

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 naar waarheid is ingevuld.¹

Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies [...], bestuurder Groningen, Handtekening	Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland [...], voorzitter HAL-bestuur Veenwouden, Handtekening
---	---

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

Naam gemachtigde 1 Functie gemachtigde Plaats en datum Handtekening	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.

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.
- 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 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

- De NZa besluit, 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, zal de NZa de aanvrager in de gelegenheid stellen de aanvraag aan te vullen. De hierboven genoemde termijn voor het nemen van het besluit wordt daarmee opgeschort.

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 10 van de Wet openbaarheid van bestuur niet voor verstrekking in aanmerking komen, worden niet openbaar gemaakt. U dient de informatie die u als vertrouwelijk beschouwt duidelijk herkenbaar te maken. Van iedere passage die u vertrouwelijk acht dient u de vertrouwelijkheid ervan te motiveren.

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".

VERTROUWELIJKHEID

Deze aanvraag voor het verkrijgen van goedkeuring voor een concentratie bestaat uit het aanvraagformulier 'Zorgspecifieke concentratietoets' en vertrouwelijke en niet-vertrouwelijke bijlagen. Onderdelen van het aanvraagformulier en de vertrouwelijke bijlagen bevatten gegevens waaruit wetenswaardigheden kunnen worden gelezen of afgeleid met betrekking tot de bedrijfsvoering van de betrokken ondernemingen of belanghebbende partijen van beiden. Dit betreft derhalve bedrijfsgegevens in de zin van artikel 10, eerste lid, onder c, van de Wet openbaarheid van bestuur. Zij worden vertrouwelijk aan de NZa verstrekt. De vertrouwelijke gegevens in dit aanvraagformulier zijn vetgedrukt weergegeven en geel of groen gemarkeerd. Hiermee wordt verwezen naar:

- 1) **Geel gemarkeerd**: Bedrijfsvertrouwelijke informatie in de zin van artikel 10 lid 1 sub c Wob. Deze geel gemarkeerde passages bevatten commercieel gevoelige en/of strategische overwegingen die vertrouwelijk aan de NZa zijn medegedeeld. Publicatie daarvan zou tot nadelige gevolgen leiden voor Certe en HAL Friesland.
- 2) **Groen gemarkeerd**: Persoonsgegevens in de zin van artikel 10 lid 1 sub d Wob. Deze groen gemarkeerde passages bevatten vertrouwelijke persoonsgegevens.

Aanvullende informatie

Deze aanvraag betreft een aangepast meldingsformulier. De aanvraag is voor de eerste maal ingediend op 21 december 2017. Op 30 maart 2018 ontvingen wij van u een mail met daarin aanvullende vragen. De antwoorden op deze vragen zijn in deze aanvraag verwerkt. De aanpassingen ten opzichte van de vorige versie zijn inzichtelijk gemaakt door de toevoeging in afwijkende kleur (blauw).

ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

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

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.

I.1 Organisatie 1

(statutaire) naam organisatie:	Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies
Nummer Kamer van Koophandel:	41009381
Zorgaanbieder:	ja
Indien zorgaanbieder:	Certe doet door 913 personen zorg verlenen.

Contactpersoon

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 909 9700 AX Groningen
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 909 9700 AX Groningen
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad

Certe en Izore hebben geen cliëntenraad en gelet op hun zorgactiviteiten hebben zij ook geen wettelijke verplichting die in te stellen. Ter toelichting daarop het volgende: Bij de invoering van de WMCZ is niet beoogd de laboratoria onder de reikwijdte van de WMCZ te brengen.

Dat is inhoudelijk volstrekt logisch want het patiëntcontact is minimaal en bovendien in het merendeel van de gevallen incidenteel. Bovendien is het voor laboratoria zo goed als onmogelijk patiënten te vinden die in een cliëntenraad willen zitten. Zo ook bij Certe/Izore.

In aanvulling hierop:

Uitzondering op voorgaande is de trombosezorg. De aard van de dienstverlening maakt dat er herhaald contact is met patiënten en bovendien beperkte medische (doseer)advisering plaatsvindt. Op inhoud is het daar nuttig(er) cliënten wel bij het primaire proces te betrekken. Om het probleem van (beperkt animo voor) bemensing van een cliëntenraad op te lossen, is er een centrale landelijke cliëntenraad voor (aaneengesloten) aanbieders van trombosezorg. Certe Trombosedienst is aangesloten bij de (landelijke) Cliëntenraad Trombosediensten. Opmerking verdient daarbij dat in feite ook de instelling voor trombosezorg niet onder de WMCZ valt. Het betreft dus niet een wettelijke vorm van medezeggenschap, waaraan Certe zich heeft gecommitteerd.

Aangezien de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Certe en HAL Friesland de afname en logistiek van monstermateriaal betreft en niet de trombosezorg, is deze cliëntenraad – conform de bedoeling van de Praktijkrichtlijn om (alleen) voor trombosezorg gerelateerde zaken cliëntenmedezeggenschap te regelen – niet bij de voorbereidingen geconsulteerd.

De heer/mevrouw	n.v.t.
Initialen	n.v.t.
Naam	n.v.t.
E-mailadres	n.v.t.
Postadres	n.v.t.
Telefoonnummer	n.v.t.

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

Tot Certe behoren diverse stichtingen waaronder Stichting Izore Centrum Infectieziekten Friesland (verder Izore genoemd). Izore verricht in Friesland medische diagnostiek en zorgverlening en richt zich op het voorkomen van schade door infectieziekten. Zie voor een nadere specificering van de activiteiten van Izore de website www.izore.nl.
Izore valt onder Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies (verder Certe genoemd) en is uitvoerende partij in dit fusietraject (zie ook vraag II.3).

Certe verricht integrale medische diagnostiek en advies op het gebied van Medische Microbiologie (MMB), Klinische Chemie (KC) en huisartsenlaboratorium/Trombosedienst (HAL/TD). Zij levert hoogstaande medische diagnostiek en hiervan afgeleide producten en diensten voor zorgverleners en hun patiënten door middel van laboratoriumonderzoek, functieonderzoeken, beeldvormende diagnostiek en (behandel)adviezen. Deze werkzaamheden worden verricht ten behoeve van de tweede lijn (medische specialisten/ziekenhuizen) en/of de eerste lijn (huisartsen, verloskundigen, WLZ instellingen). Certe heeft circa 175 spreekuurlocaties en beschikt over een fijnmazig logistiek netwerk. Zie voor nadere specificering van de activiteiten van Certe de website www.certe.nl.

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

Izore is actief in Friesland en de Noordoostpolder en is gevestigd op 1 locatie (in Leeuwarden). Certe heeft daarnaast in Friesland laboratoria voor Klinische Chemie (in Leeuwarden en Heerenveen), heeft één centrale laboratoriumlocatie voor Klinische Chemie en Medische Microbiologie in Groningen en diverse laboratoria voor Klinische Chemie en Medische Microbiologie in de provincies Groningen en Drenthe.
Het Huisartsenlaboratorium van Certe zit in Groningen en heeft als werkgebied de regio Groningen en Drenthe.

I.2 Organisatie 2

(statutaire) naam organisatie:	Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland
Nummer Kamer van Koophandel:	41000176
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	deze zorgaanbieder doet door 92 personen zorg verlenen.

Contactpersoon

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 850, 8901 BR Leeuwarden
Telefoonnummer	058 2888405

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 850, 8901 BR Leeuwarden
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad

Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland heeft geen Cliëntenraad en gelet op haar zorgactiviteiten heeft zij ook geen verplichting deze in te stellen. De uitleg zoals gegeven op p5 is ook voor HAL Friesland van toepassing (minimaal en meestal incidenteel patiëntcontact).

De heer/mevrouw	n.v.t.
Initialen	n.v.t.
Naam	n.v.t.
E-mailadres	n.v.t.
Postadres	n.v.t.
Telefoonnummer	n.v.t.

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

Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland (verder HAL Friesland genoemd) heeft tot doel, zonder daarbij het maken van winst te beogen: de bevordering van de volksgezondheid door het doen van onder meer door de zorgverleners in de eerstelijns gezondheidszorg nodig geachte laboratoriumonderzoeken en andere diagnostiek ten behoeve van patiënten of dienstverlening aan deze. HAL Friesland exploiteert een op deze doelstelling ingerichte organisatie, waarbij zij (tegen vergoeding) gebruik maakt van de in Friesland (of in Friese zorginstellingen) aanwezige voorzieningen.

HAL Friesland is de uitvoerder van de afname en logistiek van monstermateriaal van de eerste lijn voor de klinisch chemische laboratoria en trombosediensten van drie Friese ziekenhuizen, namelijk het Antonius ziekenhuis Sneek, Medisch Centrum Leeuwarden en ziekenhuis de Tjongerschans in Heerenveen.

De dienstverlening van HAL Friesland nader uitgewerkt:

Laboratoriumdiagnostiek ten behoeve van de eerstelijns gezondheidszorg

Hal Friesland treedt op als contractpartij voor de eerstelijns klinische chemie richting verzekeraars en besteedt het werk uit aan de klinische chemische laboratoria.

Bloedafname & logistiek

HAL Friesland voert op aanvraag van zorgverleners (huisartsen, verloskundigen, specialisten, etc.) in Friesland bloedonderzoeken uit. Voor een bloedafname kan de patiënt terecht op één van de prikpoli's in de ziekenhuizen in Leeuwarden, Dokkum, Harlingen, Heerenveen of Sneek of op een afnamelocatie in het gebied van HAL Friesland.

De afgenomen materialen worden geanalyseerd in één van de ziekenhuislaboratoria in Leeuwarden, Heerenveen of Sneek. Direct na de analyse, meestal binnen twee werkdagen, wordt de uitslag elektronisch naar de zorgverlener gestuurd.

Indien nodig kan, op aanvraag van de zorgverlener (de arts, praktijkondersteuner van de huisarts of assistente), de bloedafname bij de patiënt aan huis, in een verpleeg- of verzorgingshuis plaatsvinden.

Bloedafname binnen de huisartsenpraktijk

HAL Friesland biedt de eerstelijns zorgverleners de mogelijkheid om binnen de eigen huisartsenpraktijk bloed af te nemen. Het HAL ondersteunt dit door:

- Opleiding van de medewerkers in de huisartsenpraktijk;
- Levering van de benodigde materialen voor de bloedafname en verzending;
- Tijdig transport van bloedmonsters en ander te onderzoeken materiaal door een koeriersdienst;
- Rapportage van laboratoriumuitslagen.

Ondersteuning Point Of Care Testing (POCT)

HAL Friesland ondersteunt huisartsen met diverse mogelijkheden voor het uitvoeren van sneltesten (POCT), zoals de CRP-sneltest, de HbA1c en de urinetest.

Ketenzorgactiviteiten, zoals t.a.v. Astma- en COPD zorg

In 2016 zijn HAL Friesland en Ketenzorg Friesland gestart met een pilot waarbij voor een aantal huisartsenpraktijken de COPD- en Astma zorg wordt uitgevoerd door een longverpleegkundige van HAL Friesland. Opgestart als pilot voor het uitvoeren van spirometrie bleek de behoefte aan ondersteuning verder te gaan. Inmiddels verzorgt de longverpleegkundige van HAL Friesland, in samenwerking met de praktijkondersteuner, de huisarts en de longarts het traject van opsporing, diagnostiek en controle van Astma- en COPD patiënten.

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

HAL Friesland is actief in de provincie Friesland, inclusief de waddeneilanden. HAL Friesland heeft haar backoffice gesitueerd in Leeuwarden, alwaar de planning, administratie etc. plaatsvindt. De bloedafnames vinden plaats vanuit regionale ziekenhuislocaties (Leeuwarden, Sneek en Heerenveen) en op ongeveer 111 spreekuurlocaties in het betreffende verzorgingsgebied.

I.3 Beschrijf het karakter van de concentratie en vermeld de overeenkomsten en andere documenten waar de concentratie op berust (voeg deze overeenkomsten en andere documenten bij).

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

- 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 (gemeenschappelijke onderneming).
- b. Beschrijf het karakter in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet.

De voorgenomen vorm van samenwerking die wordt beoogd is een bestuurlijke fusie. De bestuurlijke fusie komt tot stand door de statuten van de stichting algeheel te wijzigen en met ingang van de fusiedatum opnieuw vast te stellen. De tekst van artikel 6 wordt als volgt: 'De Raad van Bestuur van de stichting bestaat uit een door de Raad van Toezicht te bepalen aantal leden [...]. Als Raad van Bestuur treedt op de stichting: Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies, statutair gevestigd te Groningen, ingeschreven in het handelsregister onder nummer: 41009381.' De tekst van artikel 10 wordt als volgt: 'De Raad van Toezicht van de stichting bestaat uit [...]. De Raad van Toezicht wordt gevormd door de Raad van Toezicht van de stichting: Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies, statutair gevestigd te Groningen, ingeschreven in het handelsregister onder nummer: 41009381'. Zie ook bijlage 2: (Concept-)Akte van Statutenwijziging Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland.

Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland sluit aan bij de Certe Groep, waarbij Certe bestuurder wordt van HAL Friesland. Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland blijft

juridisch voortbestaan. Na de bestuurlijke fusie zal de governance en besturing als volgt worden ingericht (zie ook vraag II.3):

- De Raad van Bestuur van Certe is formeel eindverantwoordelijk en de Raad van Toezicht van Certe ziet toe conform de zorgbrede governancecode. Hal Friesland heeft daarmee dezelfde Raad van Bestuur en Raad van Toezicht als Izore;
- Organiëk zal Hal Friesland onder leiding komen van de directeur van Izore. Deze is het regionale gezicht voor de diagnostiek in Friesland en de Noordoostpolder. Hij legt formeel verantwoording af aan de RvB en RvT van Certe;

Uitgangspunt hierbij is dat de huidige dienstverlening wordt gecontinueerd.

Op 23 augustus 2017 hebben Certe/Izore en HAL Friesland overeenstemming bereikt over de bestuurlijke fusie. Ter bekrachtiging van het voornemen tot fuseren is een voorgenomen overeenkomst bestuurlijke fusie opgesteld en door beide partijen (de Raad van Toezicht van Certe en het HAL-bestuur*) ondertekend.

Partijen zijn akkoord onder enkele voorwaarden, waaronder de voorwaarde van goedkeuring van de NZa. De (voorgenomen) overeenkomst Bestuurlijke fusie is toegevoegd als bijlage 1.

*HAL Friesland beschikt niet over een Raad van Toezicht.

Feitelijk zijn alle voorwaarden genoemd in artikel 5 a t/m i van de overeenkomst ingevuld, met uitzondering van:

f) goedkeuring van de NZa

[...]

c. Op welke documenten berust de concentratie.

- Intentieovereenkomst: **(Voorgenomen) Overeenkomst Bestuurlijke Fusie (bijlage 1)**
- Koopovereenkomst.
- Statuten(wijziging): **(Concept-) Akte van Statutenwijziging Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland (bijlage 2)**
- Anders, namelijk:
 - **Bedrijfsplan 2017-2020, Hal Friesland- Izore-Certe (bijlage 3)**
 - **Concept Besluitvormingsdocument d.d. 20 oktober 2017 (bijlage 4)**

ONDERDEEL II – Effectrapportage

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

De NZa zal beoordelen of deze rapportage voldoende inzicht biedt in de verwachte effecten van de beoogde concentratie.

II.1 Vermeld de doelstellingen van de voorgenomen concentratie.

Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie? ([Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting](#))

Doelstelling van de samenwerking tussen Certe/Izore en HAL Friesland is om gezamenlijk de diagnostiek voor de eerste en anderhalvelijnsdiagnostiek voor de Friese huisartsen te organiseren, gebruikmakend van de bestaande capaciteit in Friesland: "De Friese Aanpak". Dit is uitvoerig beschreven in het visiedocument 'Diagnostiek in 2020 georganiseerd - De Friese aanpak van de organisatie voor de eerste en anderhalve lijn' (**zie bijlage 5**).

Wat we hiermee bereiken:

- Continuïteit van kwalitatief goede en snelle diagnostiek voor de huisartsen in Friesland:
 - Herkenbaarheid;
 - Betrouwbaarheid;
 - Optimale ICT;
 - Goede inbedding in de infrastructuur in Friesland;
 - Goede Governance.
- Het realiseren van de in de visie "Diagnostiek 2020" aangegeven kernpunten:
 - Vraag en toegevoegde waarde gestuurde diagnostiek;
 - Toegankelijkheid;
 - Regionaliteit;
 - Een effectieve en efficiënte organisatie.
- Verbinding en facilitering over de lijnen van zorg en zorgketens:
 - Bevordering van de samenwerking tussen de tweede en eerstelijns;
 - Regionalisering, waarmee een versterking van de ketensamenwerking met de huisartsen, ziekenhuizen en laboratoria wordt bewerkstelligd;
 - Doelmatigheid en synergie met huidige bedrijfsvoering en processen.
- Versterking van de positie en slag- en ontwikkelkracht van de huisartsen in Friesland.
 - De huisarts kan zich primair concentreren op de patiënt en de zorginhoud doordat de organisatie van de diagnostiek vergemakkelijkt wordt.

Door HAL Friesland in één verband te brengen met Izore/Certe creëren we regionaal (in Friesland) belangrijke randvoorwaarden voor gezondheid/preventie, betere zorg door snelle, zinnige en adequate diagnostiek, verbetering en afstemming van de organisatie van diagnostiek en het doorvoeren van innovaties en verbeteringen tegen per saldo geringere (zorg)kosten.

II.2 a. Vermeld de redenen om te kiezen voor een concentratie.

b. Welke alternatieven zijn in beschouwing genomen?

c. Waarom heeft de concentratie de voorkeur gekregen? ([Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting](#))

a. Redenen om te kiezen voor een concentratie

Het huidige HAL-bestuur heeft er al eerder voor gekozen om de strategische en operationele positionering en de governance van het Huisartsen Laboratorium Friesland te herzien. De oorspronkelijke aanzet tot deze organisatieverandering is mede gegeven door de gewijzigde wet- en regelgeving ('Zorgbrede Governance Code'). Bovendien wil het HAL Bestuur de dienstverlening aan huisartsen verder verbeteren en uitbreiden. Daarnaast zijn er de komende jaren diverse aanzienlijke ontwikkelingen die zeker van invloed zijn op de diagnostiek en die voor het HAL-bestuur aanleiding waren om de mogelijkheden van een concentratie te onderzoeken:

- Ontwikkelingen in de regio
De demografie (samenstelling van de bevolking) wijzigt en "vergrijsst", dit zal leiden tot een groeiende zorgvraag (vraag naar medische consulten en behandelingen). Bovendien stopt 42% van de huisartsen in Friesland binnen tien jaar.

- Ontwikkelingen in de diagnostiek de komende jaren
Er is een toenemende aandacht voor gezondheid en preventie. De rol van burger/patiënt/individu en de inhoud van de diagnostiek zal veranderen onder invloed van onder meer de (informatie)technologie en mogelijkheid tot verdere monitoring van gezondheid (verdere digitalisering door technologische ontwikkelingen en gebruik van de mogelijkheden van de digitale wereld);
- Veranderende patiënt
Patiëntgroepen komen anders voorbereid in contact met (huis)artsen onder meer door de invloed van internet, social media en ook de rol van zelftesten;
- Patiënt: kwaliteit, toegankelijkheid/betere gezondheidszorg en betaalbaarheid onder druk
Genoemde ontwikkelingen leiden in een context van macrogroeiende zorgkosten tot verdere druk. Hierbij is het van belang om de komende jaren te (blijven) werken aan de balans en kwaliteit.
- Verplaatsing diagnostiek buiten de provincie
Er is een ontwikkeling zichtbaar van een in hoog tempo zich naar buiten de provincie verplaatsende laboratoriumvraag met daarbij het verliezen van essentiële regiokenmerken en verlies van patiëntinformatie. Net als een versnippering van het veld, waardoor de ontwikkeling van o.a. Ketenzorg en Anderhalvelijnszorg in het geding komt.

b. Welke alternatieven zijn in beschouwing genomen?

Er zijn diverse opties verkend, zoals [...]

Afwegingen hierbij waren onder andere:

[...]

Mogelijke scenario's waren:

[...]

- HAL wordt overgenomen door Certe/Izore.

c. Waarom heeft de concentratie de voorkeur gekregen?

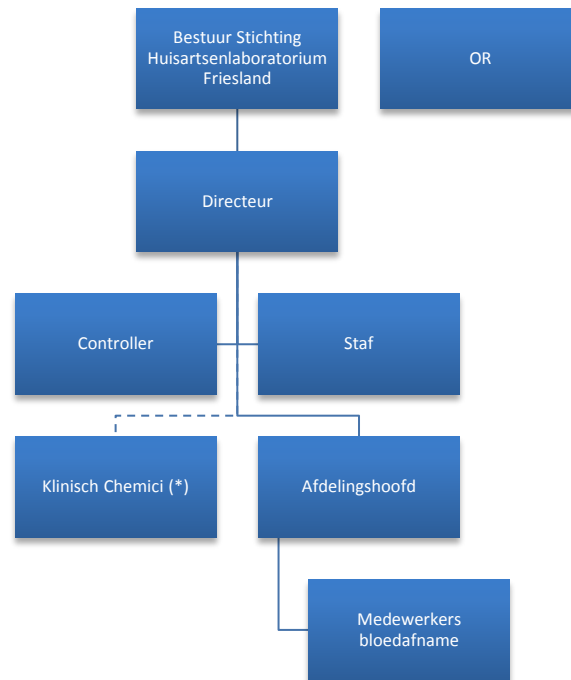
Doorslaggevend voor de keuze voor een bestuurlijke fusie met Certe/Izore is geweest, is dat we, door het HAL in één verband te brengen met Izore in Leeuwarden, regionaal belangrijke randvoorwaarden creëren voor gezondheid/preventie, betere zorg door snelle, zinnige en adequate diagnostiek en het doorvoeren van innovaties en verbeteringen tegen per saldo geringere (zorg)kosten.

Een samenwerking tussen HAL en Izore geeft in de Friese context verdere verbinding tussen de huisartsen en de tweedelijnszorg. Hierdoor kan er, vanuit diagnostiek in Friesland, beter worden ingespeeld op de verdere samenwerking tussen de ziekenhuizen c.q. de medisch specialistische maatschappen op provinciaal niveau. Kortom: Anders en beter organiseren voor dezelfde patiënt.

II.3 Beschrijf de structuur van de organisatie, voor en na de concentratie. Voeg organogrammen toe van de oude en de nieuwe structuur.

Het gaat hier zowel om de structuur van eigendom, de bestuurlijke structuur en de bijbehorende verantwoordelijkheidsverdeling, alsook de organisatiestructuur.

HAL Friesland is een stichting met in het bestuur vertegenwoordigers van de huisartsen en de ziekenhuizen MCL (Leeuwarden), Tjongerschans (Heerenveen) en Antonius (Sneek). Zie hieronder de organisatiestructuur van Stichting Huisartsenlaboratorium Friesland.



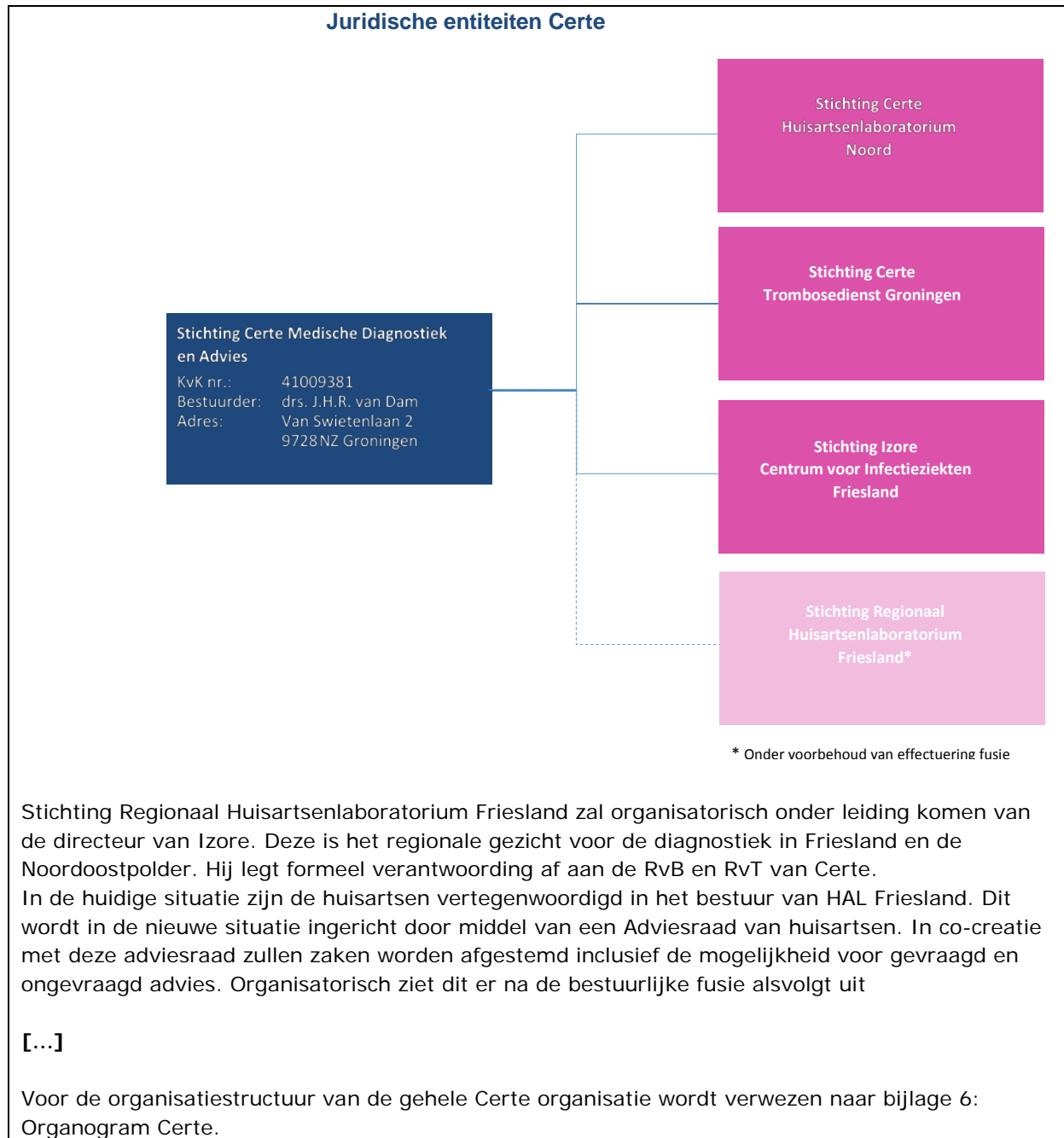
(*) Klinisch Chemici zijn werkzaam bij de laboratoria en worden vanuit het HAL functioneel aangestuurd voor wat betreft de dienstverlening van het HAL (huisartsendiagnostiek).

Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland sluit aan bij de Certe Groep, waarbij stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies bestuurder wordt van HAL Friesland. Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland blijft juridisch voortbestaan.

Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies heeft een eenhoofdige Raad van Bestuur (RvB). De RvB is formeel eindverantwoordelijk en de Raad van Toezicht ziet toe conform de zorgbrede governancecode. Stichting Certe Medische Diagnostiek en Advies is op haar beurt bestuurder van de volgende stichtingen:

- Stichting Izore, Centrum Infectieziekten Friesland;
- Stichting Certe Huisartsenlaboratorium Noord;
- Stichting Certe Trombosedienst Groningen;
- en na bestuurlijke fusie: Stichting Regionaal Huisartsenlaboratorium Friesland.

Zie hieronder de juridische entiteiten van Certe afgebeeld.



II.4 Beschrijf onder a t/m i de gevolgen van de concentratie voor de cliënt en het integratie-/veranderproces met betrekking tot de zorgverlening.

Ga bij beantwoording van de vragen a t/m h uit van het tijdsbestek waarbinnen alle uit de concentratie voortkomend veranderingen in de zorgverlening zijn gerealiseerd.

a. Geef aan wat er verandert in het aanbod van zorg en welke gevolgen dit heeft voor de zorgverlening aan de cliënt.

Denk hierbij aan de vraag of (een deel van het) zorgaanbod vervalt, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie.

Voor eerst zal het huidige aanbod van zorg van HAL Friesland, na de bestuurlijke fusie met Certe/Izore gecontinueerd worden en ongewijzigd blijven. Dat betekent dat voor patiënten de dienstverlening blijft zoals zij gewend zijn en omschreven onder I.2.

Op termijn kunnen verschillende (zorginhoudelijke) veranderingen/verbeteringen voor de cliënt plaatsvinden. Door Izore, Certe en HAL Friesland met elkaar te verbinden kan er een innoverende organisatie met betrekking tot de eerstelijns diagnostiek worden gerealiseerd. [...]. In de nieuwe situatie ontstaat slagkracht en kan er gebruik gemaakt worden van de gezamenlijke infrastructuur en logistieke voorzieningen en wordt de snelheid, kwaliteit en beschikbaarheid van de geleverde zorg verbeterd. Er zal worden toegewerkt naar de volgende (zorginhoudelijke) veranderingen/verbeteringen voor de cliënt:

- [...]

Een belangrijke rol bij de ontwikkeling van HAL/Izore is weggelegd voor huisartsen. Er wordt voorzien in een belangrijke beïnvloedingslijn vanuit de eerstelijns door het instellen van een adviesraad van huisartsen. Deze adviesraad kan HAL/Izore gevraagd en ongevraagd van advies voorzien betreffende alle zaken die HAL/Izore raken, zoals bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen, omgevingsontwikkelingen en communicatie. De fusieorganisatie HAL/Izore wil haar beleid met betrekking tot vernieuwing en innovatie zo goed mogelijk afstemmen op de behoefte van de huisartsen. De huisartsenadviesraad vormt een formeel orgaan, wat ons in staat stelt samen met de huisartsen invulling te geven aan dit beleid (co-creatie).

De rol en bevoegdheden van de huisartsenadviesraad worden geformaliseerd in het Reglement Huisartsen adviesraad (HAR) van het HAL/Izore. Zie bijlage 7. Kortgezegd betekent het dat de huisartsenadviesraad de bevoegdheid krijgt om in de ruimste zin advies en aanbevelingen te geven voor toekomstig beleid. Een advies van de adviesraad is niet bindend, echter speelt wel een belangrijke rol bij de ontwikkeling van HAL/Izore.

Daarnaast wordt voorzien in een structureel contact met Zorgbelang Fryslân. Zorgbelang Fryslân vertegenwoordigt patiënten in Friesland. Zorgbelang Fryslân weet hoe de zorg in Friesland is georganiseerd, hoe Friese zorgorganisaties samenwerken en wat Friese zorggebruikers, inclusief patiënten belangenverenigingen, belangrijk vinden. Er zal periodiek (minimaal eenmaal per jaar) overleg plaatsvinden. Betekenis voor de patiënt is gelegen in het feit dat we zo, vanuit cliëntperspectief, bekijken op welke manier zorg beter vormgegeven kan worden. Zo worden alle patiëntbelangen meegewogen en beleidsmatige aspecten getoetst.

- b. Geef aan of zorgprocessen worden (her)ingericht en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Denk bijvoorbeeld aan de volgende vragen: In hoeverre verschillen de zorgprocessen van de betrokken organisaties van elkaar? Hoe wordt hiermee omgegaan? In hoeverre worden de zorgprocessen gewijzigd en/of op elkaar afgestemd?

Zoals geschetst onder 11.4.a is het de ambitie om vanuit de fusieorganisatie een toegankelijke organisatie te realiseren voor de diagnostiek in de regio. Dit betekent dat er op termijn nieuwe mogelijkheden ontstaan om de beschikbaarheid van zorg te vergroten bijvoorbeeld door [...] maar ook door [...].

Vooreerst zal HAL Friesland echter zelfstandig en ongewijzigd blijven qua organisatie. Dat houdt in dat de huidige zorgprocessen in essentie niet heringericht worden. Dit betekent concreet dat voor de patiënt zichtbare zaken als priklocatie, laboratoriumlocatie, telefoonnummers, beschikbaarheid en herkenbaarheid van medewerkers ongewijzigd blijven. Derhalve zal de concentratie voor de patiënt minimaal merkbare gevolgen hebben.

- c. Geef aan of het aantal locaties waar zorg wordt verleend wijzigt en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Denk bijvoorbeeld aan de vragen: Komen er locaties bij, worden er locaties afgestoten of blijft het aantal locaties gelijk? Welke gevolgen heeft dit voor de cliënt (bijvoorbeeld in reistijd, andere zorgverleners, andere processen)?

Er zijn op dit moment geen plannen voor wijziging van het aantal locaties van HAL Friesland waar zorg wordt verleend, waardoor er voor patiënten geen logistieke gevolgen zullen zijn. De fusie zal wat dat betreft niet leiden tot een daling van het aantal bloedafnamelocaties voor de patiënt in Friesland.

Wel zijn er andere ontwikkelingen die op termijn kunnen leiden tot een andere concentratie van bloedafnamepunten, dit staat echter los van de voorgenomen fusie.

Eén van deze ontwikkelingen betreft de opkomst van de nieuwe generatie antistollingsmiddelen (Non-VKA Orale Anticoagulantia, NOAC's). Dit zal de komende jaren mogelijk leiden tot een forse terugloop van het aantal bloedafnames van trombosepatiënten. De verwachte afname zal uiteindelijk effect hebben op de bedrijfsvoering van de diverse huisartsenlaboratoria.

[...]

- d. Geef aan welke verplaatsingen van zorgaanbod zijn voorzien en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Denk bijvoorbeeld aan de vraag hoe het zorgaanbod wordt verdeeld tussen locaties?

Er zijn geen verplaatsingen van zorgaanbod voorzien.

- e. Geef aan of er wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op de locaties worden voorzien en 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?

Er zijn als gevolg van de concentratie geen wijzigingen in de schaalgrootte van de zorgverlening op de locaties voorzien.

f. Beschrijf de veranderingen in de organisatie van zorgverlening.

Denk bijvoorbeeld aan integratie van maatschappen en/of medische afdelingen.

HAL Friesland zal vooreerst zelfstandig en ongewijzigd blijven qua organisatie, doch zal organisatorisch vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur van Stichting Izore. Ten aanzien van de verwachte veranderingen in de zorgverlening zoals genoemd onder vraag II.4, onder a, valt op dit moment nog niet voorzien op welke termijn dit gerealiseerd zal worden [...] en wat het effect hiervan zal zijn op de organisatie/formatie. [...]

Er zal sprake zijn van integratie van ondersteunende diensten bij Izore. De backoffice van HAL Friesland, op dit moment gesitueerd in Medisch Centrum Leeuwarden, alwaar de planning, administratie etc. plaats vindt, zal inhuizen bij Izore. Verder zal op het gebied van IT en vervoer gekeken worden naar synergie mogelijkheden. De patiënt zal hier echter geen gevolgen van ondervinden, aangezien de frontoffices ongewijzigd blijven.

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

N.v.t.

h. 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.

Tijdens de periode juni tot en met december 2017 zijn diverse activiteiten ontwikkeld gericht op het kunnen realiseren van een bestuurlijke fusie, waarbij het streven is dit begin 2018 te realiseren, hierbij rekening houdende met de besluitvorming (respectering medezeggenschap en mededinging). Zie het overzicht op pagina 19 en de status van deze activiteiten.

De genoemde zorginhoudelijke veranderingen/verbetering voor de cliënt onder II.4.a zijn een vertaling van de visie zoals beschreven in het visiedocument 'Diagnostiek in 2020 georganiseerd - De Friese aanpak van de organisatie voor de eerste en anderhalve lijn' (**bijlage 5**) en zullen zo veel als mogelijk in de aanloop naar 2020 worden geïnitieerd.

Uitgaande van effectuering van de bestuurlijke fusie in het tweede kwartaal van 2018 zal HAL/Izore zich in het derde kwartaal van 2018 laten adviseren door de nieuwe Huisartsenadviesraad over de behoefte/ urgentie van de genoemde zorginhoudelijke veranderingen/verbeteringen voor de cliënt, om te kunnen bepalen waar voorrang aan gegeven dient te worden.

In het vierde kwartaal van 2018 zal vervolgens besluitvorming en voorbereiding plaatsvinden, waarna in 2019 gestart wordt met implementatie. Dit zal in eerste instantie voor de patiënt geen merkbare gevolgen hebben, aangezien de huidige zorgprocessen ongewijzigd blijven.

Activiteiten t.b.v. bestuurlijke fusie					
	Onderwerp	Activiteit	Status	(Tussen) Resultaat	Planning/acties vervolg
1	Continuïteit van bestaande HAL activiteiten	[...]	Lopend	[...]	Afronding februari 2018
		Contractering zorgverzekeraars: [...]	Afgerond	[...]	-
		Meerjarenbegroting /prognose opstellen	Afgerond	[...]	
		[...]	Lopend		Verdere verkenning en uitwerking in de loop van 2018
2	Communicatie	Extern: Communicatie met patiënten, huisartsen, ziekenhuizen, zorgverzekeraars, Ketenzorg etc.	Lopend	Alle belangrijke stakeholders zijn geïnformeerd over/betrokken bij de beoogde fusie.	In 2018 verdere communicatie over effectuering fusie
		Intern: medewerkers informeren	Door- lopend	Alle medewerkers van HAL/Izore/Certe zijn geïnformeerd over/betrokken bij de beoogde fusie	Begin 2018 verdere communicatie aan de interne doelgroepen over de (mogelijke) veranderingen
3	Formele besluitvormings-proces	Medezeggenschap	Afgerond	OR-advies ontvangen van beide Oren	
		Statuten wijziging	Afgerond	Nieuwe statuten zijn, in afstemming met de huidige besturen opgesteld	
		SER melding	Afgerond	Melding ingediend	-
		Goedkeuring NZA (concentratietoets)	Lopend		April 2018 (?)
4	Inbedding in organisatie	Uitwerking integratie ondersteunende processen HAL/Izore/Certe	Lopend	Uitgangspunten voor integratie van ondersteunende processen geformuleerd	
		Verhuisplan m.b.t. huisvesting HAL Friesland bij Izore	Lopend	Memo m.b.t. huisvesting ligt ter besluitvorming	Besluitvorming april 2018

- i. 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.

In feite zien we, als gevolg van de fusie, voor de cliënt geen risico's voor de kwaliteit en bereikbaarheid van zorg, onder meer doordat er geen veranderingen plaats vinden bijvoorbeeld t.a.v. bloedafname locaties en logistiek. Hierbij uitgaande van de situatie dat er sprake is van adequate afspraken/contractering met de zorgverzekeraars en de ziekenhuizen.

[...]

Om onduidelijkheid bij cliënten/afnemers over de (bestuurlijke) overgang van HAL Friesland naar Certe/Izore te voorkomen en de rol van Certe hierin (intenties en realisatie) is een heldere communicatiestrategie uitgewerkt, waarbij in de aanloop naar de concentratie en ook daarna verschillende partijen actief benaderd worden. Er is een informatiepakket opgesteld die bij klanten/leveranciers kan worden achtergelaten als naslagwerk (zie bijlage 8).

Voor een analyse van de financiële risico's wordt verwezen naar vraag **II.6**

- II.5 Beschrijf het integratie-/veranderproces met betrekking tot de ondersteunende afdelingen/processen (onder meer HR, ICT, (zorg)administratie, facilitair bedrijf, financiën)

- a. Beschrijf de belangrijke veranderingen die gaan plaatsvinden na de concentratie.

Door de activiteiten van HAL Friesland en Izore te bundelen zullen deze, zowel op inhoud als organisatorisch, op een efficiënte en praktische wijze kunnen worden georganiseerd. Met andere woorden, om een optimale werkwijze en ook synergie te realiseren zullen verschillende processen anders worden ingericht. In de volgende tabel is weergegeven hoe de verantwoordelijkheid voor de verschillende processen, na de bestuurlijke fusie, is belegd.

[...]

Er zal op termijn sprake zijn van integratie van ondersteunende diensten bij Izore. De schaalgrootte van de huidige ondersteunende diensten aan de zijde van HAL is beperkt, zodat aansluiting bij Certe/Izore voor het grootste deel relatief eenvoudig geregeld kan worden. Hieronder is, voor zover op dit moment bekend, voor de verschillende onderdelen aangegeven hoe het in de nieuwe situatie georganiseerd zal worden.

Overhead/Ondersteunende diensten HAL Friesland

[...]. Na de bestuurlijke fusie zal HAL Friesland zal organisatorisch vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur van Stichting Izore.

- **Controller:** [...] Dit wordt ondergebracht bij de huidige afdeling planning & control van Certe/Izore.
- **(Financiële) administratie:** [...]. Het is de bedoeling de financiële administratie op termijn conform de werkwijze van Certe/Izore te integreren.
- **Facturatie:** [...]
- **Relatiebeheer, kwaliteit en communicatie:** [...]
- **Planning & Logistiek(wagenpark & routes):** [...]

- ICT (werkplekken): [...]

- P&O: [...]

- Salarisadministratie: [...]

De beoogde integratie wordt als project ingestoken, met als doel een succesvolle integratie van HAL Friesland bij Certe/Izore. De komende periode wordt meer concreet uitgewerkt hoe de integratie van de ondersteunende processen vorm gegeven wordt.

Streven is (gefaseerde) integratie zo snel mogelijk na de fusiedatum te realiseren, tenzij dit redelijkerwijs niet haalbaar/wenselijk/onevenredig duur is. Randvoorwaarde is dat de continuïteit van de huidige dienstverlening geborgd blijft.

De komende maanden (januari t/m juni 2018) wordt nader in kaart gebracht wat de verschillen in werkwijze zijn, wat de meest wenselijke in te voeren (gezamenlijke) werkwijze is en wat de impact van de in te voeren werkwijze is (personele gevolgen, financiële gevolgen etc). Hiervoor wordt een format gehanteerd dat is opgenomen in bijlage 9. Daaropvolgend zal definitieve besluitvorming over integratie van ondersteunende processen plaatsvinden.

Op dit moment is ten aanzien van de huisvesting reeds een inventarisatie gedaan. Dit is uitgewerkt in een concept-memo, zie bijlage 10.

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

Voor de ondersteunende en interne processen wordt onderzocht hoe we kunnen komen tot een shared service centrum voor ondersteuning van diagnostische activiteiten waaronder die van HAL, Izore, Certe [...]. Uitgangspunt is en blijft dat de huidige dienstverlening en "producten" worden gecontinueerd.

Zoals beschreven bij vraag II.5.a zal er op basis van een analyse van de ondersteunende diensten nadere besluitvorming plaatsvinden, zie ook de eerder genoemde bijlages 9 & 10. In dat kader dienen er derhalve nog keuzes gemaakt te worden op het gebied van onder meer huisvesting.

Belangrijke keuze die daarnaast nog gemaakt moet worden in het kader van integratie is de keuze t.a.v. [...]

Daarnaast dient er nog besluitvorming plaats te vinden ten aanzien van het wagenpark. [...]

De integratie van de ondersteunende diensten brengen in principe geen personele gevolgen met zich mee. [...]

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

Waarde voor huisarts/patiënt, bijdrage aan gezondheid, optimalisering /verbetering dienstverlening en efficiëntie/kosten.

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

Het streven is om de bestuurlijke fusie in het tweede kwartaal van 2018 te kunnen effectueren. De (globale) planning is daarna als volgt:

Q3 2018: Inventarisatie van detailprocessen van primaire en ondersteunende processen en verder uitwerken van de beoogde integratie. Hierbij aandacht voor prioritering. De inhuizing van HAL Friesland bij Izore is één van de eerste zaken die georganiseerd wordt.

Q3 2018: Verhuizing/inhuizing van (de back office van) HAL Friesland bij Izore.

Q4 2018: Verdere voorbereiding van integratie van de procesgang binnen Izore, bijv op het gebied van ICT, contractering, bloedafnames, kwaliteit, logistiek en vervoer.

Q1 2019 ev: Uitrol implementatie HAL Friesland binnen Izore/Certe.

De planning is onder voorbehoud van goedkeuring NZa.

Meer uitgewerkt ziet de planning er voor de komende periode als volgt uit:

[...]

[...]

- 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.

Samenvattend geeft de gemaakte risico-analyse de volgende kernpunten aan:

	Omschrijving Risico	Maatregel
1	Het managen van vertrouwen en verwachtingen dat de huidige dienstverlening van HAL Friesland en Certe/Izore geborgd is	Communicatiedialoogcarrousel voortzetten en inzetten van relatiemanagement
2	Onzekerheid/weerstand bij medewerkers over de fusie met Certe/Izore	Actief de communicatie met de medewerkers oppakken. De medewerkers tijdig informeren en betrekken bij de voorgenomen bestuurlijke fusie zodat zij gevoel krijgen bij de Certe/Izore organisatie.
3	[...]	[...]
4	[...]	[...]
5	Opkomst NOAC (trombosemedicatie). Zoals in II.4c staat omschreven is de verwachting dat de opkomst van de NOAC's binnen nu en vijf jaar zal leiden tot een afname van het aantal bloedafnames.	Goed monitoren van de ontwikkelingen. Voorbereidingen treffen, met name t.a.v. het zo efficiënt en 'lean' inrichten van de organisatie ([...]).

We voorzien bij de integratie van HAL Friesland bij Certe/Izore geen grote risico's als gevolg van cultuurverschillen tussen beide organisaties. HAL Friesland zal inhuizen bij Izore, beiden zijn gevestigd in Leeuwarden en zijn reeds jarenlang partners in de zorg. Eventuele (cultuur)verschillen zouden vooral voort kunnen komen als gevolg van een verschil in omvang. HAL Friesland sluit zich aan bij Certe en wordt daarmee onderdeel van een grotere organisatie. Hier is oog voor, door "korte lijnen" en tijdige en duidelijke communicatie. Positieve ontwikkeling is dat we zien dat de wens om bij elkaar aan te sluiten breed gedragen wordt binnen de organisaties. We zien bovendien in de aanloop naar de beoogde bestuurlijke fusie dat er al aansluiting is op diverse onderdelen. Zo hebben beide OR-en reeds met elkaar kennis gemaakt en ervaringen uitgewisseld. [...]

- II.6 Beschrijf de verwachte financiële gevolgen van de voorgenomen concentratie voor de betrokken zorgaanbieders na de concentratie.

Denk hierbij aan de vraag welke financiële gevolgen de concentratie heeft. Hoe wordt de concentratie gefinancierd? Welke synergievoordelen ontstaan door de concentratie?

Solvabiliteit, liquiditeit en werkkapitaal

[...]

[...]

Financiering van de fusie

[...]

Schaal- en synergievoordelen

Bij schaal- en synergievoordelen (op termijn) dient gedacht te worden aan:

[...]

[...]

- II.7 Waar blijken de verwachte financiële gevolgen uit, zoals beschreven bij randnummer II.6 (meerdere antwoorden mogelijk)?

De prognoses dienen ten minste de vijf jaren vanaf de concentratie te betreffen.

- Prognose van de balans (bijvoegen).
- Prognose van de winst en verliesrekeningen (**bijlage 11: Meerjarenbegroting Certe**).
- Analyse synergievoordelen (opgenomen in **II.6**).
- Integratiekosten (**bijlage 11: Meerjarenbegroting Certe**).
- Businessplan (bijvoegen).
- Begroting van de organisatie na concentratie (**bijlage 11: Meerjarenbegroting Certe**).
- Prognose van de financiële ratio's (bijvoegen).
- Anders, namelijk:
 - Jaarverslag Certe 2016 (bijlage 12)
 - Jaarverslag HAL Friesland 2016 (bijlage 13)

- II.8 Beschrijf de wijze waarop de cliënten, personeel en andere stakeholders zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen.

Door beantwoording van deze vraag kan de NZa beoordelen of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie.

Stakeholders dienen in ieder geval tijdig en op begrijpelijke wijze op de hoogte te zijn gebracht van de inhoud van de concentratieplannen en de manier waarop oordelen en/of aanbevelingen hierover kenbaar worden gemaakt.

Voorts beoordeelt de NZa of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten, personeel en andere stakeholders overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen in de besluitvorming tot concentratie.

- a. Beschrijf de wijze waarop cliënten zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen. Voeg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en andere relevante documenten als bijlagen toe aan dit formulier.

Hierbij dient te worden aangesloten bij de procedures die worden voorgeschreven door de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen. Van belang is ook te beschrijven hoe is omgegaan met de inbreng van de cliënten.

In gezamenlijk overleg zijn de belangrijkste stakeholders in kaart gebracht en zijn afspraken gemaakt over wijze van informeren. Aan de hand van deze analyse is de dialoog met ziekenhuizen en huisartsen ingezet. Er is gesproken met de bestuurders van de verschillende ziekenhuizen ([...]). Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met (afgevaardigden van) huisartsen. Samengevat hebben de ziekenhuizen aangegeven de voorgenomen concentratie te ondersteunen en dit een logisch vervolg te zien op verschillende ontwikkelingen, zowel landelijk als regionaal. Ook de huisartsen ondersteunen het voornemen tot concentratie, in het licht van de eerder geschetste ontwikkelingen. De huisartsen hechten groot belang aan de regionaliteit, herkenbaarheid en laagdrempeligheid van zorg en voorzien in de wijze waarop is ingezet dat dit zal worden geborgd. Zie voor aanvullende informatie over het betrekken van belangrijke stakeholders II.8.d.

Voor de goede orde, Certe/Izore en HAL Friesland hebben geen cliëntenraad en ook geen wettelijke plicht die in te stellen. Daarom is (ook) niet aangesloten bij de procedures uit de WMCZ. Uitzonderling hierop vormt de trombosezorg, Certe Trombosedienst is aangesloten bij de (landelijke) Cliëntenraad Trombosediensten. Aangezien de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Certe en HAL Friesland de afname en logistiek van monstermateriaal betreft en niet de trombosezorg, is deze cliëntenraad – conform de bedoeling van de Praktijkrichtlijn om (alleen) voor trombosezorg gerelateerde zaken cliëntenmedezeggenschap te regelen – niet bij de voorbereidingen geconsulteerd. (zie bovendien voor nadere toelichting blz 5). Gelet op de aard van de dienstverlening heeft de nadruk gelegen op de zorgaanbieders in de eerste- en tweedelijn die in zekere zin de belangrijkste “cliënt” van partijen zijn.

Vanaf 18 december 2017 is op de websites van Certe, Izore en HAL Friesland een bericht geplaatst (**zie bijlage 14**), waarmee de cliënten/patiënten zijn geïnformeerd over de voorgenomen fusie en hen gedurende twee weken de gelegenheid wordt geboden opmerkingen te maken en/of vragen te stellen. Er zijn, naar aanleiding van deze berichtgeving, geen reacties ontvangen van cliënten en medewerkers.

- b. Beschrijf de wijze waarop het personeel is betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen. Voeg adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en andere relevante documenten als bijlage toe aan dit formulier.

Hierbij dient te worden aangesloten bij de procedures die worden voorgeschreven door de Wet op de ondernemingsraden. Van belang is ook te beschrijven hoe is omgegaan met de inbreng van het personeel.

Communicatie met personeel:

De directie van HAL Friesland geeft het personeel met regelmaat informatie en de gelegenheid tot het stellen van vragen. De medewerkers van HAL Friesland zijn al in een vroeg stadium geïnformeerd over noodzaak om de strategische en operationele positionering van HAL Friesland te herzien. Reeds in 2016 is over de zogenoemde transitie van het HAL gecommuniceerd (**zie bijlage 15 en 16**). Nadat HAL Friesland en Certe/Izore overeenstemming hebben bereikt over de bestuurlijke fusie hebben beide organisaties hun medewerkers hierover geïnformeerd. Geen van de medewerkers heeft hier op gereageerd.

Overzicht communicatie met personeel

- Berichtgeving aan medewerkers HAL via EDoc 10-02-2016 Bijlage 15
- OR Communiqué 10-02-2016 Bijlage 16
- Mail aan medewerkers met betrekking tot voorgenomen besluit bestuurlijke fusie 13-08-2017 Bijlage 17
- Berichtgeving aan medewerkers HAL via EDoc 04-09-2017 Bijlage 18
- Mail aan medewerkers HAL Friesland d.d. 05-09-2017 Bijlage 19
- Intranetbericht Certe 05-09-2017 Bijlage 20

Communicatie met Ondernemingsraden HAL Friesland en Certe

De ondernemingsraden (OR) van HAL Friesland en Certe zijn via reguliere overleggen met de eigen bestuurder regelmatig geïnformeerd. Beide ondernemingsraden hebben op 12 september 2017 een adviesaanvraag voorgelegd gekregen.

Naar aanleiding van deze adviesaanvraag hebben beide ondernemingsraden aanvullende vragen gesteld, welke schriftelijk zijn beantwoord en mondeling zijn toegelicht. Eind november 2017 zijn de adviezen van beide ondernemingsraden ontvangen. Zowel de bestuurder van Certe als het bestuur van HAL Friesland hebben in een officiële reactie aangegeven wat met de input is (of wordt) gedaan, zie bijlage 25 en 30). Het HAL-bestuur heeft geconstateerd dat de OR van HAL Friesland de motieven van de bestuurlijke fusie onderschrijft. Het bestuur heeft daarnaast nuttige adviezen ontvangen ten aanzien van de bestuurlijke fusie.

Door de deskundigheid van de OR te benutten heeft het bestuur daardoor gemakkelijker een besluit kunnen nemen dat zowel voor de organisatie als voor de werknemers gunstig uitpakt (door bijvoorbeeld goed aandacht te hebben voor de verschillen in specifieke regelingen in de secundaire sfeer).

Overzicht communicatie met OR

OR HAL Friesland

- Adviesaanvraag bestuurlijke fusie van bestuurder aan OR	Bijlage 21
- Vragen OR HAL Friesland op adviesaanvraag	Bijlage 22
- Reactie directeur HAL op vragen OR	Bijlage 23
- Advies OR t.a.v. bestuurlijke fusie HAL en Certe/Izore	Bijlage 24
- Memo OR HAL advies fusie – reactie bestuur HAL (def)	Bijlage 25

OR Certe

- Adviesaanvraag bestuurlijke fusie van bestuurder aan OR	Bijlage 21
- Vragen OR Certe op adviesaanvraag	Bijlage 26
- Reactie bestuurder Certe op vragen OR	Bijlage 27
- Notulen OR Certe vergadering 09-10-2017	Bijlage 28
- Advies OR t.a.v. bestuurlijke fusie Certe/Izore en HAL	Bijlage 29
- Bestuurdersbesluit advies bestuurlijke fusie	Bijlage 30

Communicatie met Vakbonden

De vakbonden zijn schriftelijk geïnformeerd over het voornemen tot concentratie. Ook is het fusievoornemen aan de orde geweest tijdens een overleg van Certe met de bonden op 17 november 2017.

Overzicht communicatie Vakbonden

- Brief aan vakbondsbestuurders (30-11-2017)	Bijlage 31
--	------------

- c. Geef aan welke andere stakeholders bij de concentratie zijn betrokken, vermeld hierbij ook de contactgegevens.

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

- Dokterszorg Friesland:
[...]
- Medisch Centrum Leeuwarden (MCL):
[...]
- Ziekenhuis Tjongerschans Heerenveen:
[...]
- Antonius Ziekenhuis Sneek:
[...]

- Friese Huisartsen Vereniging (FHV):
[...]
- De Friesland Zorgverzekeraar:
[...]

- d. Beschrijf de wijze waarop de bij c genoemde stakeholders zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen. Voeg de correspondentie, gespreksverslagen, et cetera, toe aan dit formulier.

Onderstaande opsomming betreft een lijst van de bij de voorgenomen concentratie betrokken stakeholders die door HAL Friesland en/of Certe/Izore zijn geïnformeerd. Bij de betreffende stakeholders is een informatiepakket achtergelaten, waarin de aard en van de concentratie nader wordt toegelicht, als achtergrond informatie (zie bijlage 8 Presentatie HAL-Certe/Izore aan Stakeholders).

- Dokterszorg Friesland: Ketenzorg Friesland maakt deel uit van Dokterszorg (zie ook <https://www.dokterszorg.nl/>). Ketenzorg Friesland werkt aan optimale zorg en samenhang in de zorg voor patiënten met chronische ziekten. Er zijn 140 huisartsenpraktijken in Friesland en meer dan 100 ketenpartners aangesloten bij Ketenzorg. HAL Friesland en Ketenzorg zijn gezamenlijk een pilot gestart op het gebied van functieonderzoek. Het voornemen tot concentratie is tijdens diverse overleggen met Ketenzorg/Dokterszorg besproken, [...]. Dokterszorg is geïnformeerd en heeft geen bezwaren geuit met betrekking tot de beoogde fusie [...];
- Ziekenhuizen: Een groot deel van de bloedafnameactiviteiten van HAL Friesland vinden plaats in de regionale ziekenhuislocaties, waaronder in het Medisch Centrum Leeuwarden (MCL). Bovendien heeft HAL Friesland haar backoffice gesitueerd in het MCL. [...]
- Friese Huisartsen Vereniging (FHV): Het bestuur van de Friese Huisartsen Vereniging is per mail geïnformeerd over de voorgenomen concentratie, waarna er tijdens een mondeling overleg op 4-10-2017 nadere toelichting is gegeven door de directeur a.i. van HAL Friesland en de directeur van Izore, onder meer over het statutair instellen van een adviesraad van huisartsen. Er is vanuit de huisartsen vertrouwen in het traject;
- De Friesland Zorgverzekeraar (DFZ): DFZ (de grootste zorgverzekeraar in omzet) heeft tijdens een mondeling overleg op 13-09-2017 kennisgenomen van de voorgenomen concentratie. [...]. Met andere woorden, instemming van zorgverzekeraars is vereist in die zin dat overeenstemming moet worden bereikt over de productieafpraak voor het nieuwe jaar. HAL Friesland heeft die overeenstemming over 2018 inmiddels met DFZ bereikt.

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 aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisaties 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 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.*

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.

N.v.t.

III.3 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. 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.*

N.v.t.

III.4 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. 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.*

N.v.t.

III.5 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.*

N.v.t.

III.6 Geef aan, indien de betrokken organisaties Wlz-zorg aanbieden, welke gevolgen de concentratie heeft voor de sociale context van de Wlz-zorg. *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.*

N.v.t.

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

N.v.t.

IV.3 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.

Bijlagen Aanvraagformulier zorgspecifieke concentratietoets Certe/Izore en HAL Friesland

Algemeen

Bijlage 1	(Voorgenomen) Overeenkomst Bestuurlijke Fusie
Bijlage 2	Akte van Statutenwijziging Stichting Regionaal Huisartsen Laboratorium Friesland
Bijlage 3	Bedrijfsplan 2017-2020, Hal Friesland- Izore/Certe
Bijlage 4	Concept Besluitvormingsdocument d.d. 20 oktober 2017
Bijlage 5	Diagnostiek in 2020 georganiseerd - De Friese aanpak van de organisatie voor de eerste en anderhalve lijn
Bijlage 6	Organogram Certe
Bijlage 7	Concept Reglement Huisartsen adviesraad
Bijlage 8	Presentatie HAL-Certe/Izore aan Stakeholders
Bijlage 9	Format uitwerking integratie ondersteunende processen
Bijlage 10	Concept memo Huisvesting
Bijlage 11	Meerjarenbegroting
Bijlage 12	Jaarrekening Certe 2016
Bijlage 13	Jaarverslag HAL Friesland 2016

Communicatie algemeen

Bijlage 14 Berichtgeving op website (concept)

Communicatie medewerkers

Bijlage 15	Berichtgeving aan medewerkers HAL via EDoc 10-02-2016
Bijlage 16	OR Communiqué 10-02-2016
Bijlage 17	Mail aan medewerkers met betrekking tot voorgenomen besluit bestuurlijke fusie 24-08-2017
Bijlage 18	Berichtgeving aan medewerkers HAL via EDoc 04-09-2017
Bijlage 19	Mail aan medewerkers Ondersteunende Diensten HAL Friesland 05-09-2017
Bijlage 20	Intranetbericht Certe 05-09-2017

Communicatie OR

Bijlage 21	Adviesaanvraag bestuurlijke fusie van bestuurder aan OR HAL en OR Certe
Bijlage 22	Vragen OR HAL Friesland op adviesaanvraag
Bijlage 23	Reactie directeur HAL op vragen OR HAL Friesland
Bijlage 24	Advies OR t.a.v. bestuurlijke fusie HAL Friesland en Certe/Izore
Bijlage 25	Memo OR HAL advies fusie – reactie bestuurder
Bijlage 26	Vragen OR Certe op adviesaanvraag
Bijlage 27	Reactie op vragen OR Certe
Bijlage 28	Notulen OR Certe vergadering 09-10-2017
Bijlage 29	Advies OR t.a.v. bestuurlijke fusie Certe/Izore en HAL Friesland
Bijlage 30	Bestuurdersbesluit advies bestuurlijke fusie

Communicatie Vakbonden

Bijlage 31 Brief aan vakbondsbestuurders 30-11-2017

- IV.4 Geef aan welke van de onder IV.2 genoemde bijlagen verstrekt zijn aan de ondernemingsraden, cliëntenraden en/of overige stakeholders van de betrokken organisaties voordat zij hun oordelen en aanbevelingen hebben kunnen geven.

Zie vraag IV.2