeken zijn besproken, stand van zaken is gedeeld en de planning is aan de orde geweest. Tijdens deze bijeenkomst is tevens aangegeven dat overwogen werd om eerst bestuurlijk te fuseren alvorens juridisch te fuseren. In subgroepen zijn de uitkomsten van het cultuuronderzoek besproken en verder verdiept met elkaar. Hieruit bleek dat de uitkomsten herkenbaar waren. Opgemerkt werd dat de gezamenlijke bijeenkomsten op deze wijze niet mogelijk zouden zijn als de culturele verschillen te groot zouden zijn. Er zijn ook verschillende succesfactoren en aandachtspunten benoemd, welke zijn opgenomen in het fusiedocument paragraaf 3.3 (bijlage I.1.a.). De vierde bijeenkomst (13 februari 2024) gaat over de volgende stappen na het fusiebesluit.

Vertel tafels

Om meer te horen hoe medewerkers aankijken tegen het samengaan en vooral wat zij belangrijk vinden om te behouden, hebben we najaar 2023 (fysieke en digitale) verteltafels georganiseerd. In totaal zijn er 13 verteltafels geweest waar 165 medewerkers en een aantal vrijwilligers met elkaar in gesprek gingen over:

- Welke waarden zijn voor jou belangrijk in je werk?
- Wat ben je bang kwijt te raken/waar heb je zorgen over?
- Wat hoop je te ervaren in de nieuwe fusieorganisatie?

Gespreksleiders hebben de gesprekken begeleid en ervaringen werden gedeeld in de vorm van verhalen. Sommige verteltafels waren alleen met medewerkers van Sherpa of Amerpoort. Andere waren gezamenlijk. Dit waren prettige gesprekken waarin we veel hebben opgehaald, geconstateerd dat we op waarden niet veel van elkaar verschillen, er veel nieuwsgierigheid is naar elkaar. De verteltafels als middel is erg gewaardeerd en willen we ook in de volgende fase blijven inzetten. De samenvatting van de uitkomsten van de verteltafels is op 7 december 2023 gedeeld met alle medewerkers en is toegevoegd als bijlage II.8.b.8.

Externe ondersteuning

Beide ondernemingsraden hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot inzet van een externe procesadviseur en een juridisch adviseur.

Communicatie

Medewerkers en de raden zijn op diverse momenten geïnformeerd over de samenwerking en het samengaan. Middelen die we hiervoor hebben ingezet zijn onder andere schriftelijke berichten, mondelinge toelichting in (overleg)vergaderingen, presentaties, verteltafels, interactieve bijeenkomsten met de gremia en video's. Zie bijlage II.8.b.9 voor een overzicht van de communicatie en informatie.

Aanvullend voor Sherpa

De samenwerking met Amerpoort is tijdens de reguliere overlegvergaderingen van de OR Sherpa besproken. In het bijzonder is er in de overlegvergaderingen van de 7 september, 19 oktober en 21 december 2023 met de bestuurder gesproken over de voorgenomen fusie. Op 16 november 2023 heeft de OR een achterbanraadpleging gehouden. Op 2 januari 2024 heeft een afvaardiging van de OR (vertrouwelijke) inzage gekregen in het due diligence onderzoek over Sherpa en de review op de meerjarenbegroting. Op 11 januari 2024 is er een gezamenlijke overlegvergadering geweest met beide ondernemingsraden en raden van bestuur Sherpa en Amerpoort. Op 11 januari 2024 heeft de OR, in de eigen overlegvergaderingen, hun belangrijkste voorwaarden besproken met de bestuurder. Dit betrof onder andere sociaal plan en betrokkenheid en adviesrecht in vervolgtraject. De gevraagde toezeggingen zijn op 17 januari 2024 schriftelijk beantwoord (zie bijlage II.8.b.10). Mede dankzij deze reactie heeft de OR op 20 januari 2024 zijn advies uitgebracht en geeft aan dat 'de OR de voorgenomen bestuurlijke fusie en de intentie tot een juridische fusie op een later moment ondersteunt'. Vanwege onzekerheden in de toekomst stelt de OR voor om de 'juridische fusie als omkeerbaar moment in de toekomst te beschouwen waarop te zijner tijd een volledige adviesaanvraag over wordt voorgelegd'. Dit is toegezegd.

De OR geeft een aantal aanvullende adviezen die in acht zullen worden genomen. De OR geeft verder aan dat het adviesproces uitermate zorgvuldig en transparant is verlopen.

Aanvullend voor Amerpoort

De ondernemingsraad van Amerpoort heeft in een werkgroep fusie het advies voorbereid. Daarbij heeft de raad zich laten ondersteunen door hun vaste trainer en een juridisch adviseur. Ook hebben zij de handreiking van de SER voor fusies gehanteerd. In de reguliere maandelijkse overlegvergaderingen met het bestuur is het onderwerp fusie standaard geagendeerd. Op 10 oktober 2023 is een presentatie gegeven over de samenhang en inhoud van de verschillende fusie onderzoeken (II.8.b.5). In de scholingsdagen van de or op 20 en 21 november is de bestuurder aanwezig geweest om het gesprek te voeren over de fusie en de vragen die er leefden.

De ondernemingsraad heeft in september 2023 een enquête uitgezet onder alle medewerkers van Amerpoort over de fusie. Deze is ingevuld door ca 200-300 medewerkers. Een groot gedeelte van de medewerkers stond neutraal tot positief ten opzichte van de fusie. In december 2023 heeft de or achterban meerdere gesprekken gevoerd met groepen medewerkers van de ondersteunende diensten omdat deze groep medewerkers het meest de effecten van de fusie zullen gaan merken.

De ondernemingsraad heeft op verschillende momenten aanvullende vragen gesteld, die zijn beantwoord op 14 december 2023. De vragen hadden betrekking op de veranderaanpak, de communicatie, de inhoud van de onderzoeken, het belang van niet te veel tegelijkertijd veranderen, een sociaal plan, de onderbouwing van verschillende keuzes. In bijlage II.8.b.11 (antwoordbrief 14 dec) is aangegeven op welke manier gehoor is gegeven aan de vragen en adviezen. Aanvullend heeft op 7 december 2023 de or de due diligence onderzoeken en de review op de meerjarenbegroting ingezien.

In het advies over de fusie (bijlage II.8.b.1) heeft de or aangegeven dat het 'waarom' van de fusie goed is omschreven. De or adviseert dan ook om het besluit tot fusie (eerst bestuurlijk, daarna juridisch) te nemen. De or ontvangt graag een adviesaanvraag over de overstap naar de juridische fusie en maakt graag afspraken over de samenwerking en bevoegdheden in de verschillende fasen (tot aan de fusiedatum, in de fase van bestuurlijke fusie en in de juridische fusiefase). Ook is het voor de or een harde eis dat er een overgangprotocol is afgesproken voordat de bestuurlijke fusie plaatsvindt. Dit is ook het uitgangspunt van de organisatie. Hiertoe zijn gesprekken met de vakbonden opgestart. Op het moment dat het niet lukt om met de vakbonden overeenstemming te bereiken, zal getracht worden met de beide or'en tot overeenstemming te komen. Als dat ook niet mogelijk is, zal eenzijdig een overgangprotocol worden vastgesteld waarmee voor de medewerkers die geraakt worden door de fusie op welke zekerheden zij kunnen rekenen. De ondernemingsraad adviseert ook om voor de juridische fusie een sociaal plan te hebben afgesproken met de vakbonden. Ook hier zullen we gehoor aan geven. En op het moment dat het niet lukt om met de vakbonden tot overeenstemming te komen, zal met de or overeenstemming worden gezocht of een eenzijdig sociaal plan worden vastgesteld.

- c. Geef aan welke andere stakeholders bij de concentratie dienen te zijn betrokken. Vermeld daarnaast of goedkeuring van deze stakeholders is vereist voor de voorgenomen concentratie en neem de contactgegevens van deze stakeholders op.

Andere stakeholders kunnen bijvoorbeeld zijn: zorgverzekeraars/-kantoren, banken, (lokale/regionale) overheden, et cetera.

Op 19 september 2023 is er een gezamenlijk persbericht uitgegaan om stakeholders vroegtijdig te informeren over de voorgenomen fusie (persbericht is opgenomen in bijlage II.8.c.1).

Stakeholder	Toestemming	Reactie of toestemming verkregen	Contactgegevens Amerpoort	Contactgegevens Sherpa	Bijlage
Zorgkantoor Zilveren Kruis	Nee, geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Ja	[...]	[...]	II.8.c.2
Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz)	Ja, formele goedkeuringsbevoegdheid aangaande Sherpa- en Amerpoort	Ja	[...]	[...]	I.3.d.5 I.3.d.6
Rabobank Sherpa	Ja, formele goedkeuringsbevoegdheid aangaande Sherpa	Ja		[...]	II.8.c.5 (verzoek) II.8.c.15a (goedkeuring)
ABN AMRO bank Amerpoort	Nee geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Ja, gesprek gevoerd d.d. 18 sept 2023 en telefonisch	[...]		II.8.c.12

BNG Bank	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]	[...]	II.8.c.13a en II.8.c.13b
Rabobank Amerpoort	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Ja, gesprek gevoerd d.d. 30 jan 2024 en telefonisch	[...]		II.8.c.14
Waterschaps bank Amerpoort	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		II.8.c.15
Gemeente regio Gooi en Vechtstreek	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]	[...]	
Gemeente Heuvelrug	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Ja	[...]		II.8.c.3
Gemeente Harderwijk JW	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gemeente Almelo JW	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gemeente West Betuwe JW	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gemeente Utrecht Stad Backofficezorg	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gemeente Lekstroom JW Lekstroom WMO	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gemeente Nijkerk WMO	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Gooi en Vecht Contractbeheer	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Nee	[...]		
Foodvalley bedrijfsvoering jeugdfv	Nee geen formele goedkeuringsb evoegheid	Ja	[...]		II.8.c.4

Inkoop Zorg in ZOU	Nee geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Nee	[...]		
Inkoop-Utrecht West	Nee geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Nee	[...]		
Eemland – Zorginkoop	Nee geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Nee	[...]		
Zorgverzekeraars DSW zorgverzekeraar Caresq CZ Ditzo Menzis Zorg en Zekerheid Zilverenkruis Eno ONVZ	Geen formele goedkeuringsbevoegdheid	Nee	[...]		II.8.c.18a II.8.c.18b II.8.c.18c

- d. Beschrijf de wijze waarop de bij c genoemde stakeholders zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en beschrijf hoe is omgegaan met de inbreng van de stakeholders. Neem hiertoe een korte inhoudelijke weergave op van het traject dat is doorlopen met betrokken stakeholders. Overleg onderbouwende documentatie.

Met het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) hebben de raden van bestuur op 12 oktober 2023 en op 16 januari 2024 gesproken om hen te informeren over het voorgenomen besluit en de uitkomsten van het fusieonderzoek. Op 13 december 2023 is schriftelijk goedkeuring gevraagd aan het WfZ en hebben zij het fusiedocument van ons ontvangen. Op 24 januari 2024 heeft het WfZ schriftelijk laten weten geen bezwaar te hebben tegen het voorgenomen besluit tot bestuurlijke fusie. Zij geven aan dat zij het besluit tot juridische fusie te zijner tijd opnieuw willen beoordelen. Verder is voor hen de uniformering en harmonisatie van processen en (IT) systemen een aandachtspunt waarbij zij willen beoordelen of er toestemming van het WfZ nodig is alvorens tot uitvoer daarvan over te gaan. Vooralsnog verwachten we niet dat er in aanloop naar de juridische fusie structurele nieuwe verwevenheden ontstaan tussen partijen. Mocht dat wel het geval zijn dan bespreken we dit met hen. Op verzoek van het WfZ zullen we hiertoe het (nog uit te werken) plan t.a.v. harmonisering en uniformering van processen en (IT-)systemen met hen delen. Bijlage I.3.d.5 en I.3.d.6 bevat de brieven van het WfZ aan Amerpoort en Sherpa.

Met het Zorgkantoor Zilveren Kruis hebben de raden van bestuur op 18 september 2023 en op 16 januari 2024 gesproken om hen te informeren over het voorgenomen besluit en de uitkomsten van het fusieonderzoek. En om te horen of een fusie aantrekkelijk is voor het zorgkantoor. Op 20 november 2023 heeft het zorgkantoor ons laten weten geen bezwaar te hebben tegen de voorgenomen fusie onder voorbehoud van een positieve toets van NZa en ACM. Op 13 december 2023 heeft het Zorgkantoor van ons het fusiedocument ontvangen. Op 25 januari 2024 heeft het zorgkantoor ons laten weten dat zij positief tegenover de voorgenomen fusie staan, onder voorbehoud en in afwachting van een formeel en positief advies van zowel de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) als de Autoriteit Consument & Markt (ACM). Het zorgkantoor waardeert de transparantie en proactieve communicatie vanuit partijen en erkennen de

potentiële voordelen die deze samenwerking kan opleveren voor de kwaliteit en continuïteit van zorg in de regio. De reactie van het zorgkantoor is opgenomen als bijlage II.8.c.2.

De Rabobank heeft voor Sherpa een formele goedkeuringsbevoegdheid. Er is onder andere op 18 december 2023 met hen hierover gesproken en op basis daarvan vallen geen bezwaren te verwachten. Op 28 december 2023 hebben zij een schriftelijk goedkeuringsverzoek van ons ontvangen, tezamen met het fusiedocument. In bijlage II.8.c.5 staat het goedkeuringsverzoek. Op 28 februari 2024 is de formele goedkeuring ontvangen. De goedkeuring is opgenomen als bijlage II.8.c.5a. Beide raden van bestuur zijn akkoord gegaan met de voorwaarden die zijn gesteld door de Rabobank. Deze voorwaarden liggen in lijn met de wens van het Waarborgfonds zorg en vormen geen belemmering voor het fusietraject. De raden van bestuur hebben dit mondeling aan de Rabobank bevestigd.

Amerpoort heeft de banken (ABN Amro bank, BNG bank, Rabobank, Waterschapsbank) waar zij een relatie mee heeft (leningen of huisbankierschap) geïnformeerd per brief (zie bijlage II.8.c. 12 t/m II.8.c.15). Aanvullend zijn gesprekken gevoerd met de accountmanagers van respectievelijk ABNAMRO bank en Rabobank.

Gemeenten die bij Amerpoort en/of Sherpa zorg en ondersteuning inkopen in het kader van de Wmo en Jeugdwet hebben geen formele goedkeuringsbevoegdheid. Zij zijn eerst telefonisch via de accountmanager geïnformeerd en vervolgens op 12 december 2023 schriftelijk geïnformeerd over het fusievoornemen. In bijlage II.8.c.6 staat 1 van deze brieven ter illustratie (ze hebben allen dezelfde ontvangen). Gemeenten hadden tot uiterlijk 15 januari 2024 de tijd om hun eventuele bezwaren te uiten. Twee gemeenten hebben hiervan gebruik gemaakt, te weten Foodvalley en gemeente Heuvelrug. Beide geven aan op voorhand geen bezwaren te zien. Zij zullen in aanloop naar een juridische fusie, die gepaard gaat met een wijziging van overeenkomst en tekenbevoegdheid, te zijner tijd meer informatie van ons ontvangen. Deze reacties zijn opgenomen in bijlage II.8.c.3 en II.8.c.4.

Zorgverzekeraars kopen slechts een beperkte hoeveelheid zorg in. Het merendeel ten behoeve van het gezamenlijke gezondheidscentrum Amerpoort-Sherpa. Hierin werken medische professionals van Amerpoort en Sherpa samen om de medische en paramedische zorg voor de cliënten van Amerpoort en Sherpa te kunnen bieden. De zorgverzekeraars zijn per mail op 12 februari 2024 geïnformeerd. Vanwege de geringe omvang en het feit dat al wordt samengewerkt binnen het gezondheidscentrum verwachten we geen bezwaren. Van de aangeschreven zorgverzekeraars zijn twee reacties ontvangen. De overige zorgverzekeraars hebben niet gereageerd op de brief. De betreffende zorgverzekeraars hadden geen bezwaar (zie bijlage II.8.c.18a en II.8.c.18b en II.8.c.18c). Bijlage II.8.c.18a is een voorbeeld. Naar alle zorgverzekeraars is dezelfde brief verstuurd.

Collega-organisaties

Beide organisaties zijn lid van de branchevereniging VGN en het netwerk Vereniging Gehandicaptenzorg Utrecht (VGU). De VGN is door de bestuurders geïnformeerd, aangevuld met een persoonlijke toelichting aan de directie van de VGN. In de ledenvergadering van de VGU heeft één van de bestuurders het voornemen tot fusie toegelicht. In de VGU participeren 15 zorginstellingen die in de regio werkzaam zijn. Diverse collega zorgorganisaties hebben gereageerd ondermeer naar aanleiding van het persbericht (zie bijlage II.8.c.1) en een filmpje dat via LinkedIn is gedeeld (zie bijlage II.8.c.7). Zij begrijpen de achtergronden en wij hebben geen negatieve reacties ontvangen op het voornemen.

Regionale stakeholders

De burgermeesters van Baarn en Huizen zijn telefonisch geïnformeerd over het voorgenomen fusiebesluit door de bestuurders en zijn periodiek (mondeling) op de hoogte gehouden van de fusievoortgang. Zij begrijpen de achtergronden. Daarnaast zijn de volgende woningcorporaties mondeling geïnformeerd: Gooi & Omstreken (bestuur) en Alliantie (directie). We hebben geen negatieve reacties ontvangen op het voornemen.

Vakbonden

In een gesprek op 2 november 2023 zijn de vakbonden (FNV, CNV en FBZ) nader geïnformeerd over de voorgenomen fusie (verslag van deze bijeenkomst in bijlage II.8.c.8). Op 11 december 2023 zijn de vakbonden schriftelijk geïnformeerd over de voortgang (brief in bijlage II.8.c.16) en is de eerder gegeven

presentatie gedeeld. Op 22 januari 2024 is een SER-melding gedaan (zie bijlage II.8.c.9). Een afschrift van de melding is op 22 januari 2024 gedeeld met de vakbonden en de ondernemingsraden (brief aan vakbonden in bijlage II.8.c.11 en aan OR in bijlage II.8.c.10). Op 29 januari 2024 vond het vervolgggesprek met de vakbonden plaats. In de gesprekken zijn onder andere de mogelijkheden van een overdrachtsprotocol verkend. Bij zowel het gesprek op 2 november 2023 als op 29 januari 2024 waren bestuurders, directeur/manager HR en leden van beide ondernemingsraden betrokken. De vakbonden zijn goed op de hoogte van de voorgenomen fusie en begrijpen de achtergronden. Een vervolgggesprek wordt gepland. Uitgangpunt van Amerpoort-Sherpa is om voor de effectuering van de bestuurlijke fusie te komen tot een overgangsprotocol dat is overeengekomen met de vakbonden. Mocht dit niet haalbaar zijn, zal worden getracht met de beide ondernemingsraden tot overeenstemming te komen. Mocht dat ook niet haalbaar zijn, dan zal een eenzijdig overgangsprotocol worden vastgesteld.

Onderdeel III – Cruciale zorg

Door de beantwoording van de vragen in dit onderdeel kan de NZa beoordelen of de continuïteit van de cruciale zorg met de voorgenomen concentratie in gevaar komt.

III.1 Geef per organisatie aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisatie(s) worden aangeboden. *Meerdere antwoorden mogelijk (Zie hoofdstuk 3 van de Toelichting).*

- ambulancezorg
- spoedeisende hulp
- acute verloskunde
- crisisopvang geestelijke gezondheidszorg
- Wlz-zorg
- geen cruciale zorg

III.2 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) ambulancezorg aanbieden, de verandering bij ambulancezorg van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de ambulancezorg na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse. Ten minste 97% van de bevolking moet binnen 15 minuten responstijd bereikt kunnen worden en in ten minste 95% van de spoedmeldingen moet een ambulance binnen 15 minuten na aanname van de melding door een centrale post ambulancevervoer ter plaatse zijn.*

Ambulancezorg

NVT

III.3 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) spoedeisende hulp (SEH) aanbieden, de verandering bij SEH van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de SEH na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse. Een afdeling SEH moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en moet 7 x 24 uur over minimaal één SEH-arts en één SEH-verpleegkundige beschikken.*

Spoedeisende hulp (SEH)

NVT

III.4 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) acute verloskunde aanbieden, de verandering bij acute verloskunde van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de acute verloskunde na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse. De zorgaanbieder moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en binnen 30 minuten na vaststelling van de diagnose van een spoedeisende situatie moet door een gynaecoloog of geautoriseerd obstetrisch professional de benodigde medisch specialistische behandeling kunnen worden gestart.*

Acute verloskunde

NVT

III.5 Indien de betrokken organisatie(s) crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aanbieden, geef dan aan wat na de concentratie regionaal wordt vastgelegd met betrekking tot de borging van de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties.

Voor crisisopvang geestelijke gezondheidszorg geldt dat regionaal moet zijn vastgelegd door welke zorgaanbieders de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties wordt geborgd.

Crisisopvang geestelijke gezondheidszorg

NVT

III.6 Geef aan, indien de betrokken organisatie(s) Wlz-zorg aanbieden, of de voorgenomen concentratie veranderingen met zich mee zal brengen in de sociale context waarin betrokken organisatie(s) Wlz-zorg levert of leveren.

Denk bij de sociale context onder meer aan aansluiting bij een bepaalde godsdienst of levensovertuiging, wonen (na) bij de partner, de geografische ligging van het zorgaanbod, et cetera.

Er zijn geen veranderingen in de sociale context als gevolg van de fusie. Beide organisaties hebben een missie waarin cliënten met alle achtergronden, levensovertuigingen of godsdienst welkom zijn. Dat zal na de fusie ook het geval zijn.

Binnen Amerpoort is sprake van een aantal locaties met een bijzondere kleur. In Zeist is een aantal zorglocaties dat werkt op basis van het antroposofische gedachtegoed. In de statuten van de fusie organisatie is – net als in de huidige statuten van stichting Amerpoort - vastgelegd dat deze zorg op basis van het antroposofische gedachtegoed geboden blijven worden. Ook is sprake van een zorglocaties met cliënten met een joodse achtergrond. Beide locaties zullen na de fusie blijven bestaan.

Onderdeel IV – Overige informatie en bijlagen

- IV.1 Welke overige informatie die hiervoor nog niet is genoemd, is voor de NZa relevant voor de beoordeling?
- IV.2 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.
(Zie voor meer informatie over publicatie van de bijlagen paragraaf 5.1 van de Toelichting)

--

Nummer	Titel bijlage
I.1.a	Fusiedocument 'Samen sterk' d.d. 26 jan 2024
I.1.b.1	Overzicht alle locaties Amerpoort
I.2.b.2	Overzicht alle locaties Sherpa
I.3.b.1	Notulen fusiecommissie rvt d.d. 18 oktober 2023
I.3.d.1	Notulen raad van bestuur Amerpoort d.d. 29 januari 2024
I.3.d.2	Notulen raad van bestuur Sherpa d.d. 29 januari 2024
I.3.d.3	Notulen raad van toezicht Amerpoort, dd. 31 januari 2024
I.3.d.4	Notulen raad van toezicht Sherpa, dd. 31 januari 2024
I.3.d.5	Goedkeuring Waarborgfonds Zorg Sherpa
I.3.d.6	Goedkeuring Waarborgfonds Zorg Amerpoort
I.3.e.1	Statuten holdingstichting Amerpoort-Sherpa (concept)
I.3.e.2	Statuten Stichting Amerpoort (concept)
I.3.e.3	Statuten stichting Sherpa (concept)
I.3.g.1	Jaarrekening 2022 Amerpoort
I.3.g.2	Jaarrekening 2022 Sherpa
II.4.g	Stappenplan fusie (CONCEPT 1.0)
II.8.a.1	Advies fusievoornemen Centrale Cliëntenraad, deelraad cliënten Amerpoort d.d. 16 januari 2024 inclusief drie bijlagen
II.8.a.2	Advies fusievoornemen Centrale Cliëntenraad, deelraad vertegenwoordigers Amerpoort d.d. 25 januari 2024
II.8.a.3	Advies fusievoornemen Centrale Cliëntenraad Sherpa d.d. 19 januari 2024
II.8.a.4	Intentieverklaring strategische samenwerking d.d. 28 juni 2022
II.8.a.5	Intentieverklaring fusie d.d. 18 september 2023
II.8.a.6a en 6b	Adviesaanvraag aan or en ccr Amerpoort en Sherpa (brieven voor alle gremia bij beide organisaties gelijk, daarom niet allemaal toegevoegd), d.d. 19 september 2023 (ook begrijpelijke taal versie toegevoegd)
II.8.a.7	Advies Intentieverklaring strategische samenwerking Centrale Cliëntenraad Amerpoort, d.d. 31 maart 2023
II.8.a.8a	Advies Intentieverklaring strategische samenwerking Centrale Cliëntenraad deelraad cliënten Sherpa (23 mei 2022)
II.8.a.8b	Advies Intentieverklaring strategische samenwerking Centrale Cliëntenraad deelraad vertegenwoordigers Sherpa (25 maart 2022)
II.8.a.9	Overzicht samenwerkingskansen
II.8.a.10	Presentatie samenwerkingskansen aan medezeggenschapsorganen
II.8.a.11	Brief aan medezeggenschapsorganen onderzoeksproces, dd. 31 juli 2023 (Amerpoort en Sherpa hebben dezelfde brief, daarom niet allemaal toegevoegd)
II.8.a.12	Brief aan medezeggenschapsorganen onderzoeksproces, d.d. 31 juli 2023 begrijpelijke taal (Amerpoort en Sherpa hebben zelfde brief, daarom niet allemaal toegevoegd)
II.8.a.13	Overzicht informatie en communicatie naar cliënten en verwanten
II.8.a.14	Memo bestuurder Sherpa aan CCR-V met antwoorden op vragen d.d. 3 okt 2023
II.8.a.15	Instemming onderzoeksproces en betrokkenheid CCR Sherpa, d.d. 26 okt 2023

II.8.a.16	Uitnodiging achterbanbijeenkomst vertegenwoordigers Sherpa
II.8.a.17	Schriftelijke beantwoording vragen CCR-V Sherpa dd. 12 december 2023
II.8.a.18	Schriftelijke beantwoording vragen CCR-V Sherpa dd. 22 december 2023
II.8.a.19	Programma bijeenkomst 14 sept 2023
II.8.a.20	Programma bijeenkomst 12 okt 2023
II.8.a.21	Programma bijeenkomst 7 nov 2023
II.8.a.22	Programma bijeenkomst 13 feb 2024
II.8.a.23	Beantwoording vragen ccr Amerpoort d.d. 12 december 2023
II.8.a.24	Beantwoording vragen ccr Amerpoort d.d. 3 januari 2024
II.8.a.25a	Adviesaanvraag ccr Amerpoort d.d. 20 september 2023 – reguliere taal
II.8.a.25b	Adviesaanvraag ccr Amerpoort d.d. 20 september 2023 – begrijpelijke taal
II.8.a.26	Adviesaanvraag ccr Sherpa d.d. 19 september 2023
II.8.a.27a	Bestuurlijke reactie op advies van ccr, deelraad cliënten Amerpoort d.d. 4 maart 2024
II.8.a.27b	Bestuurlijke reactie op advies van ccr, deelraad verwanten Amerpoort, d.d. 4 maart 2024
II.8.a.28	Bestuurlijke reactie op advies van beide deelraden ccr Sherpa, d.d. 5 maart 2024
II.8.b.1	Advies fusievoornemen Ondernemingsraad Amerpoort d.d. 19 januari 2024
II.8.b.2	Advies fusievoornemen Ondernemingsraad Sherpa d.d. 20 januari 2024
II.8.b.3	Advies Intentieverklaring strategische samenwerking Ondernemingsraad Amerpoort (12 april 2022)
II.8.b.4	Advies Intentieverklaring strategische samenwerking Ondernemingsraad Sherpa (2022)
II.8.b.5	Presentatie bijpraten fusieonderzoeken met or Amerpoort, d.d. 10 oktober 2023
II.8.b.6	Advies inzet externe adviseurs TwynstraGudde, ondernemingsraad Amerpoort d.d. 15 sept 2023
II.8.b.7	Advies inzet externe adviseurs TwynstraGudde, ondernemingsraad Sherpa
II.8.b.8	Samenvatting uitkomsten vertel tafels
II.8.b.9a	Overzicht communicatie medewerkers
II.8.b.10	Antwoorden op vragen or Sherpa d.d. 17 jan 2024
II.8.b.11	Antwoorden op vragen or Amerpoort d.d. 14 december 2023
II.8.b.12	Adviesaanvraag fusie or Amerpoort d.d. 20 september 2023
II.8.b.13	Adviesaanvraag fusie or Sherpa d.d. 19 sept 2023
II.8.b.14	Bestuurlijke reactie op advies fusie aan or Amerpoort d.d. 4 maart 2024
II.8.b.15	Bestuurlijke reactie op advies fusie aan or Sherpa d.d. 5 maart 2024
II.8.c.1	Persbericht 'volgende stap in samengaan 20 september 2023)
II.8.c.2	Mail 'positieve houding', Zorgkantoor Zilveren Kruis
II.8.c.3	Brief gemeente Heuvelrug
II.8.c.4	Brief gemeente Foodvally
II.8.c.5	Goedkeuringsverzoek Rabobank
II.8.c.5a	Goedkeuring Rabobank op fusievoornemen d.d. 28 februari 2024
II.8.c.6	Brief aan gemeentes (1 brief ter voorbeeld. Alle gemeenten ontvingen dezelfde brief)
II.8.c.7	Video boodschap bestuurder Sherpa d.d. 20 september 2023
II.8.c.8	Verslag bijeenkomst vakbonden d.d. 2 nov 2023
II.8.c.9	SER-melding
II.8.c.10	Brief SER-melding aan ondernemingsraden
II.8.c.11	Brief SER-melding aan vakbonden
II.8.c.12	Brief ABNAMRO bank
II.8.c.13a	Brief BNG bank

II.8.c.13b	Reactie BNG bank d.d. 9 februari 2024
II.8.c.14	Brief Rabobank
II.8.c.15	Brief Waterschapsbank
II.8.c.16	Brief informeren vakbonden d.d. 11 dec 2023
II.8.c.17	Video boodschap fusiebesluit Amerpoort en Sherpa d.d. 8 februari 2024
II.8.c.18a	Brief informeren zorgverzekeraars
II.8.c.18b	Reactie zorgverzekeraar Caresq
II.8.c.18c	Reactie zorgverzekeraar DSW