

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.

## Melding concentratie Actief Holding / Thuiszorg Comfort Groep B.V.

### Zorgspecifieke concentratietoets

Aanvraagformulier betreffende de aanmelding in de zin van artikel 49a, eerste lid, van de Wet marktordening gezondheidszorg van de concentratie van

### **Actief Holding B.V. en Thuiszorg Comfort Groep B.V.**

14 december 2021

Hierbij verklaren onderstaande gemachtigden namens bovengenoemde, betrokken partijen dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld

<p>mr. S. Lodder Advocaat, BANNING N.V. 's-Hertogenbosch, 14 december 2021</p> <p>Handtekening</p>	<p>mr. M.W. Steenpoorte Advocaat, BANNING N.V. 's-Hertogenbosch, 14 december 2021</p> <p>Handtekening</p>
--	---

## INLEIDING

Deze melding betreft de voorgenomen concentratie tussen Actief Holding B.V. ("**Actief Zorg**") en Thuiszorg Comfort Groep B.V. ("**Thuiszorg Comfort**") (hierna gezamenlijk ook: "**Partijen**").

Bij deze concentratie zal Actief Zorg alle aandelen in het kapitaal van Thuiszorg Comfort overnemen (hierna: "**Concentratie**"), waarna Actief Zorg volledige zeggenschap zal hebben over Thuiszorg Comfort. Hierdoor kan deze Concentratie worden aangemerkt als een concentratie in de zin van artikel 27 lid 1 sub b van de Mededingingswet. Partijen zullen de Concentratie niet melden bij de Autoriteit Consument en Markt vanwege het niet behalen van de omzeldrempel.

### Partijen

Actief Zorg is een onderneming die vanuit verschillende deelondernemingen thuiszorg verleent aan ruim [...] cliënten, waaronder huishoudelijke ondersteuning, verzorging, verpleging, begeleiding, en advisering. Actief Zorg is de afgelopen jaren sterk gegroeid en is inmiddels actief in meer dan 150 gemeentes in Nederland. Actief Zorg vindt het belangrijk om zorg lokaal te organiseren om zo dicht bij haar klanten te werken. Zij maakt daarom gebruik van regiokantoren in Noord-Brabant, Utrecht, Zuid-Holland en Gelderland. Actief Zorg biedt haar cliënten gepersonaliseerde zorg, die is afgestemd op persoonlijke behoeften.

Thuiszorg Comfort is een onderneming die thuiszorg verleent in de stad Groningen en omgeving aan jaarlijks meer dan [...] cliënten. Thuiszorg Comfort is een van de weinige zorgaanbieders in de regio die integrale thuiszorg aanbiedt, zowel verpleging en verzorging als ook begeleiding en huishoudelijke zorg, via alle beschikbare financieringsstromen, de ZVW, de WLZ en de WMO. Thuiszorg Comfort is opgericht in 2000 met het onderscheidende doel om adequate thuiszorg te leveren met maximaal respect en persoonlijke aandacht voor de cliënt.

### Gevolgen concentratie

Uit deze melding volgt dat er geen reden is om aan te nemen dat de bereikbaarheid, kwaliteit, betaalbaarheid of continuïteit van de zorg(verlening) door partijen nadelig zal worden beïnvloed door de Concentratie. Als gevolg van de Concentratie zal het zorgaanbod van partijen niet ingrijpend worden gewijzigd, en zullen eventuele risico's voor de cruciale zorg in de zin van artikel 49c Wmg beperkt zijn, omdat Partijen deze zorg niet aanbieden, dan wel omdat er geen veranderingen in het aanbod plaatsvinden (Wlz-zorg). Ten slotte volgt uit dit aanvraagformulier dat alle formele adviesorganen en relevante stakeholders, voor zover noodzakelijk, zijn geraadpleegd en de Concentratie steunen.

Partijen verzoeken de NZa dan ook op de kortst mogelijke termijn te besluiten dat er geen bezwaar bestaat ten aanzien van de Concentratie.

## ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

### I.1 ACTIEF HOLDING B.V.

1. De gegevens van Actief Holding B.V. zijn als volgt:

Statutaire naam organisatie:	Actief Holding B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	17182710
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	Actief Zorg heeft ongeveer [...] medewerkers in dienst, waarvan ongeveer [...] medewerkers zorg verlenen.

#### Contactpersoon

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Industrieweg 48-11, 5145 PW Waalwijk
Telefoonnummer	088 7508200

2. De volmacht van Actief Zorg is als **Bijlage 1** bij dit formulier gevoegd. Het KvK uittreksel van Actief Zorg is als **Bijlage 2** bij dit formulier gevoegd.

#### Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Industrieweg 48-11, 5145 PW Waalwijk
Telefoonnummer	[...]

#### Voorzitter cliëntenraad

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

**Bedrijfsactiviteiten en de zorgsector waarin de organisatie actief is**

3. Actief Zorg levert vanuit haar 100% deelnemingen Solution4Care B.V., FocusWerkt B.V., Actief Zorg Zuid Oost Brabant B.V., Actief Zorg B.V., Actief Zorg Midden Nederland B.V. (handelsnaam 'Ambachtzorg'), Actief Huiszorg B.V., Goed Thuis B.V., Excellent Care 4You B.V., Acare Thuiszorg B.V., Iriz thuiszorg en diens 100% dochters Iriz Thuiszorg B.V. en Iriz Zorg en Welzijn B.V., en Zeeuwse Zorgdiensten B.V. (hierna tezamen: "Actief Zorg") met ca. [...] personen uitsluitend vanuit een extramurale setting huishoudelijke hulp, begeleiding, persoonlijke verzorging en verpleging, die gefinancierd wordt vanuit de Zorgverzekeringswet (hierna: '**Zvw**'), de Wet Langdurige Zorg (hierna: '**WLZ**'), de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (hierna: '**WMO**') of het Persoons Gebonden Budget (hierna: '**PGB**'). Voor meer informatie over de activiteiten van Actief Zorg wordt korthedshalve verwezen naar [www.actiefzorg.nl](http://www.actiefzorg.nl).
4. Actief Zorg haar 100% deelneming Actief Cleaning Services B.V., diens 100% dochter COG Facilitaire Diensten B.V., en Actief Special Cleaning Services B.V. leveren schoonmaakdiensten. De 100% dochteronderneming Focustwerkt B.V. ondersteunt en traint organisaties om verzuim te voorkomen en op te lossen, ter vergroting van de inzetbaarheid van medewerkers.

**Regio('s) waarin de organisatie actief is en locatie(s) van de organisatie**

5. Actief Zorg is actief in de regio's Noord-Brabant, Utrecht, en Zuid Hollandse Eilanden en de regio's rondom Drechtsteden en Wageningen. Actief Zorg heeft vestigingen in Waalwijk (hoofdkantoor), Eindhoven, Breda, Tilburg, Bergen op Zoom, Hendrik-Ido-Ambacht, Heenvliet, Wageningen en Bunnik.
6. Voor meer informatie over de regio's en locaties waar Actief Zorg actief is wordt korthedshalve verwezen naar [www.actiefzorg.nl](http://www.actiefzorg.nl).

## I.2 THUISZORG COMFORT

7. De gegevens van Thuiszorg Comfort zijn als volgt:

Statutaire naam organisatie:	Thuiszorg Comfort Groep B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	54051746
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	Thuiszorg Comfort heeft ongeveer [...] medewerkers in dienst, waarvan [...] medewerkers zorg verlenen.

### Contactpersoon

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Beethovenlaan 1, 9722 KJ Groningen
Telefoonnummer	[...]

8. De volmacht van Thuiszorg Comfort is als **Bijlage 3** bij dit formulier gevoegd. De KvK uittreksels van Thuiszorg Comfort Groep en de werkmaatschappijen Wijkzorg Comfort en Thuiszorg Comfort zijn als **Bijlage 4** bij dit formulier gevoegd.

### Voorzitter ondernemingsraad

9. Thuiszorg Comfort heeft geen ondernemingsraad ingesteld. Graag wordt verwezen naar randnummer 75 voor een nadere toelichting.

### Voorzitter cliëntenraad

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

### **Bedrijfsactiviteiten en de zorgsector waarin de organisatie actief is**

10. Thuiszorg Comfort is een thuiszorgorganisatie die uitsluitend extramurale zorg verleent. Het zorgaanbod van Thuiszorg Comfort bestaat uit verpleging en verzorging vanuit de ZVW en de WLZ op basis van

MPT, respijtzorg (WMO) en kortdurende logeeropvang (WLZ\_MPT), WMO huishoudelijke zorg, begeleiding, en dagbesteding. Gedurende het laatste jaar is voor de WMO de inzet aan zorgmedewerkers 43 FTE door gemiddeld 115 medewerkers. Voor de V&V is dit 33 FTE door gemiddeld 50 medewerkers. Voor faciliterend en kantoorpersoneel is dit 9 FTE door gemiddeld 13 medewerkers.

11. Voor meer informatie over de activiteiten van Thuiszorg Comfort wordt korthedshalve verwezen naar <https://www.thuiszorgcomfort.nl/>.

#### **Regio(s) waarin de organisatie actief is en locatie(s) van de organisatie**

12. Thuiszorg Comfort biedt thuiszorg aan in de gemeente Groningen en omstreken. Het hoofdkantoor van Thuiszorg Comfort bevindt zich in Groningen. Het bezoekadres van Thuiszorg Comfort is Beethovenlaan 1 te (9722 KJ) Groningen.
13. Voor meer informatie over de activiteiten van Thuiszorg Comfort wordt korthedshalve verwezen naar <https://www.thuiszorgcomfort.nl/>.

### I.3 KARAKTER VAN DE CONCENTRATIE

*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.*

14. Actief Zorg is voornemens om alle aandelen in het kapitaal van Thuiszorg Comfort over te nemen. Hierdoor komt een concentratie in de zin van artikel 27 lid 1 sub b van de Mededingingswet tot stand doordat Actief Zorg volledige zeggenschap verkrijgt over Thuiszorg Comfort.

15. Omdat de organisaties hun identiteit behouden en alleen ten aanzien van de processen die direct kwalitatieve meerwaarde opleveren voor de cliënt intensiever zullen samenwerken, voorzien partijen op dit moment geen integratie van afdelingen. In de jaren na de Concentratie wordt gewerkt aan de verdere optimalisering van kwaliteit en zorg.

*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 een belemmering vormt voor doorgang van de transactie.*

16. Partijen hebben op [...] een Letter of Intent ondertekend (**Bijlage 5**), waarin het concrete voornemen voor de Concentratie is vastgelegd en staat beschreven. Hierin wordt de goedkeuring van de NZa als opschortende voorwaarde gesteld aan de totstandbrenging van de Concentratie.

17. Naast de goedkeuring van de NZa gelden de volgende opschortende voorwaarden voor de Concentratie:

- tot aan de Overdrachtsdatum hebben zich geen feiten en omstandigheden voorgedaan die van materiële invloed zijn op de Vennootschap, de bedrijfsvoering, de financiële toestand, de bezittingen en/of de toekomstverwachtingen van de Vennootschap;
- het verkrijgen van goedkeuring van de raad van toezicht van Koper;
- het verkrijgen van een positief advies van de ondernemingsraad en cliëntenraad van -de groep van- Koper.

Deze opschortende voorwaarden zijn opgenomen in de koopovereenkomst, waarvan een concept is aangehecht als **Bijlage 6**. Partijen verwachten redelijkerwijs niet dat de opschortende voorwaarden de voorgenomen concentratie in de weg staan. Ondertekening van de koopovereenkomst heeft plaatsgevonden op 8 december 2021.

*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.*

18. Binnen Actief Zorg is de voorgenomen Concentratie reeds voorgelegd aan de Raad van Toezicht, welke positief heeft geadviseerd. De goedkeuring van de Raad van Toezicht van Actief Zorg is aangehecht als **Bijlage 7**.
19. De directie van Thuiszorg Comfort heeft de Raad van Commissarissen meegenomen in het besluitvormingsproces en heeft instemming verkregen van de Raad van Commissarissen voor de voorgenomen concentratie. De instemmingsverklaring is aangehecht als **Bijlage 8**.
- e. Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.
- Intentieovereenkomst (bijvoegen).
  - Koopovereenkomst (bijvoegen).
  - Statuten(wijziging) (bijvoegen).
  - Oprichtingsakte (bijvoegen).
  - Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
  - Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen).
  - Anders, namelijk: (bijvoegen).
20. De Concentratie berust op een ondertekende LOI (Bijlage 5). Een eerste, globale conceptversie van de koopovereenkomst is eveneens bijgevoegd (Bijlage 6). Indien partijen goedkeuring hebben gekregen van de NZa zullen zij deze verder uitonderhandelen.



## ONDERDEEL II – Effectrapportage

### II.1 REDENEN EN DOELSTELLINGEN VAN DE CONCENTRATIE

*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 willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie?*

21. Actief Zorg streeft met de onderhavige Concentratie primair schaalvoordelen na, alsmede uitbreiding van haar activiteiten naar een regio waar zij nog niet actief is. Om cliënten op duurzame basis en tegen concurrerende tarieven kwalitatief hoogwaardige zorg en hulp in de huishouding te kunnen (blijven) verlenen, is schaalvergroting nodig. Deze vergroting beoogt Actief Zorg zowel door autonome groei als (incidenteel) door geschikte overnames te realiseren.
22. Thuiszorg Comfort heeft geconstateerd dat zij ondanks de gestage, zelfstandige groei vanaf haar oprichtingsjaar 2000 een te geringe omvang heeft om toekomstbestendig te zijn. De te kleine omvang komt tot uitdrukking in enerzijds een te grote overhead en anderzijds een relatief zwakke onderhandelingspositie naar opdrachtgevers en leveranciers in vergelijking met grote zorgaanbieders. Door budgetplafonds bij overheden is autonome groei binnen haar huidige verzorgingsgebied slechts zeer beperkt mogelijk. Thuiszorg Comfort heeft zelfstandig niet de omvang en slagkracht om buiten haar huidige verzorgingsgebied door deelname aan tenders nieuwe contracten te verwerven. Thuiszorg Comfort wil daarom haar slagkracht vergroten door zich te verbinden aan een grote zorgorganisatie. Samengaan met Actief Zorg biedt naast schaalvoordelen het perspectief dat de onderscheidende kwaliteit van Thuiszorg Comfort in de regio en haar aanbod van integrale, persoonlijke thuiszorg zal worden gecontinueerd en mogelijk zelfs zal worden uitgebreid.
23. Samenvattend kunnen de doelstellingen van onderhavige Concentratie als volgt worden geformuleerd:
  - a. het realiseren van schaalvoordelen;
  - b. het bieden (en borgen) van onderscheidende kwaliteit in de regio;
  - c. het behouden van financieel gezonde organisaties;
  - d. het zijn van een belangrijke gesprekspartner van de inkomende gemeenten; en
  - e. het ontwikkelen van gezamenlijke innovatie en expertise.
24. Overige alternatieven, zoals een fusie of strategische samenwerking zijn in beschouwing genomen. Echter, door de concentratie vorm te geven middels een overname worden beide organisaties zo min mogelijk belast met het proces en kunnen de organisaties zich blijven focussen op het bieden van goede zorg aan cliënten. Een overname geeft ook minder bestuurlijke drukte en kosten. Tegelijkertijd kunnen verschillende organisatieonderdelen stapsgewijs worden geïntegreerd, indien noodzakelijk en wenselijk. Beide partijen vinden het waardevol dat de kwaliteit van de dienstverlening en identiteit van beide organisaties behouden blijft.

### II.2 STRUCTUUR CONCENTRATIE

*Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (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.*

## VOOR DE CONCENTRATIE

25. Actief Zorg levert via haar 100% deelnemingen in een extramurale setting huishoudelijke hulp, begeleiding, persoonlijke verzorging en verpleging. Vanuit Solution4Care B.V. wordt huishoudelijke hulp op basis van de Wmo verleend.
26. Actief Zorg heeft verder een 100% deelneming in Actief Cleaning Services B.V., diens 100% dochter COG Facilitaire Diensten B.V., en Actief Special Cleaning Services B.V., welke partijen schoonmaakdiensten leveren. Daarnaast heeft Actief Zorg een 100% deelneming in Goed Thuis B.V., welke indicaties voor persoonlijke verzorging en verpleging, en langdurige zorg afgeeft (aan andere partijen dan aan Actief Zorg), en in Focuswerkt B.V. welke ondersteuning en train biedt aan organisaties om verzuim te voorkomen en op te lossen, ter vergroting van de inzetbaarheid van medewerkers.
27. De huidige deelnemingsstructuur van Actief Holding is opgenomen als wordt verwezen naar **Bijlage 9**.
28. Voor alle (groeps)vennootschappen binnen Actief Zorg gelden hoge normen voor professioneel bestuur, professioneel toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor zijn cliënten en andere relaties zich verzekerd van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening.
29. Het statutaire bestuur over elk van de groepsmaatschappijen wordt uitgevoerd door de Raad van Bestuur van Actief Zorg. Op Holding niveau worden afspraken gemaakt over de strategie, het portfoliebeleid en het regiobeleid. Gezamenlijk wordt verder invulling gegeven aan kwaliteit en veiligheid, personeelsbeleid en onderzoek en ontwikkeling. De directies van de groepsmaatschappijen besturen hun eigen bedrijfsonderdeel binnen de kaders die in concernverband zijn vastgesteld. Zij stellen een beleidsplan op binnen de concernkaders, zien toe op de uitvoering daarvan en de naleving van wet- en regelgeving. De directies van de groepsmaatschappijen zijn integraal verantwoordelijk voor de geleverde kwaliteit van zorg, het gevoerde personeelsbeleid en een passende financiële bedrijfsvoering. Samen met de directies van andere bedrijfsonderdelen wordt samengewerkt ten behoeve van een zo groot mogelijke synergie en de realisatie van de strategie van het concern als geheel. Over het gevoerde beleid legt de directie verantwoording af aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bevordert de samenwerking binnen en buiten het concern en bewaakt de ontwikkeling van het concern als geheel en haar afzonderlijke onderdelen. Op zijn beurt legt de Raad van Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Raad van Toezicht.
30. De groepsmaatschappijen Actief Zorg B.V., Actief Zorg Midden-Nederland B.V. en Actief Huiszorg B.V. maken gebruik van dezelfde backoffice (ICT, cliëntenadministratie, servicedesk etc.). Deze groepsmaatschappijen kennen ook een vergelijkbare organisatiestructuur met onder de directie een managementlaag welke managers verantwoordelijk zijn voor de aansturing van teams met coördinatoren. Voornoemde teams zijn verantwoordelijk voor het opstellen van de roosters en het inplannen van de diensten van de (zorg)medewerkers.

31. Actief Zorg kent een cliëntenraad en een OR. Maandelijks worden de cliëntenraad en de OR geïnformeerd over zowel interne als externe ontwikkelingen.

#### **Thuiszorg Comfort**

32. De organisatiestructuur van Thuiszorg Comfort bestaat uit de houdstermaatschappij Thuiszorg Comfort Groep B.V. waaronder twee werkmaatschappijen ressorteren: Wijkzorg Comfort B.V. en Thuiszorg Comfort B.V. Het organogram is opgenomen in **Bijlage 10**.
33. Thuiszorg Comfort Groep B.V. heeft twee DGA's: [...] (Satter Holding B.V.) en [...] (Herman Sips Holding B.V.). Beide DGA's zijn voor 50% aandeelhouder. Zij vormen samen de Raad van Bestuur waarbij [...] de functie bekleedt van algemeen directeur.
34. De werkmaatschappij Wijkzorg Comfort B.V. beschikt over de WTZI-toelating en beheert alle contracten en overeenkomsten met de opdrachtgevers voor de WLZ, ZVW en WMO en alle leveranciers. Al het V&V- en kantoorpersoneel is in dienst van Wijkzorg Comfort B.V. en ook de Raad van Commissarissen is conform de Nederlandse Governance Code verbonden aan deze werkmaatschappij. De werkmaatschappij Thuiszorg Comfort is oorspronkelijk opgericht voor de WMO-zorg. Omdat de integrale zorg, waaronder de WMO-overeenkomsten per 1 januari 2015, onder Wijkzorg Comfort B.V. zijn gebracht, is Thuiszorg Comfort nu slechts een personeelsvennootschap voor de huishoudelijke medewerkers. Bij alle medewerkers van beide werkmaatschappijen wordt dezelfde CAO VVT toegepast.
35. Wijkzorg Comfort B.V. heeft naast een tweehoofdige raad van commissarissen ook een cliëntenraad. Beide ondersteunende raden komen in principe ieder kwartaal bijeen of zoveel vaker als gewenst of noodzakelijk wordt geacht.

#### **NA DE CONCENTRATIE**

36. Na de concentratie met Thuiszorg Comfort houdt Actief Zorg alle aandelen in Thuiszorg Comfort. Voor de deelnemingsstructuur van Actief Zorg na de concentratie wordt verwezen naar **Bijlage 11**.
37. Afgezien van de zeggenschap verandert er niks in de organisatiestructuur van Thuiszorg Comfort. Ook de uitvoering van de zorgactiviteiten blijft ongewijzigd. Dezelfde hulp- en zorgverleners blijven bij hun cliënten zorg verlenen, aangestuurd vanuit de bestaande locaties van Thuiszorg Comfort. Het Backoffice van Thuiszorg Comfort blijft voornamelijk gewoon in Groningen op dezelfde locatie. Er zijn op dit moment geen concrete plannen om de backoffices te integreren.

### **II.3 VERANDERINGEN EN GEVOLGEN**

- 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 vervalft, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie.*

38. Partijen zullen het zorgaanbod na de Concentratie ongewijzigd voortzetten. Dat betekent dat de Concentratie niet of nauwelijks gevolgen – laat staan nadelige gevolgen – heeft voor de zorgverlening aan de cliënt, gelet op het eerder genoemde onderscheid van de organisaties. De marktpositie wordt op macroniveau versterkt.
39. Op termijn zullen er wellicht nauwe vormen van samenwerking of integratie op basis van het optimaliseren van de klantreis worden gerealiseerd, en eventueel nieuwe onderdelen om nieuwe vormen van dienstverlening te realiseren. Doordat Actief Zorg net als Thuiszorg Comfort zowel huishoudelijke als V&V-zorg aanbiedt, kan Thuiszorg Comfort na de concentratie haar lange ervaring met het optimaliseren van 'integrale zorg' op grotere schaal uitbouwen. Thuiszorg Comfort heeft een integrale visie op zorg. In die visie wordt de zorg vanuit de verschillende domeinen, ZVW, WLZ en WMO, voor de cliënt gebundeld tot één samenhangend pakket. De cliënt heeft één aanspreekpunt en weet dat zijn of haar zorg goed op elkaar is afgestemd of het nu huishoudelijke of verpleegkundige zorg betreft. Een voordeel van deze aanpak is dat een eventuele problematiek bij een client door huishoudelijke medewerkers vroegtijdig wordt gesignaleerd en naadloos leidt tot tijdige inzet van hulpmiddelen en eventuele aanpassing van de V&V-zorg. De praktijk wijst uit dat deze geïntegreerde vroegsignalering tot lagere zorgkosten leidt.
40. Actief Zorg biedt Thuiszorg Comfort door haar veel grotere volume en draagkracht het geschikte professionele platform om op termijn nieuwe innovaties en zorgvormen te introduceren. Ter illustratie, in Groningen en omgeving, waar Thuiszorg Comfort actief is, bestaat een tekort aan gescheiden woonzorgvoorzieningen. Thuiszorg Comfort heeft zelfstandig niet de financiële slagkracht om hier verantwoord in te investeren. Na de concentratie bestaan hiervoor ruimere mogelijkheden.
41. Omdat de organisaties hun identiteit, hun eigen cliënten en eigen personeel behouden, is er geen tijdspad geschetst voor de integratie van afdelingen, nu dat de komende periode nog niet aan de orde is. De huidige kwaliteit van zorg blijft gewaarborgd; er verandert niets in het zorgaanbod voor de huidige cliënten. De voorgenomen Concentratie zal ook geen gevolgen hebben voor het aantal zorglocaties, alsmede voor de schaalgrootte van de zorgverlening.
- 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.*
42. Er vindt geen herinrichting van de (thans bestaande) zorgprocessen plaats. Thuiszorg Comfort blijft na de Concentratie op dezelfde wijze haar diensten verrichten. Partijen verwijzen naar hetgeen hiervoor onder II.3 onder a. is opgenomen.
- 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).*
43. Partijen verwijzen naar hetgeen hiervoor onder II.3 onder a. is opgenomen. Het aantal locaties waar zorg wordt geleverd blijft gelijk. De overname heeft voor cliënten geen nadelige gevolgen wat betreft toegankelijkheid van zorg, reistijd, andere zorgverleners of andere zorgprocessen. De cliënten die zorg

thuis krijgen, blijven deze zorg thuis krijgen. Cliënten ondervinden van de Concentratie dan ook geen gevolgen.

*d. Geef aan of er wijzigingen van 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 zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?*

44. Partijen verwijzen naar hetgeen hiervoor onder II.3 onder a. is opgenomen. Partijen voorzien geen wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op de verschillende locaties. Verplaatsingen van het zorgaanbod zijn niet aan de orde. Er worden derhalve geen wijzigingen voorzien die van invloed zijn op of gevolgen hebben voor cliënten.

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

45. Zoals toegelicht, leidt de Concentratie niet tot wezenlijke operationele wijzigingen voor de betrokken zorgorganisaties. Het aanbod en de uitvoering van de zorg blijft ongewijzigd en zal worden uitgevoerd door dezelfde zorgverleners. Vanuit het perspectief van de cliënt verandert er hoegenaamd niets.

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

46. Zowel Actief Zorg als Thuiszorg Comfort zijn organisaties waarbij de eigen verantwoordelijkheid en het zelfstandig werken van de zorgprofessionals voorop staat. Thuiszorg Comfort heeft Actief Zorg juist benaderd voor de concentratie vanwege de verwachte overeenkomende visie en bedrijfscultuur. Daar waar partijen van elkaars culturen, werkwijzen en processen kunnen leren, zal daar zeker van geprofiteerd worden.

47. Mochten cultuurverschillen onverhoopt tot problemen leiden, dan zullen de volgende maatregelen worden genomen:

- Teamsessies om de samenwerking te verbeteren en gebruik te maken van elkaars kwaliteiten;
- Waar nodig inzet van begeleiders/coaches bij samenwerkingsproblematiek.

48. Doordat Actief Zorg nog niet actief is in Noord-Nederland zal concentratie met Thuiszorg Comfort niet leiden tot een reorganisatie of tot een geforceerde integratie van personeel en gedwongen ontslag. Mede omdat beide organisaties dezelfde ICT-systemen gebruiken voor de zorgplanning, -registratie en administratie, zal ook deze integratie naar verwachting geen frictie opleveren.

*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.*

49. Q4 2021: Adviesaanvraag cliëntenraad en indienen NZa-melding. Na ontvangst van de NZa goedkeuring zullen Partijen het besluit tot Concentratie communiceren en verder uitrollen.  
Q1 2022: Bijeenkomsten ten behoeve van introductie Actief groep.

Q2 2022: Nadere kennismakingsessies tussen de organisaties, waaronder de cliëntenraden van Partijen.

Q3 2022: Eerste evaluatie van integratie en zorgactiviteiten en – processen en eventueel het maken van verbeter-/veranderplannen.

Bovenstaande stappen zullen geen gevolgen hebben voor het zorgaanbod of anderszins voor cliënten van beide organisaties.

*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.*

50. Hoewel de zorgprocessen niet (wezenlijk) zullen wijzigen en de cliënt-medewerker relatie zoveel mogelijk gehandhaafd blijft, bestaat er een kans dat cliënten zich minder thuis voelen bij een grotere organisatie. Dit risico is doorgaans aanwezig wanneer een kleinere organisatie wordt overgenomen, en als gevolg daarvan onderdeel wordt van een groter geheel. Om dat risico zoveel mogelijk te ondervangen, zal er met name in de eerste kwartalen van de samenwerking extra aandacht worden besteed aan de opbouw van de onderlinge vertrouwensband.
51. Ditzelfde risico bestaat voor medewerkers, hetgeen verloop zou kunnen veroorzaken. Echter lijkt dit risico beperkt doordat na de Concentratie niet direct veranderingen worden doorgevoerd, en ook eventuele veranderingen in een later stadium waarschijnlijk beperkt zullen zijn. Partijen zullen hun zorgactiviteiten immers op gelijke wijze voortzetten. Actief Zorg tracht dit risico door middel van medewerkersbijeenkomsten, actieve ondersteuning en coaching verder te verkleinen. heeft met deze aanpak goede ervaring opgedaan tijdens eerdere integratietrajecten.
52. Gelet op de grootte en capaciteit van Actief Zorg als organisatie, de zorgactiviteiten die zij verricht, het geografische gebied waarbinnen zij actief is en de zorgprotocollen waar beide partijen zich aan houden, zullen voornoemde risico's naar verwachting op geen enkel moment tijdens het integratietraject invloed hebben op de kwaliteit en/of bereikbaarheid van de zorg.

#### **II.4 INTEGRATIE-/VERANDERPROCES ONDERSTEUNENDE AFDELINGEN/PROCESSEN**

*a. Beschrijf de veranderingen die gaan plaatsvinden in de ondersteunende afdelingen na de voorgenomen concentratie. Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?*

53. Zoals reeds is toegelicht worden er geen wezenlijke veranderingen in de ondersteunende afdelingen en/of processen beoogd. Thuiszorg Comfort zal haar activiteiten op dezelfde wijze voort kunnen zetten als *stand alone* organisatie.
54. Wel zullen vanaf de start van de samenwerking aanpassingen worden gedaan in de ondersteunende processen om synergie te halen uit de samenwerking tussen partijen en zal onderzocht worden of synergie in contractbeheer mogelijk is. In ieder geval het personeelsadministratiesysteem en het financiële systeem zullen op elkaar worden afgestemd. Dit betekent dat Thuiszorg Comfort direct

gebruik kan maken van de expertise en faciliteiten van Actief Zorg. Thuiszorg Comfort krijgt toegang tot het protocollen archief van Actief Zorg en de technische kennisbank van haar P&O organisatie. Ook kan Thuiszorg Comfort na de effectuering van de concentratie gebruik maken van het opleingscentrum van Actief Zorg.

55. Eventuele overige synergie en uitnutting van de samenwerking zal stapsgewijs volgen. Partijen zien bijvoorbeeld mogelijkheden om op termijn innovaties te ontwikkelen gericht op specialisatie en verbijzondering van het aanbod voor specifieke doelgroepen en voorzien ten gevolge van de concentratie minder kwetsbaarheid bij ondersteunende functies. Partijen streven daarbij naar een vergroting van kwaliteit van zorg.

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

56. Zoals toegelicht worden er geen wezenlijke veranderingen in de ondersteunende afdelingen en/of processen beoogd. Thuiszorg Comfort zal als onderdeel van de Actief Zorg groep haar activiteiten op dezelfde wijze voort kunnen zetten. Ten aanzien van de onder II.4 a beschreven aanpassingen zijn de belangrijkste keuze reeds gemaakt. Omdat Thuiszorg Comfort met dezelfde software werkt als Actief Zorg zal de impact ervan op de bedrijfsvoering zeer beperkt en voor cliënten niet waarneembaar zijn.

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

57. Keuzes worden gemaakt vanuit de gedeelde integrale zorgvisie van Actief Zorg en Thuiszorg Comfort, waarbij continuering van kwalitatief hoogwaardige zorg vanuit een financieel gezonde bedrijfsvoering steeds het streven is.

*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.*

58. Gedurende de eerste drie kwartalen na de Concentratie bestaat het streven om de werknemers van Thuiszorg Comfort zoveel mogelijk kennis te laten maken met de organisatie van Actief Zorg. De ondersteunde afdelingen en processen binnen Thuiszorg Comfort zullen in deze periode in de huidige vorm worden voortgezet.

59. Kort na de Concentratie – in het eerste kwartaal – zullen er in dat kader medewerkersbijeenkomsten worden georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten zal Actief Zorg een introductie geven over de Actief groep en toelichten welke activiteiten de onderneming verricht en in welke gebieden zij actief is. Partijen zullen – in aanvulling op de communicatie voorafgaand aan de Concentratie – gezamenlijk verduidelijken waarom zij met elkaar samen zijn gegaan en in hoeverre de Concentratie gevolgen zal hebben voor de (wijze van uitvoering van) zorgactiviteiten. Het personeel kan op deze wijze kennis maken met, en vragen te stellen over, de nieuwe organisatie.

60. Het tweede kwartaal na de Concentratie zal in het teken staan van een nadere kennismaking tussen de verschillende organisatieonderdelen binnen de groep, waaronder de cliëntenraden van Partijen. Het betreft specifiek samenkomsten in groepsverband voor voornoemde organisatie, onderdelen en zeggenschapsorganen, zodat de berokken medewerkers de mogelijkheid krijgen om (nader) kennis te



maken met nieuwe collega's in een vergelijkbare functie en zodoende meer te leren over de werkwijze van elkaars organisatie. Deze sessies gelden als aanvulling op de bijeenkomsten in het eerste kwartaal, waarvoor de betreffende medewerkers ook worden uitgenodigd.

61. Actief Zorg kent inmiddels het klappen van de zweep en zal zich ook nu weer inspannen om de integratie zo soepel mogelijk te laten verlopen, bijvoorbeeld door nieuwe medewerkers te koppelen aan ervaren medewerkers van de Actief groep. Laatstgenoemden kunnen de nieuwe collega's uitleg geven over de werkwijze van Actief Zorg en waar nodig gerichte ondersteuning bieden tijdens de integratie. Actief Zorg heeft hier tijdens eerdere integratieprocessen goede ervaringen mee opgedaan. Beide organisaties werken met dezelfde systemen, wat het inwerken van medewerkers, voor zover noodzakelijk, in belangrijke mate vereenvoudigt. Bovenstaande stappen zullen geen gevolgen hebben voor het zorgaanbod of anderszins voor cliënten van beide organisaties.
62. Na het derde kwartaal vindt een evaluatie plaats van de integratie en worden de zorgactiviteiten en zorgprocessen geanalyseerd. Indien de evaluatie uit zou wijzen dat er (grote) verschillen bestaan in de uitvoering van (zorg)activiteiten en de conclusie is dat er binnen de organisatie verbeteringen kunnen worden doorgevoerd c.q. aanpassingen kunnen worden gemaakt om deze verschillen te verkleinen, zal in het vierde kwartaal een verbeter-/veranderplan worden gemaakt. Overigens ligt het gelet op de gedeelde zorgvisie en vergelijkbare werkwijzen van beide organisatie niet in de lijn der verwachting dat tijdens de evaluatie zaken aan het licht komen waardoor ingrijpende veranderingen nodig zullen zijn.
63. Eventuele wijzigingen binnen de organisatie zullen zorgvuldig worden voorbereid, om vervolgens pas na het vierde kwartaal stapsgewijs te worden geïmplementeerd. Nu Partijen in dit stadium nog niet in kunnen schatten in hoeverre (en welke) verbeteringen zullen worden doorgevoerd, kunnen zij ook nog geen uitspraken doen over eventuele gevolgen daarvan voor cliënten. Voor zover deze verbeteringen gevolgen zullen hebben voor cliënten geldt dat steeds gestreefd wordt naar een positieve invloed op de zorgverlening aan –en daarmee een verbeterde ervaring voor– cliënten. Voortzetting van de bestaande, hoge kwaliteit zorgverlening welke is afgestemd op de persoonlijke behoeften van de cliënt is en blijft de belangrijkste doelstelling van de Concentratie.
  - 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.*
64. Partijen zullen met elkaar samen moeten leren werken. Actief Zorg zal als overnemende partij moeten wennen aan nieuwe werknemers (die activiteiten verrichten in een voor haar nieuw geografisch gebied). Thuiszorg Comfort en haar werknemers zullen op hun beurt hun draai moeten vinden binnen de nieuwe, aanzienlijk grotere organisatie. Nu er echter van het opstellen en uitvoeren van veranderprocessen geen sprake is en partijen hun activiteiten in ieder geval gedurende het eerste jaar na de Concentratie als stand alone organisaties zullen voortzetten, schatten Partijen dit risico echter zeer laag in.
65. Eventuele risico's op dit vlak verwachten Partijen gemakkelijk te kunnen ondervangen, doordat de zittende bestuurder van Thuiszorg Comfort nog tenminste drie jaar aan zal blijven. Binnen die jaren zullen Partijen de samenwerking steeds evalueren en naar aanleiding daarvan eventueel beoogde aanpassingen gezamenlijk voorbereiden en implementeren.



## II.5 FINANCIËLE GEVOLGEN

*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.*

66. De Concentratie heeft geen negatieve gevolgen voor de operationele activiteiten van de zorgaanbieder. De koopsom voor de aandelen in Thuiszorg Comfort bedraagt EUR [...] plus een goodwillbetaling in de vorm van een earn-out (vgl. art. 3 van de als Bijlage 6 toegevoegde concept koopovereenkomst).
67. Actief Zorg heeft een bankkrediet ten bedrage van [...] bij [...]. Dit krediet wordt op dit moment niet gebruikt en kan (deels) worden aangewend voor de financiering van de voorgenomen Concentratie. Verdere kosten ten aanzien van de voorgenomen Concentratie zijn beperkt.
68. Thuiszorg Comfort heeft een positief bedrijfsresultaat. Ook voor 2021 wordt een positief resultaat verwacht. Als gevolg van de voorgenomen Concentratie zal de omzet c.q. het nettoresultaat van de hele groep naar verwachting dus stijgen.

## II.6 SYNERGIEVOORDELEN

*Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie. Indien van toepassing: beschrijf hoe een negatieve financiële situatie van (één van) de betrokken organisatie(s) wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie.*

69. Als gevolg van de Concentratie verwachten Partijen dat op termijn synergievoordelen kunnen worden behaald in de ondersteunende afdelingen binnen de backoffice, waaronder op het gebied van financiën, human resources en opleidingen. Ook zien Partijen meer mogelijkheden tot ontwikkeling van innovaties en specialisaties en verwachten Partijen minder kwetsbaarheid bij ondersteunende functies. Nu Partijen naar verwachting (tenminste) gedurende drie jaar nog als stand alone organisaties hun activiteiten zullen voortzetten en derhalve eerst zal worden geanalyseerd op welk(e) vlak(ken) verbeteringen kunnen worden doorgevoerd, worden deze synergievoordelen naar verwachting pas op de langere termijn gerealiseerd.
70. Actief Zorg heeft de ambitie om verder te groeien, welke groei zij zowel autonoom als (incidenteel) door geschikte overnames realiseert. De samenwerking met een partij als Thuiszorg Comfort, welke in de kern en visie gelijk is aan Actief Zorg en welke in een ander geografisch gebied zorgactiviteiten verricht, draagt bij aan het verwezenlijken van deze ambitie. Aan de zijde van Thuiszorg Comfort leidt de Concentratie, zoals toegelicht, met name tot versterking van haar toekomstbestendigheid en in algemene zin tot meer zekerheid ten aanzien van de continuering van haar zorgactiviteiten.

## II.7 DOCUMENT FINANCIËLE GEVOLGEN

*Neem een geconsolideerde meerjarenprognose op (minimaal 5 jaren vanaf de voorgenomen concentratie). Overleg eventuele andere documenten waaruit de verwachte financiële gevolgen blijken.*

- Prognose van de balans

- Prognose van de winst en verliesrekeningen
- Analyse synergievoordelen
- Integratiekosten
- Businessplan
- Begroting van de organisatie na concentratie
- Prognose van de financiële ratio's

71. Een geconsolideerde meerjarenprognose van de winst en verliesrekening van Thuiszorg Comfort is toegevoegd als **Bijlage 12**.

## II.8 BETROKKENHEID CLIËNTEN, WERKNEMERS EN STAKEHOLDERS

*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 andere relevante documenten. Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.*

72. Actief Zorg heeft een cliëntenraad die is meegenomen in het besluitvormingsproces. De adviesaanvraag is toegevoegd als **Bijlage 13** en het advies is toegevoegd als **Bijlage 14**. De cliëntenraad geeft aan dat zij niet direct grote voordelen zien om betrokken te worden bij organisaties die ver buiten het werkgebied van Actief Zorg gelegen zijn, maar dat zij, gelet op de reservepositie en het positieve resultaat van de Thuiszorg Comfort groep over 2020, geen bezwaren hebben tegen de voorgenomen Concentratie. De voorwaarde van de cliëntenraad is enkel dat de NZa haar goedkeuring verleend. De reactie van Actief Zorg op het advies van de cliëntenraad is opgenomen als **Bijlage 15**.

73. Thuiszorg Comfort heeft eveneens een cliëntenraad die is meegenomen in het besluitvormingsproces. Voor de Cliëntenraad is het van belang dat de zorg in de huidige vorm ongewijzigd doorgang kan vinden en dat dit ook in de toekomst gewaarborgd blijft. De cliëntenraad heeft aangegeven het verstandig te vinden dat in een tijdig stadium voor een toekomstbestendig traject wordt gekozen en is voorstander van de voorgenomen concentratie (zie **Bijlage 16 en 16A** voor respectievelijk de instemmingsverklaring en de adviesaanvraag aan de cliëntenraad).

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

74. De ondernemingsraad van Actief Zorg is geïnformeerd over de voorgenomen Concentratie. De adviesaanvraag is toegevoegd als **Bijlage 17** en het advies als **Bijlage 18**.

75. Thuiszorg Comfort heeft nog geen ondernemingsraad ingesteld. Door het managementteam is enkele keren een oproep gedaan om medewerkers uit te nodigen voor de oprichting van een ondernemingsraad maar dat heeft niet tot enig resultaat geleid. In verband met de voorgenomen

concentratie zijn in overleg met het managementteam (MT) alle medewerkers van Thuiszorg Comfort op zorgvuldige wijze geïnformeerd. In **Bijlage 19** staat beschreven hoe het communicatietraject met de medewerkers van Thuiszorg Comfort heeft plaatsgevonden. De directie concludeert uit het communicatietraject dat er organisatiebreed draagvlak bestaat voor de voorgenomen Concentratie.

*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.*

76. Het contact tussen Actief Zorg en [...] in verband met de onderhavige Concentratie verloopt naar wens. Het contact met de accountmanager is goed.

*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.*

77. Behalve de banken [...] voor Actief Zorg) zijn er in dit stadium nog geen andere stakeholders bij de voorgenomen samenwerking betrokken, gelet op het feit dat onderhavige Concentratie geen materiële veranderingen teweeg zal brengen. Zowel voor Actief Zorg als voor Thuiszorg Comfort blijven de contractpartners, de (zorg)verzekeraars, de gemeenten en andere stakeholders gelijk. Indien Partijen goedkeuring krijgen van de NZa en de Concentratie dus met zekerheid doorgang kan vinden, zullen Partijen kort nadien deze stakeholders informeren over de Concentratie. Laatstgenoemden hebben geen instemmingsrecht over de Concentratie op grond van de Wet Marktordening Gezondheidszorg.

## ONDERDEEL III – Cruciale zorg

### III.1 CRUCIALE ZORG

Geef aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisaties worden aangeboden.

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

### III.2 AMBULANCEZORG

Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

79. N.v.t.

### III.3 SPOEDEISENDE HULP

Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

80. N.v.t.

### III.4 ACUTE VERLOSKUNDE

Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

81. N.v.t.

### III.5 CRISISOPVANG GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG

Indien de betrokken organisaties 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.

82. N.v.t.

### III.6 WLZ-ZORG

*Geef aan, indien de betrokken organisaties 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.*

83. De Concentratie zal geen veranderingen met zich meebrengen in de sociale context waarin Partijen Wlz-zorg leveren. Er is geen sprake van een intramurale setting. Zorgmedewerkers zullen hun extramurale zorgverlening op dezelfde voet voortzetten als daarvoor, zodat van veranderingen in de sociale context, meer specifiek met betrekking tot godsdienst of levensovertuiging, de mogelijkheid om (na)bij een partner te kunnen blijven wonen of de geografische ligging van het zorgaanbod, geen sprake is. Dezelfde hulp- en zorgverleners blijven op dezelfde wijze zorg verlenen, bij hun cliënten thuis.
84. Thuiszorg Comfort en Actief Zorg verrichten hun zorgactiviteiten in lijn met de kernwaarden respect en oog voor de mens. Door hun zorgverlening en ondersteuning aan te laten sluiten aan de specifieke behoeften van de cliënt, trachten Partijen te bewerkstelligen dat cliënten – indien gewenst – zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen, en zelf de regie over hun eigen leven kunnen blijven voeren.

## ONDERDEEL IV – Overige informatie en bijlagen

### IV.1 OVERIGE INFORMATIE EN BIJLAGEN

*Welke overige informatie die hiervoor nog niet is genoemd, is voor de NZa relevant voor de beoordeling?*

85. N.v.t.

### IV.2 BIJLAGEN

<b>Bijlage 1</b>	Volmacht Actief Zorg
<b>Bijlage 2</b>	KvK-uittreksel Actief Zorg
<b>Bijlage 3</b>	Volmacht Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 4</b>	KvK-uittreksels Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 5</b>	Getekende LOI (aangepast)
<b>Bijlage 6</b>	Concept Koopovereenkomst (aangepast)
<b>Bijlage 7</b>	Goedkeuring Raad van Toezicht Actief Zorg
<b>Bijlage 8</b>	Instemmingsverklaring Raad van Commissarissen Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 9</b>	Deelnemingsstructuur Actief Zorg voor concentratie
<b>Bijlage 10</b>	Organogram Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 11</b>	Deelnemingsstructuur Actief Zorg na concentratie (aangepast)
<b>Bijlage 12</b>	Geconsolideerde meerjarenprognose winst en verliesrekening Thuiszorg Comfort (aangepast)
<b>Bijlage 13</b>	Adviesaanvraag cliëntenraad Actief Zorg
<b>Bijlage 14</b>	Advies cliëntenraad Actief Zorg
<b>Bijlage 15</b>	Reactie advies cliëntenraad Actief Zorg
<b>Bijlage 16</b>	Instemmingsverklaring Cliëntenraad Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 16A</b>	Adviesaanvraag aan Clientenraad Thuiszorg Comfort
<b>Bijlage 17</b>	Adviesaanvraag Ondernemingsraad Actief Zorg
<b>Bijlage 18</b>	Advies Ondernemingsraad Actief Zorg
<b>Bijlage 19</b>	Communicatietraject medewerkers Thuiszorg Comfort