

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.

AANVRAAGFORMULIER ZORGSPECIFIEKE CONCENTRATIETOETS

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.

betreffende
de verkrijging van uitsluitende zeggenschap

door

Stichting Espria

over

TSN Woonzorg B.V.

TSN Verzorging & Verpleging B.V.

en

TSN Zorgcentrale B.V.

13 mei 2019

INHOUDSOPGAVE

I	BIJ DE CONCENTRATIE BETROKKEN ORGANISATIES.....	7
I.1	Stichting Espria	7
I.1.1	Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.	8
I.1.2	Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft. .	9
I.2	TSN Woonzorg B.V.....	12
I.2.1	Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.	13
I.2.2	Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.	14
I.3	TSN Verzorging & Verpleging B.V.	15
I.3.1	Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.	16
I.3.2	Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.	16
I.4	TSN Zorgcentrale B.V.	17
I.4.1	Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.	18
I.4.2	Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.	18
I.5	Beschrijving karakter van de concentratie	19
II	EFFECTRAPPORTAGE	22
II.1	Doelstellingen concentratie	22
II.2	Structuur concentratie	24
II.3	Verandering zorgverlening en gevolgen cliënt.....	24
II.4	Concentratie en gevolgen ondersteunende afdelingen/processen	27
II.5	Financiële gevolgen van de concentratie	29
II.6	Synergievoordelen	30
II.7	Documenten financiële gevolgen van de concentratie	30
II.8	Betrokkenheid cliënten, personeel en andere stakeholders	30
III	CRUCIALE ZORG.....	35
III.1	Cruciale zorg	35
III.2	Ambulancezorg	35
III.3	Spoedeisende hulp	35
III.4	Acute verloskunde.....	35
III.5	Crisisopvang geestelijke gezondheidszorg.....	36
III.6	Wlz-zorg	36
IV	OVERIGE INFORMATIE EN BIJLAGEN	38
IV.1	Overige relevante informatie betreffende de concentratie.....	38
IV.2	Bijgevoegde bijlagen	38

BIJLAGEN

BIJLAGE 1	Volmacht Espria
BIJLAGE 2	Volmacht TSN
BIJLAGE 3	Concept Koopovereenkomst
BIJLAGE 4	Goedkeuring raad van commissarissen Espria
BIJLAGE 5	Organogram huidige structuur Espria
BIJLAGE 6	Organogram toekomstige structuur Espria
BIJLAGE 7	Businessplan Espria inclusief TSN
BIJLAGE 8	Eerste adviesaanvraag CCR Espria
BIJLAGE 9	Positief advies eerste adviesaanvraag CCR Espria
BIJLAGE 10	Definitieve adviesaanvraag CCR Espria
BIJLAGE 11	Positief advies CCR Espria
BIJLAGE 12	Adviesaanvraag KIC TSN Woonzorg
BIJLAGE 13	Vragen KIC TSN Woonzorg en antwoorden TSN
BIJLAGE 14	Adviesaanvraag CR TSN V&V
BIJLAGE 15	Vragen CR TSN V&V en antwoorden TSN
BIJLAGE 16	Eerste Adviesaanvraag COR Espria
BIJLAGE 17	Positief advies eerste adviesaanvraag COR Espria
BIJLAGE 18	Definitieve adviesaanvraag Espria COR
BIJLAGE 19	Positief advies COR Espria
BIJLAGE 20	Adviesaanvraag GOR TSN
BIJLAGE 21	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 22	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 23	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 24	E-mail correspondentie met [...]

BIJLAGEN N.A.V. VRAGEN NZA 22 MEI 2019

BIJLAGE 25	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 26	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 27	Brief van Partijen aan [...]
BIJLAGE 28	Positief advies CR TSN V&V
BIJLAGE 29	Reactie TSN op het positieve advies van CR TSN V&V
BIJLAGE 30	Reactie Espria op positieve advies COR Espria

- BIJLAGE 31 Reactie COR Espria op reactie Espria
- BIJLAGE 32 Persbericht Partijen over Voorgenomen Concentratie
- BIJLAGE 33 Reactie [...]
- BIJLAGE 34 Reactie [...]
- BIJLAGE 35 Reactie [...]
- BIJLAGE 36 E-mail van [...] aan Partijen
- BIJLAGE 37 Brief aan de gemeente Appingedam
- BIJLAGE 38 Brief aan de gemeente De Marne
- BIJLAGE 39 Brief aan de gemeente Delfzijl
- BIJLAGE 40 Brief aan de gemeente Groningen
- BIJLAGE 41 Brief aan de gemeente Loppersum
- BIJLAGE 42 Brief aan de gemeente Midden-Groningen
- BIJLAGE 43 Brief aan de gemeente Westerkwartier

BIJLAGEN N.A.V. VRAGEN NZA 17 JUNI 2019

- BIJLAGE 44 Reactie [...]
- BIJLAGE 45 Reactie [...]
- BIJLAGE 46 Reactie [...]
- BIJLAGE 47 Positief advies KIC TSN
- BIJLAGE 48 Positief advies GOR TSN

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

Stichting Espria	
Naam gemachtigde	J. Dibbits, Loyens & Loeff N.V.
Functie	Advocaat
Datum	10 juli 2019
Plaats	Amsterdam
Handtekening	

TSN Woonzorg B.V.	
Naam gemachtigde	Diederik Schrijvershof / Jeanne Plettenburg, Maverick Advocaten N.V.
Functie	Advocaat
Datum	10 juli 2019
Plaats	Amsterdam
Handtekening	

TSN Verzorging & Verpleging B.V.	
Naam gemachtigde	Diederik Schrijvershof / Jeanne Plettenburg, Maverick Advocaten N.V.
Functie	Advocaat
Datum	10 juli 2019

Plaats	Amsterdam
Handtekening	

TSN Zorgcentrale B.V.	
Naam gemachtigde	Diederik Schrijvershof / Jeanne Plettenburg, Maverick Advocaten N.V.
Functie	Advocaat
Datum	10 juli 2019
Plaats	Amsterdam
Handtekening	

I BIJ DE CONCENTRATIE BETROKKEN ORGANISATIES

I.1 Stichting Espria

1 De gegevens van Stichting Espria (**Espria**) zijn als volgt:

Espria	
Statutaire naam organisatie	Stichting Espria
KvK-nummer	08173909
Zorgaanbieder	Ja
Aantal personen waardoor zorg wordt verleend	[...]

2 Hieronder treft u de gegevens van de contactpersonen van Espria:

Contactpersonen	
Namen	mr. dr. M.Ph.M. Wiggers mr. drs. M.C. Brabers
Functies	advocaten
E-mailadressen	marc.wiggers@loyensloeff.com mark.brabers@loyensloeff.com
Postadres	Fred. Roeskestraat 100 1076 ED Amsterdam
Telefoonnummer	020-5785350

3 De volmacht van Espria is als **Bijlage 1** bij dit formulier gevoegd.

4 Hieronder treft u de gegevens van de voorzitter van de ondernemingsraad van Espria:

Voorzitter ondernemingsraad	
Naam	[...]

E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 102 9410 AC Beilen
Telefoonnummer	[...]

5 Hieronder treft u de gegevens van de voorzitter van de cliëntenraad van Espria:

Voorzitter cliëntenraad	
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 102 9410 AC Beilen
Telefoonnummer	[...]

I.1.1 Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

6 Espria is een zorgconcern bestaande uit zorgorganisaties en ondersteunende bedrijfsonderdelen. Espria wordt bestuurd door haar tweehoofdige raad van bestuur.

Zorgorganisaties

7 Via haar zorgorganisaties verzorgt Espria kwetsbare mensen. De verschillende zorgorganisaties van Espria bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg en verstandelijke gehandicaptenzorg aan. Momenteel vallen de volgende acht zorgorganisaties onder Espria:

- a) Stichting Icare (verpleging, verzorging en thuiszorg);
- b) Stichting De Trans (gehandicaptenzorg);
- c) Stichting Evean Zorg (verpleging, verzorging en thuiszorg);
- d) Stichting GGZ Drenthe (geestelijke gezondheidszorg);
- e) Espria Participaties B.V.;
- f) Stichting Zorggroep Meander (verpleging, verzorging en thuiszorg);
- g) Stichting Zorgcentrale Noord (personalarmering); en

h) Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg (jeugdgezondheidszorg).

- 8 Hoewel Espria van iedere zorgorganisatie de enige bestuurder is, heeft iedere zorgorganisatie een eigen directie die verantwoordelijk is voor de integrale dagelijkse bedrijfsvoering van dat bedrijfs onderdeel.

Ondersteunde bedrijfs onderdelen

- 9 Voor de verschillende zorgorganisaties voert het Shared Service Center van Espria ondersteunende activiteiten uit. Dit betreft de financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, ICT en inkoop. Verder heeft Espria een Academy waarin onderzoek en kennisdeling met betrekking tot zorg- en dienstverlening plaatsvindt.

I.1.2 Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

- 10 Het werkgebied van Espria beslaat de regio's Noordoost-, Midden- en Noordwest-Nederland. Hieronder volgt een overzicht van de intramurale locaties van de zorgorganisaties van Espria.

Stichting Zorggroep Meander	
Woonservicecentrum A-Horst	Musselkanaal
Woonzorg- en revalidatiecentrum Heggerank	Musselkanaal
Woonservicecentrum Bolderbörg	Vlagtwedde
Woonzorgcentrum Borg Westerwolde	Ter Apel
Woonservicecentrum Kloosterheerd	Ter Apel
Woonservicecentrum Breehorn	Veendam
Woonzorg- en revalidatiecentrum Veenkade	Veendam
Woonzorgcentrum Parkheem	Stadskanaal

Stichting Icare	
Boshof	Assen
Ceresstaete	Assen
Kloosterakker	Assen

Vierackers	Assen
Altingerhof	Beilen
Felixoord	Oosterbeek
Missiehuis Vrijland	Oosterbeek
't Beurtschip	Smilde
Altingerhoes	Westerbork
De Boerderij	Borger
De Herik	Borger
Dekelhem	Gieten

Stichting Evean Zorg	
Verzorgingshuis Acht Staten	Wormerveer
Verzorgingshuis Nieuw Groenland	Zaandam
Verzorgingshuis Festina Lente	Assendelft
Verzorgingshuis Lishof	Oostzaan
Verzorgingshuis Kimme	Amsterdam
Verzorgingshuis Twiskehuis	Amsterdam
Verzorgingshuis Rietvelden	Wormerveer
Verzorgingshuis Swaensborch	Monnickendam
Verzorgingshuis Henriette Roland Holst	Amsterdam
Verzorgingshuis Kortenhagenhuis	Amsterdam
Verpleeghuis Eduard Douwes Dekker	Amsterdam
Verpleeghuis Erasmushuis	Zaandam
Verpleeghuis Oostergouw	Zaandam

Verpleeghuis Guisveld	Zaandijk
Verpleeghuis Recura Revalidatie	Zaandam
Verpleeghuis Rosariumhorst	Krommenie

I.2 TSN Woonzorg B.V.

11 De gegevens van TSN Woonzorg B.V. (**TSN Woonzorg**) zijn als volgt:

TSN Woonzorg	
Statutaire naam organisatie	TSN Woonzorg B.V.
KvK-nummer	63047985
Zorgaanbieder	Ja
Aantal personen waardoor zorg wordt verleend	[...]

12 Hieronder treft u de gegevens van de contactpersoon van TSN Woonzorg:

Contactpersoon	
Naam	mr. D.W.L.A. Schrijvershof mr. J.C. Plettenburg
Functie	advocaat
E-mailadres	diederik.schrijvershof@maverick-law.com jeanne.plettenburg@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020-2382003 020-2382009

13 De volmacht van TSN Woonzorg is als **Bijlage 2** bij dit formulier gevoegd.

14 TSN Zorg en Welzijn B.V. en haar dochtervennootschappen hebben één ondernemingsraad in de vorm van een gemeenschappelijke ondernemingsraad. Hieronder treft u de gegevens van de voorzitter van de gemeenschappelijke ondernemingsraad:

Voorzitter gemeenschappelijke ondernemingsraad	
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Dokter Stolteweg 60-66 8025 AZ Zwolle
Telefoonnummer	[...]

- 15 Hieronder treft u de gegevens van de voorzitter van de Koepel Intramurale Cliëntenraden (KIC)¹ van TSN Woonzorg:

Voorzitter KIC	
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Dokter Stolteweg 60-66 8025 AZ Zwolle
Telefoonnummer	[...]

I.2.1 Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

- 16 TSN Woonzorg biedt wonen en zorg aan in de stad Groningen op de locaties Mercator (TSN Mercator B.V.) en De Ebbingepoort (TSN Ebbingepoort B.V.) en in de gemeente Midden Groningen op de locatie Voor Anker (TSN Voor Anker B.V.) in Hoogezand.

- a) Woonzorgcentrum Mercator bestaat uit een kleinschalig woonzorgcentrum met 60 verzorgingsplaatsen. Mercator heeft formeel een WTZi-erkenning voor in totaal 60 plaatsen.
- b) Woonzorgcentrum De Ebbingepoort bestaat uit 67 verzorgingsplaatsen. De Ebbingepoort heeft formeel een WTZi-erkenning voor in totaal 80 plaatsen.
- c) Woonzorgcentrum Voor Anker is een woonzorgcentrum met 87 verzorgingsplaatsen. Voor Anker heeft formeel een WTZi-erkenning voor in totaal 106 plaatsen.

¹ Binnen de drie woonzorgcentra Mercator, Ebbingepoort en Voor Anker zijn intramurale cliëntenraden ingesteld. De voorzitters van deze cliëntenraden hebben zitting in de KIC. De intramurale cliëntenraden hebben hun bevoegdheden met betrekking tot besluiten die voor de drie woonzorgcentra van gezamenlijk belang zijn overgedragen aan de KIC. Voor meer informatie wordt korthedshalve verwezen naar: www.tns-thuiszorg.nl/over-tsn/clientenraad.

17 Alle locaties hebben een combinatie van intramurale zorgappartementen en aanleunwoningen. Op al deze drie locaties wordt de volgende zorg geleverd:

- a) zorg met verblijf exclusief behandeling (Wlz);
- b) verpleging en verzorging (Zvw);
- c) dagbesteding (Wmo); en
- d) eerstelijns-verblijf (Zvw).

18 Daarnaast (i) levert Voor Anker in zeer beperkte mate huishoudelijke ondersteuning vanuit de Wmo en (ii) wordt beschermd wonen op Mercator en De Ebbingepoort aangeboden.

I.2.2 Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

19 Hieronder volgt een overzicht van de locaties van TSN Woonzorg.

TSN Woonzorg	
Woonzorgcentrum Mercator	Groningen
Woonzorgcentrum De Ebbingepoort	Groningen
Woonzorgcentrum Voor Anker	Hoogezand

I.3 TSN Verzorging & Verpleging B.V.

20 De gegevens van TSN Verzorging & Verpleging B.V. (**TSN V&V**) zijn als volgt:

TSN V&V	
Statutaire naam organisatie	TSN Verzorging & Verpleging B.V.
KvK-nummer	63048159
Zorgaanbieder	Ja
Aantal personen waardoor zorg wordt verleend	[...]

21 Hieronder treft u de gegevens van de contactpersoon van TSN V&V:

Contactpersoon	
Naam	mr. D.W.L.A. Schrijvershof mr. J.C. Plettenburg
Functie	advocaat
E-mailadres	diederik.schrijvershof@maverick-law.com jeanne.plettenburg@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020-2382003 020-2382009

22 De volmacht van TSN V&V is als **Bijlage 2** bij dit formulier gevoegd.

23 TSN Zorg en Welzijn B.V. en haar dochtervennootschappen hebben één ondernemingsraad in de vorm van een gemeenschappelijke ondernemingsraad. Voor de gegevens van de voorzitter van de gemeenschappelijke ondernemingsraad wordt korthedshalve verwezen naar randnummer 14 van dit meldingsformulier.

24 Hieronder treft u de gegevens van de voorzitter van de cliëntenraad van TSN V&V:²

Voorzitter cliëntenraad	
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Dokter Stolteweg 60-66 8025 AZ Zwolle
Telefoonnummer	[...]

I.3.1 Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

25 TSN V&V biedt verpleging en verzorging aan. In diverse regio's biedt TSN V&V tevens specialistische verpleegkundige zorg (zoals palliatieve zorg en zorg op het gebied van neurologie, hartfalen, wond- en stomazorg) aan. De verpleging en verzorging van TSN V&V wordt zowel vanuit de Zvw als de Wlz gefinancierd. Zie voor meer informatie www.tsn-thuiszorg.nl/zorg-nodig/verpleging-verzorging.

26 TSN Ledenservice maakt onderdeel uit van TSN V&V en voert namens haar de Ledenservice uit. TSN werkt landelijk en biedt een uitgebreid pakket thuisdiensten, kortingsregelingen en informatie op het gebied van wonen en welzijn aan. Deze activiteiten van TSN worden niet gefinancierd door de Wlz, Wmo of de Zvw. Zie voor meer informatie www.tsn-ledenservice.nl/.

I.3.2 Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

27 TSN V&V is voornamelijk actief in Groningen en Drenthe. Daarnaast heeft TSN V&V nog een beperkt aantal locaties buiten voornoemde provincies. Voor een overzicht van alle locaties wordt verwezen naar www.tsn-thuiszorg.nl.

28 TSN Ledenservice is landelijk actief.

² Dit is de extramurale cliëntenraad van TSN V&V. Dit is een andere cliëntenraad dan de KIC.

I.4 **TSN Zorgcentrale B.V.**

29 De gegevens van TSN Zorgcentrale B.V. (**TSN Zorgcentrale**) zijn als volgt:

TSN Zorgcentrale	
Statutaire naam organisatie	TSN Zorgcentrale B.V.
KvK-nummer	63048477
Zorgaanbieder	TSN Zorgcentrale is geen zorgaanbieder en valt ook niet onder de WTZi
Aantal personen waardoor zorg wordt verleend	N.v.t.

30 Hieronder treft u de gegevens van de contactpersoon van TSN Zorgcentrale:

Contactpersoon	
Naam	mr. D.W.L.A. Schrijvershof mr. J.C. Plettenburg
Functie	advocaat
E-mailadres	diederik.schrijvershof@maverick-law.com jeanne.plettenburg@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020-2382003 020-2382009

31 De volmacht van TSN Zorgcentrale is als **Bijlage 2** bij dit formulier gevoegd.

32 TSN Zorg en Welzijn B.V. en haar dochtervennootschappen hebben één ondernemingsraad in de vorm van een gemeenschappelijke ondernemingsraad. Voor de gegevens van de voorzitter van de gemeenschappelijke ondernemingsraad wordt korthedshalve verwezen naar randnummer 14 van dit meldingsformulier.

33 TSN Zorgcentrale heeft geen eigen cliëntenraad.

I.4.1 Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

34 TSN Zorgcentrale is 24 uur per dag, 7 dagen per week beschikbaar voor bereikbaarheidsdienst, personenalarmering en kraamzorgbemiddeling.

- (i) Bereikbaarheidsdienst: de telefooncentrale van TSN Zorgcentrale zorgt ervoor dat cliënten indien gewenst 24 uur per dag contact kunnen leggen met verpleegkundigen van TSN V&V.
- (ii) Personenalarmering: er wordt een alarmtoestel aan de vaste of mobiele telefoon van de cliënt gekoppeld. De cliënt zelf draagt een alarmknop. Na het indrukken van de alarmknop, wordt TSN Zorgcentrale gealarmeerd. Vervolgens vindt er opvolging plaats door een professional of een mantelzorger.
- (iii) Kraamzorgbemiddeling: een dienst voor verzekeraars die kraamzorg willen regelen voor zwangere verzekerden. TSN Zorgcentrale bemiddelt 35.000 zwangere vrouwen naar de kraamzorg die men wenst. Kraamzorgspecialisten beoordelen online en telefonisch de aanvraag en handelen deze af. Voor meer informatie: www.kraamzorg.nl

35 Zie voor meer informatie www.tsn-thuiszorg.nl/zorg-nodig/Zorgcentrale/.

I.4.2 Geef aan in welke regio(s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

36 De TSN Zorgcentrale is landelijk actief en beschikbaar voor alle cliënten die verzorging en verpleging afnemen bij TSN V&V.

I.5 Beschrijving karakter van de concentratie

Beschrijf het karakter van de concentratie. 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 (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.*

Beschrijving Voorgenomen Concentratie

37 Er is sprake van een wijziging van zeggenschap omdat Espria beoogt alle aandelen in het kapitaal van TSN Woonzorg, TSN V&V en TSN Zorgcentrale (**TSN**, tezamen met Espria: **Partijen**) te verkrijgen (de **Voorgenomen Concentratie**). Korthedshalve verwijzen Partijen naar het laatste concept van de koopovereenkomst tussen TSN Zorg en Welzijn B.V. (**Verkoper**) als verkoper en Espria als koper (de **Koopovereenkomst**) welke is aangehecht als **Bijlage 3**.

[Antwoord vraag 2]

38 De Koopovereenkomst is tussen Partijen afgestemd en bevat geen discussiepunten meer. Er is daarom overeenstemming over alle essentiële onderdelen van de Koopovereenkomst. Derhalve hebben Partijen een persbericht gepubliceerd over de Voorgenomen Concentratie op 28 mei 2019. Dit persbericht is aangehecht als **Bijlage 32**.

Nauw verweven transacties

39 Volledigheidshalve merken Partijen op dat de Voorgenomen Concentratie kwalificeert als één concentratie onder rnr. 36-44 van de *Geconsolideerde mededeling bevoegdheidskwesties* omdat de drie transacties onderling van elkaar afhankelijk zijn. Er is sprake van onderlinge afhankelijkheid omdat TSN Woonzorg, TSN V&V en TSN Zorgcentrale door één en dezelfde verkoper (Verkoper) als *package deal* worden verkocht aan één en dezelfde koper (Espria) die uitsluitende zeggenschap verkrijgt en [...]

Implementatie Voorgenomen Concentratie

40 Uit de Koopovereenkomst volgt dat de goedkeuring van de NZa, de ACM en van bepaalde contractspartijen opschortende voorwaarden voor levering zijn. Zoals zal volgen uit paragraaf II.8, zijn de desbetreffende contractspartijen voor het indienen van deze melding op de hoogte gebracht van de Voorgenomen Concentratie.

41 Na het indienen van de onderhavige melding bij de NZa, zullen Partijen de Voorgenomen Concentratie zo spoedig mogelijk pre-notificeren bij de ACM. Nadat de NZa haar goedkeuring heeft gegeven, zullen Partijen de Voorgenomen Concentratie formeel melden bij de ACM. Nadat de ACM haar toestemming heeft gegeven, zullen Partijen de Voorgenomen Concentratie tot stand brengen en zal TSN als zelfstandige groepspartij onder Espria worden gepositioneerd.

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.

42 Artikel 7 van de Koopovereenkomst bevat drie opschortende voorwaarden. De eerste twee opschortende voorwaarden (a en b) zien op de goedkeuring van de NZa en de ACM.

De derde opschortende voorwaarde ziet op [...] [Antwoord vraag 3]

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.

Espria

43 De raad van commissarissen van Espria heeft in zijn vergadering van 9 april 2019 het voornemen van de raad van bestuur tot overname van TSN goedgekeurd. De desbetreffende besluitenlijst waaruit dit volgt is aangehecht als **Bijlage 4**.

[Antwoord vraag 4]

TSN

44 De raad van commissarissen van TSN Woonzorg en TSN V&V hebben ingestemd met de Voorgenomen Concentratie en zijn continu betrokken en op de hoogte gehouden. TSN Zorgcentrale heeft geen raad van commissarissen.

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: Meerdere documenten mogelijk (bijvoegen).

45 Het laatste concept van de Koopovereenkomst is aangehecht als **Bijlage 3**.

II EFFECTRAPPORTAGE

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

II.1 Doelstellingen 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?

46 Verkoper is voornemens haar intramurale en extramurale activiteiten op het gebied van verpleging en verzorging, begeleiding en personenalarmering (de **Activiteiten**) te beëindigen en over te dragen aan een andere partij. De Activiteiten zijn door Verkoper ondergebracht in TSN.

47 Verkoper en Espria hebben de afgelopen periode gesprekken gevoerd over de mogelijke overdracht van TSN aan Espria omdat Espria zelf ook soortgelijke activiteiten aanbiedt en zodoende als ervaren zorgorganisatie de Activiteiten succesvol kan continueren. [...] De ambitie van TSN sluit naadloos aan op de ambitie van Espria.

Espria

48 Espria beoogt met de Voorgenomen Concentratie de volgende doelen te bereiken:

(i) Voortzetting van de Activiteiten

Espria zal de Activiteiten goed kunnen voortzetten, omdat zij (evenals TSN) veel ervaring heeft met het verlenen van zorg aan kwetsbare mensen. Espria verwacht dat de integratie van TSN in haar groep naadloos zal verlopen, omdat de visies en strategieën van TSN en Espria sterke overeenkomsten vertonen. TSN zal als zelfstandige groepsmaatschappij onder Espria worden gepositioneerd (identiek aan de overige dochtermaatschappijen), waarbij de meerwaarde in het bijzonder in synergie, innovatie en continuïteit van zorg in het kwetsbare werkgebied wordt gezien.

(ii) Veilig stellen huidige en toekomstige samenwerking

Zorgorganisaties van Espria (Icare en Zorggroep Meander) werken nu al samen met TSN ten aanzien van kwetsbare doelgroepen, onrendabele lijnen (zoals nachtzorg) en acute zorg. Dit geldt in het bijzonder voor de hoogspecialistisch verpleegkundige teams. Deze teams dragen er zorg voor dat ook in dunbevolkt kwetsbaar krimpgebied ambities met betrekking tot langer thuis wonen kunnen worden gerealiseerd. Deze ambitie vormt een belangrijke kern van het huidige overheidsbeleid. Espria beoogt met de Voorgenomen Concentratie deze samenwerking veilig te stellen en verder te

versterken. Voor zowel cliënten van Icare en Zorggroep Meander (Espria) als TSN kan dit bijdragen aan de continuïteit van bestaande zorgverlening.

(iii) Beter anticiperen op ontwikkelingen in het wonen met zorg

Net als Espria, exploiteert TSN intramurale voorzieningen. Over het algemeen worden intramurale zorgaanbieders geconfronteerd met complexere zorgvragen, onder andere doordat cliënten steeds ouder worden en vaak pas in een later stadium met veel zwaardere zorgvragen worden opgenomen. Nauwere samenwerking tussen TSN en Espria (Evean, Icare en Zorggroep Meander) zal leiden tot een intensievere kennisuitwisseling tussen beide organisaties waardoor zij beter kunnen anticiperen op complexere intramurale zorgvragen en aldus betere zorg kunnen verlenen. Enerzijds wordt meerwaarde verwacht ten aanzien van innovatie, zoals onder andere op het gebied van e-health. Daarnaast zal door nauwere samenwerking beter kunnen worden ingespeeld op oplopende personeelsschaarste die zowel onder medisch specialisten als gedragskundigen, maar in toenemende mate ook onder gespecialiseerde verpleegkundigen, aan de orde is.

(iv) Uitbreiding diensten zorgcentrales

TSN en Espria hebben allebei een zorgcentrale. Met de Voorgenomen Concentratie wil Espria streven naar verdere verbetering van inzet van diensten op het gebied van zorg op afstand, personenalarmering en telefonische specialistische triage. Dit ziet ook op de ontwikkeling van e-health producten en diensten voor cliënten en medewerkers, zoals bijvoorbeeld medicatiecontrole op afstand en het op afstand monitoren van vitale lichaamsfuncties. Espria voorziet, mede vanwege de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, dat het belang van deze digitale activiteiten snel zal toenemen.

(v) Behalen van schaalvoordelen

Espria beoogt met de Voorgenomen Concentratie ook economische schaalvoordelen te behalen. De Voorgenomen Concentratie leidt immers tot een grotere dekking voor de totale indirecte concernkosten van Espria.

49 Espria heeft geen alternatieven in beschouwing genomen. Het aanbod van TSN was marktconform en de Voorgenomen Concentratie dient de voornoemde doelen van Espria.

TSN

50 ADG Dienstengroep, de indirecte aandeelhouder van Verkoper, rekent de Activiteiten niet meer tot haar kernactiviteiten en wenst TSN daarom te verkopen. Met de Voorgenomen Concentratie beoogt ADG Dienstengroep de continuïteit en de hoge kwaliteit van de zorgverlening van TSN te waarborgen. Espria biedt namelijk soortgelijke activiteiten aan en is daarom de meest geschikte partij om de Activiteiten succesvol voort te zetten.

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.

Espria

51 De huidige structuur van Espria is als volgt:

[...]

Dit organogram is tevens in groter formaat aangehecht als **Bijlage 5**.

52 De toekomstige structuur van Espria is hieronder gegeven. TSN zal (onder een 'dakstichting') als een zelfstandige groepsmaatschappij onder Espria worden gepositioneerd. Hoewel Espria bestuurder van TSN zal worden, zal TSN een eigen directie behouden die verantwoordelijk is voor de integrale dagelijkse bedrijfsvoering van TSN.

[...]

Dit organogram is tevens in groter formaat aangehecht als **Bijlage 6**.

TSN

53 De huidige structuur van TSN is als volgt:

[...]

II.3 Verandering zorgverlening en gevolgen cliënt

Beschrijf, aan de hand van onderdelen a t/m h, wat de gevolgen zijn van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt en de zorgprocessen van betrokken organisaties. Ga voor beantwoording van onderdelen a t/m j uit van een termijn van vijf jaar na effectivering van de voorgenomen concentratie.

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

54 Uit paragraaf II.2 van dit meldingsformulier volgt dat Espria voornemens is TSN als een zelfstandige groepsmaatschappij onder Espria te positioneren. Daarmee zal het toezicht en het bestuur van TSN wijzigen. TSN houdt wel haar eigen directie en bedrijfsvoering.

55 TSN zal 'as is' binnen het concern als zelfstandige groepsmaatschappij worden gepositioneerd. Er is geen besluit genomen door de raad van bestuur van Espria om de activiteiten van TSN te integreren in de activiteiten van Espria.

[Antwoord vragen 5, 6 en 10]

56 In vraag 5 stelt de NZa de vraag hoe de mogelijke integratie zal worden vormgegeven. Zoals gezegd, zal TSN als zelfstandige groepsmaatschappij binnen Espria worden geplaatst. [...]

- (i) [...] Zo is er een fors tekort aan specialisten ouderengeneeskunde, maar ook aan verschillende para- en perimedische professionals. Met name in het Groningse/Drentse werkgebied is er als gevolg van dubbele vergrijzing (zowel vergrijzing als ontgroening) sprake van ernstige personeelstekorten.

De NZa stelt in vraag 6 de vraag of [...] er een uitwisseling van personeel zal plaatsvinden. Espria beoogt in beginsel geen uitwisseling van personeel. Medewerkers zijn in dienst van en werken bij de verschillende groepsmaatschappijen van Espria. [...]

- (ii) In toenemende mate wordt zorg op afstand verleend en worden vitale functies (bij specifieke ziektebeelden) op afstand gemonitord. Het verpleegkundig management van deze systemen en het verlenen van daarop aansluitende zorg vereist een bepaalde economische schaal en ervaring.

De NZa stelt in vraag 10 de vraag of genoemde synergievoordelen op het gebied van e-health gevolgen zullen hebben voor de zorgverlening van TSN. Zoals hierboven opgemerkt, is er op dit moment sprake van een tekort aan voldoende gekwalificeerde zorgprofessionals. Er zijn simpelweg te weinig medewerkers beschikbaar voor de groeiende zorgvraag. Het ministerie van VWS heeft daarom het programma 'Juiste Zorg op de Juiste Plek' geïntroduceerd. Samen met andere relevante stakeholders – waaronder gemeenten en zorgverzekeraars – zoeken zorgaanbieders onder dit programma naar manieren om zorg te verplaatsen (dichterbij huis), (duurdere) zorg te voorkomen en zorg te vervangen (door bijvoorbeeld e-health of domotica oplossingen). Naar de overtuiging van Espria zal zorgtechnologie de komende jaren een belangrijke bijdrage gaan leveren in het beantwoorden van de groeiende zorgvraag door:

- (a) monitoring van vitale functies op afstand;
- (b) sensortechnologie (zowel extra- als intramuraal);
- (c) medicatiecontrole op afstand; en

(d) vele andere technologische innovaties.

Dergelijke investeringen zijn voor enkelvoudige organisaties vaak moeilijk op te brengen terwijl een concern kan profiteren van schaalvoordelen. Na de implementatie van de Voorgenomen Concentratie kan TSN kan derhalve profiteren van dergelijke investeringen op het concernniveau van Espria. De beoogde synergievoordelen zullen aldus leiden tot kwalitatief betere zorg voor de cliënt.

- 57 De NZa informeert in vraag 5 voorts naar het afwegingskader en (eventuele) gevolgen voor medewerkers en cliënten. Of er daadwerkelijk samengewerkt zal worden (*i.e.* het 'afwegingskader') om (onder meer) bovenstaande ontwikkelingen te adresseren is afhankelijk van de vraag of de beoogde samenwerking de kwaliteit en de continuïteit van de zorgverlening in het kwetsbare Groningse / Drentse werkgebied ten goede komt. Overeenkomstig geldende medezeggenschapswetgeving zal de relevante ondernemingsraad en/of cliëntenraad bij de uitwerking van deze plannen worden betrokken.
- 58 De Voorgenomen Concentratie leidt derhalve niet tot een verandering in de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg. De Voorgenomen Concentratie heeft zodoende geen gevolgen voor de cliënt.
- 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.*
- 59 Korteïdshalve zij verwezen naar randnummers 54 tot en met 58 van dit meldingsformulier. De Voorgenomen Concentratie leidt niet tot een (her)inrichting of afstemming van zorgprocessen van de betrokken organisaties. De Voorgenomen Concentratie heeft zodoende geen gevolgen voor de cliënt.
- 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).?*
- 60 Korteïdshalve zij verwezen naar randnummers 54 tot en met 58 van dit meldingsformulier. De Voorgenomen Concentratie leidt niet tot wijziging van het aantal locaties waar zorg wordt verleend noch wordt zorgverlening herverdeeld over verschillende locaties. De Voorgenomen Concentratie heeft zodoende geen gevolgen voor de cliënt.
- 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?*

61 Korthedshalve zij verwezen naar randnummers 54 tot en met 58 van dit meldingsformulier. De Voorgenomen Concentratie leidt niet tot wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties. De Voorgenomen Concentratie heeft zodoende geen gevolgen voor de cliënt.

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

62 Korthedshalve zij verwezen naar randnummers 54 tot en met 58 van dit meldingsformulier. De Voorgenomen Concentratie leidt niet tot andere wijzigingen met gevolgen voor de cliënt.

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.*

63 TSN zal evenwel als zelfstandige groepsmaatschappij onder Espria gepositioneerd worden met behoud van haar eigen directie en bedrijfsvoering. Eventuele cultuurverschillen zullen geen integratierisico's met zich brengen omdat er geen sprake is van een integratieproces.

64 Vanuit haar organisatiefilosofie werkt Espria vanuit strategische kaders die worden opgesteld door de raad van bestuur samen met de directies van de groepsmaatschappijen. Binnen deze kaders geven groepsmaatschappijen zelfstandig invulling aan een lokaal gekleurde uitvoering, rekening houdend met lokale omstandigheden en in nauwe afstemming met de lokale medezeggenschap. Daarmee blijft ruimte voor lokale cultuurverschillen waarbij gewerkt wordt binnen dezelfde strategie en filosofie.

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.*

65 Uit de antwoorden die zijn gegeven onder a tot en met f, volgt dat deze vraag niet van toepassing is.

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.*

66 Uit de antwoorden die zijn gegeven onder a tot en met f, volgt dat deze vraag niet van toepassing is. Er doen zich geen van dergelijke belangrijke risico's voor.

II.4 Concentratie en gevolgen ondersteunende afdelingen/processen

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

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?

67 Zoals aangegeven, voert het Shared Service Center van Espria ondersteunende activiteiten uit. Dit betreft de financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, ICT en inkoop. Verder heeft Espria een Academy waarin onderzoek en kennisdeling met betrekking tot de zorg- en dienstverlening plaatsvindt.

[Antwoord vraag 7]

68 Binnen de Espria Academy is het programma ‘*Merkbaar Beter*’ ontwikkeld. Binnen het programma ‘*Merkbaar Beter*’ zijn vijf beloftes geformuleerd:

- (i) jezelf zijn en blijven;
- (ii) overal thuis;
- (iii) de sterke wijk;
- (iv) snel weer thuis; en
- (v) beschermende zorg.

In de Espria Academy wordt (met inachtneming van bovenstaande beloftes) voortdurend gezocht naar effectieve cliëntstrategieën en worden succesvolle werkwijzen gedeeld tussen verschillende groepsmaatschappijen. Daardoor neemt het kwaliteitsbewustzijn onder zorgmedewerkers toe en ontstaat er een grotere focus op persoonsgerichte zorg. In het programma wordt ook aandacht geschonken aan ‘*Value Based Health Care*’. In ‘*Value Based Health Care*’ staan niet zozeer de verrichtingen van de zorgprofessional centraal maar de toegevoegde waarde van deze handelingen voor de cliënt. Door van elkaar te leren en medewerkers te trainen in de Espria Academy worden succesvolle concepten breed geïmplementeerd binnen Espria. Door middel van permanente monitoring van de tevredenheid van cliënten en intensivering van betrokkenheid bij verbetertrajecten worden de afzonderlijke groepsmaatschappijen van Espria ondersteund, in het bijzonder de professionals. De kennisdeling leidt dus tot kwalitatief betere zorg voor de cliënt.

69 Voorts wordt verwezen naar randnummers 54 tot en met 58 van dit meldingsformulier. TSN zal als zelfstandige groepsmaatschappij onder Espria geïntegreerd worden met behoud van haar eigen directie en bedrijfsvoering. Er is geen besluit genomen door de raad van bestuur van Espria om de ondersteunende activiteiten van TSN te integreren in het Shared Service Center van Espria.

[Antwoord vraag 9]

- 70 Er bestaat op dit moment geen voornemen om de ondersteunende diensten van TSN onder te brengen bij het Shared Service Center van Espria. [...]
- 71 [...] De Voorgenomen Concentratie leidt derhalve niet onmiddellijk tot belangrijke wijzigingen met betrekking tot ondersteunende afdelingen / processen.
- b. *Beschrijf de belangrijke keuzes die nog moeten worden gemaakt in het kader van het integratie-/veranderproces.*
- 72 Doordat de organisaties in het verleden keuzes hebben gemaakt voor dezelfde ondersteunende ICT-pakketten zal er op dit gebied slechts beperkt sprake zijn van aanpassingen. De Voorgenomen Concentratie leidt niet tot wijzigingen met betrekking tot ondersteunende afdelingen / processen. Dienaangaande hoeven daarom geen belangrijke keuzes te worden gemaakt met betrekking tot het integratie-/veranderproces.
- c. *Beschrijf het afwegingskader op grond waarvan de in onder b genoemde keuzes zullen worden gemaakt.*
- 73 Er hoeven geen keuzes te worden gemaakt na de implementatie van de Voorgenomen Concentratie. Er is dan ook geen sprake van een afwegingskader.
- 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.*
- 74 Uit de antwoorden die zijn gegeven onder a en b, volgt dat deze vraag niet van toepassing is.
- 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.*
- 75 Er is geen sprake van een integratie-/veranderproces na de implementatie van de Voorgenomen Concentratie. Derhalve zijn er geen belangrijke risico's die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen.

II.5 Financiële gevolgen van de concentratie

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.

[Antwoord vraag 8]

76 [...]

77 [...]

78 [...] Voor de financiële gevolgen zij verwijzen naar paragraaf 0. De zorgverlening zal hierdoor niet (negatief) worden beïnvloed.

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?

[...]

II.7 Documenten financiële gevolgen van de concentratie

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 (bijvoegen).
- Prognose van de winst en verliesrekeningen (bijvoegen).
- Analyse synergievoordelen (bijvoegen).
- Integratiekosten (bijvoegen).
- Businessplan (bijvoegen).
- Begroting van de organisatie na concentratie (bijvoegen).
- Prognose van de financiële ratio's (bijvoegen).
- Anders, namelijk: *Meerdere documenten mogelijk* (bijvoegen).

79 Het Businessplan is bijgevoegd als **Bijlage 7**.

II.8 Betrokkenheid cliënten, personeel en andere stakeholders

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

De NZa beoordeelt of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie. De NZa sluit hierbij aan bij de regels die voortvloeien uit de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) en de Wet op de ondernemingsraden (WOR).

Dit betekent dat de NZa onder andere beoordeelt of:

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

Espria

- 80 De Centrale Cliëntenraad (CCR) van Espria is in 2018 meerdere keren mondeling geïnformeerd over lopende gesprekken met betrekking tot de mogelijke overname van TSN. In de overlegvergaderingen van augustus en september 2018 heeft het bestuur van Espria bij haar CCR aangegeven dat zij het voornemen had TSN over te nemen en heeft zij dit voornemen nader toegelicht. Op 15 oktober 2018 heeft het bestuur van Espria een eerste adviesaanvraag ingediend bij haar CCR. Deze adviesaanvraag is aangehecht als **Bijlage 8**.
- 81 De CCR heeft positief geadviseerd maar daarbij een aantal aandachtspunten geformuleerd. Het positieve advies van de CCR van 29 november 2018 is aan deze brief aangehecht als **Bijlage 9**.
- 82 Op 1 februari 2019 zond Espria een definitieve adviesaanvraag ten aanzien van de Voorgenomen Concentratie naar de CCR. Deze aanvraag is aangehecht als **Bijlage 10**. Het positieve advies van de CCR van 5 maart 2019 is aangehecht als **Bijlage 11**.

TSN

KIC TSN Woonzorg

- 83 De KIC van TSN Woonzorg is op 1 februari 2019 geïnformeerd over de overname door Espria. De adviesaanvraag aan de KIC is aangehecht als **Bijlage 12**. De KIC heeft op 12 maart 2019 vragen gesteld over de Voorgenomen Concentratie. TSN heeft deze vragen op 16 april 2019 beantwoord en de beantwoorde vragen zijn aangehecht als **Bijlage 13**. De KIC heeft een werkbezoek aan Espria gebracht op 22 mei 2019.

[Antwoord vraag 11]

KIC TSN Woonzorg heeft vervolgens nog enkele vragen gesteld ten aanzien van de Voorgenomen Concentratie. Deze zijn inmiddels beantwoord. TSN Woonzorg heeft op 4 juli 2019 een positief advies ontvangen van de KIC dat is aangehecht als **Bijlage 47**.

CR TSN V&V

- 84 De cliëntenraad (CR) van TSN V&V is op 1 februari 2019 geïnformeerd over de overname door Espria. De adviesaanvraag aan de CR is aangehecht als **Bijlage 14**. De CR heeft op 20 maart 2019 vragen gesteld over de Voorgenomen Concentratie. TSN heeft deze vragen op 18 april 2019 beantwoord en de beantwoorde vragen zijn aangehecht als **Bijlage 15**.

[Antwoord vraag 11]

85 De CR van TSN V&V heeft vervolgens op 24 mei 2019 een positief advies uitgebracht, dit positieve advies is aangehecht als **Bijlage 28**. De reactie van TSN op dit advies is aangehecht als **Bijlage 29**.

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.

Espria

86 De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Espria is in 2018 eveneens meerdere keren mondeling geïnformeerd over lopende gesprekken met betrekking tot de mogelijke overname van TSN. Op 8 oktober 2018 heeft het bestuur van Espria een eerste adviesaanvraag ingediend bij haar COR. Deze adviesaanvraag is aangehecht als **Bijlage 16**.

87 De COR heeft positief geadviseerd maar daarbij een aantal aandachtspunten geformuleerd. Het positieve advies van de COR van 29 november 2018 is aan deze brief aangehecht als **Bijlage 17**.

88 Op 1 februari 2019 zond Espria een definitieve adviesaanvraag ten aanzien van de Voorgenomen Concentratie naar de COR. Deze aanvraag is aangehecht als **Bijlage 18**. Het positieve advies van de COR van 19 april 2019 is aangehecht als **Bijlage 19**. De reactie van Espria op dit positieve advies en de reactie daarop van de COR zijn respectievelijk aangehecht als **Bijlage 30** en **Bijlage 31**.

TSN

89 De gemeenschappelijke ondernemingsraad (**GOR**) van TSN is op 31 januari 2019 geïnformeerd over de overname door Espria. De adviesaanvraag aan de GOR is aangehecht als **Bijlage 20**. Op 9 juli 2019 heeft de GOR een positief advies uitgebracht dat is aangehecht als **Bijlage 48**.

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.

98 De volgende grote zorgverzekeraars zullen worden benaderd omdat hun goedkeuring is vereist vanwege een *change of control* clausule in het zorgcontract.

[...]	
Naam en functie contactpersoon	[...][...]
Adres	[...]
Telefoonnummer	[...]
E-mail	[...]

[...]	
Naam en functie contactpersoon	[...]
Adres	[...]
Telefoonnummer	[...]
E-mail	[...]

[...]	
Naam en functie contactpersoon	[...]
Adres	[...]
Telefoonnummer	[...]
E-mail	[...]

[...]	
Naam en functie contactpersoon	[...]
Adres	[...]
Telefoonnummer	[...]
E-mail	[...]

99 De zorgcontracten [...] bevatten ook een *change of control* clausule. Daarnaast zullen Partijen de gemeenten Appingedam, De Marne, Delfzijl, Groningen, Hoogezand, Loppersum, Midden Groningen en Westerkwartier schriftelijk benaderen.

- 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.

[...]

100 Begin mei 2019 hebben Partijen gesproken met [...]. In deze gesprekken is de Voorgenomen Concentratie toegelicht en is uitgebreid stilgestaan bij de beweegredenen voor dit besluit en de gevolgen. Naar aanleiding van deze gesprekken zijn deze verzekeraars verzocht een formeel standpunt in te nemen ten aanzien van de *change of control* clausule in de desbetreffende zorgcontracten. Partijen hechten in dat kader de brieven aan [...] aan als **Bijlage 21 tot en met 23**. Met [...] is ook sinds begin mei 2019 contact geweest en in dat kader zei naar verwezen naar de e-mail die is aangehecht als **Bijlage 24**. [...] heeft aangegeven geen bezwaar te hebben tegen de concentratie en in dit kader verwijzen Partijen naar **Bijlage 44**.

101 In een brief van 24 mei 2019 heeft [...] . Deze brief van [...] is aangehecht als **Bijlage 33**.

102 In een brief van 5 juni 2019 heeft [...] . Deze brief is aangehecht als **Bijlage 34**.

103 In een brief van 7 juni 2019 heeft [...] . Deze reactie van [...] is aangehecht als **Bijlage 35**.

Overige zorgverzekeraars

[Antwoord vraag 12]

104 De brieven van Partijen aan zorgverzekeraars [...] zijn aangehecht als **Bijlage 25 tot en met 27**. [...] heeft op 28 mei 2019 per e-mail aangegeven dat [...] Deze e-mail van [...] is aangehecht als **Bijlage 36**. De positieve reacties van [...] en [...] aangehecht als **Bijlagen 45 & 46**.

Gemeenten

105 De brieven van Partijen aan de gemeenten Appingedam, De Marne, Delfzijl, Groningen, Loppersum, Midden-Groningen en Westerkwartier zijn aangehecht als Bijlage **37 tot en met 43**.

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 Cruciale zorg

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

- 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.

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 aannname van de melding door een centrale post ambulancevervoer ter plaatse zijn.

106 Niet van toepassing.

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.

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.

107 Niet van toepassing.

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.

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.

108 Niet van toepassing.

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.

109 De Voorgenomen Concentratie zal geen gevolgen hebben voor geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties die Espria aanbiedt. TSN zal namelijk als zelfstandige groepsmaatschappij binnen Espria fungeren met een eigen bedrijfsvoering en directie. Bestaande werkwijzen van Espria met betrekking tot crisiszorg voor ouderen zullen in stand blijven.

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.

110 De Voorgenomen Concentratie zal geen gevolgen hebben voor de sociale context van Wlz-zorg die beide Partijen leveren. TSN zal namelijk als zelfstandige groepsmaatschappij binnen Espria fungeren met een eigen bedrijfsvoering en directie. De activiteiten van TSN zullen ongewijzigd worden voortgezet. Dit geldt ook voor de intramurale voorzieningen in Hoogezand (Voor Anker) en Groningen (Mercator en Ebbingepoort).

[Antwoord vraag 13]

111 Als gevolg van de Voorgenomen Concentratie zullen zich geen veranderingen voordoen in de sociale context van Wlz-zorg. De aandeelhouder van TSN verandert (van ADG Dienstengroep naar Espria). Verder blijft TSN een zelfstandige juridische entiteit. De groepsmaatschappijen van Espria werken op inhoudelijke onderwerpen samen maar kennen allen hun eigen 'couleur

locale'. De bestaande plannen op het niveau van de afzonderlijke woonzorglocaties en hun identiteit zullen volledig worden gehandhaafd. Er zullen dus geen veranderingen in de sociale context van Wlz-zorg plaatsvinden ten gevolge van de Voorgenomen Concentratie. In dit kader wordt tevens verwezen naar de antwoorden in randnummers 63-64.

IV OVERIGE INFORMATIE EN BIJLAGEN

IV.1 Overige relevante informatie betreffende de concentratie

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

112 Niet van toepassing.

IV.2 Bijgevoegde bijlagen

113 Partijen hebben de volgende bijlagen aan dit formulier toegevoegd:

Bijlage 1	Volmacht Espria
Bijlage 2	Volmacht TSN
Bijlage 3	Concept Koopovereenkomst
Bijlage 4	Goedkeuring raad van commissarissen Espria
Bijlage 5	Organogram huidige structuur Espria
Bijlage 6	Organogram toekomstige structuur Espria
Bijlage 7	Businessplan Espria inclusief TSN
Bijlage 8	Eerste adviesaanvraag CCR Espria
Bijlage 9	Positief advies eerste adviesaanvraag CCR Espria
Bijlage 10	Definitieve adviesaanvraag CCR Espria
Bijlage 11	Positief advies CCR Espria
Bijlage 12	Adviesaanvraag KIC TSN Woonzorg
Bijlage 13	Vragen KIC TSN Woonzorg en antwoorden TSN
Bijlage 14	Adviesaanvraag CR TSN V&V
Bijlage 15	Vragen CR TSN V&V en antwoorden TSN
Bijlage 16	Eerste Adviesaanvraag COR Espria
Bijlage 17	Positief advies eerste adviesaanvraag COR Espria
Bijlage 18	Definitieve adviesaanvraag Espria COR
Bijlage 19	Positief advies COR Espria

Bijlage 20	Adviesaanvraag GOR TSN
Bijlage 21	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 22	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 23	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 24	E-mail correspondentie met [...]
Bijlage 25	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 26	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 27	Brief van Partijen aan [...]
Bijlage 28	Positief advies CR TSN V&V
Bijlage 29	Reactie TSN op het positieve advies van CR TSN V&V
Bijlage 30	Reactie Espria op positieve advies COR Espria
Bijlage 31	Reactie COR Espria op reactie Espria
Bijlage 32	Persbericht Partijen over Voorgenomen Concentratie
Bijlage 33	Reactie [...]
Bijlage 34	Reactie [...]
Bijlage 35	Reactie [...]
Bijlage 36	E-mail van [...] aan Partijen
Bijlage 37	Brief aan de gemeente Appingedam
Bijlage 38	Brief aan de gemeente De Marne
Bijlage 39	Brief aan de gemeente Delfzijl
Bijlage 40	Brief aan de gemeente Groningen
Bijlage 41	Brief aan de gemeente Loppersum
Bijlage 42	Brief aan de gemeente Midden-Groningen
Bijlage 43	Brief aan de gemeente Westerkwartier
Bijlage 44	Reactie [...]

Bijlage 45	Reactie [...]
Bijlage 46	Reactie [...]
Bijlage 47	Positief advies KIC TSN
Bijlage 48	Positief advies GOR TSN