

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

## Zorgspecifieke concentratietoets

### Aanvraagformulier

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

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

Stichting Zorgcentrale Noord vertegenwoordigd door Stichting Espria, die vertegenwoordigd wordt door [...] (Bestuurder) Beilen, 21 december 2020  Handtekening	ConnectZorg BV [...] (Bestuurder) Veldhoven, 21 december 2020  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.*<sup>2</sup>

Niet van toepassing Functie gemachtigde Plaats en datum  Handtekening	Niet van toepassing Functie gemachtigde Plaats en datum  Handtekening
---	---

<sup>1</sup> Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de handtekeningvelden kopiëren.

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

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

## PROCEDURE

- Per onderdeel vult u het formulier volledig en naar waarheid in.
- Het aanvraagformulier dient zelfstandig leesbaar te zijn. Er kan niet worden volstaan met verwijzingen naar bijlagen en andere documenten. Bijlagen kunnen als ondersteunend aan het aanvraagformulier worden meegezonden.
- Het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, kan per e-mail worden verzonden aan **[info@nza.nl](mailto:info@nza.nl)**, onder vermelding van "Zorgspecifieke concentratietoets".  
*Een e-mail kan niet groter zijn dan 20mb. U kunt de aanvraag in meerdere e-mails sturen.*
- Wij verzoeken u ons het aanvraagformulier ondertekend, voorzien van de juiste datum en zowel in PDF-format als in Word-format toe te sturen. Indien deze versies van elkaar afwijken, wordt de PDF versie als origineel gehanteerd.
- Indien gewenst kunt u het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, ook per post versturen aan:  
  
Nederlandse Zorgautoriteit  
T.a.v. team zorgspecifieke concentratietoets  
Postbus 3017  
3502 GA UTRECHT
- Wij besluiten, conform artikel 49c, eerste lid, Wmg, in beginsel binnen vier weken na ontvangst van de aanvraag.
- Indien de aanvraag onvoldoende informatie bevat voor de beoordeling, zullen wij de aanvrager in de gelegenheid stellen de aanvraag aan te vullen. De hierboven genoemde termijn voor het nemen van het besluit wordt daarmee opgeschort.
- Wij dienen een besluit te nemen op grond van een ondertekende versie van het meest recente aanvraagformulier.

## PUBLICATIE

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

Gegevens die ingevolge artikel 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 in het Word-format van het aanvraagformulier. Van iedere passage die u vertrouwelijk acht dient u de vertrouwelijkheid ervan te motiveren. Persoonsgegevens in het aanvraagformulier laten wij weg bij openbaarmaking, zie ook 'Privacyverklaring'.

## PRIVACYVERKLARING

### **Informatie over het verwerken van persoonsgegevens**

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

### **Waarom vragen wij deze gegevens?**

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

### **Hoe verwerken we de persoonsgegevens?**

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

### **Hoe lang bewaren wij deze gegevens?**

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

### **Wat zijn uw rechten?**

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

## CONTACT

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

## ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

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

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

**I.1 Organisatie 1<sup>3</sup>**

Statutaire naam organisatie:	Stichting Zorgcentrale Noord
Nummer Kamer van Koophandel:	04068020
Zorgaanbieder:	Nee
Indien zorgaanbieder:	Niet van toepassing

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...].
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 102 9410 AC BEILEN
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad<sup>4</sup>

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 30 9410 AA BEILEN
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad<sup>5</sup>

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 102 9410 AC BEILEN
Telefoonnummer	[...]

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

Zorg op afstand. Daarvoor zorgen de ruim tachtig zorgprofessionals van Zorgcentrale Noord (ZCN). 24 uur per dag, 7 dagen per week. Dat doen we met telefonische en online bereikbaarheid, persoonsalarmering, medicatiecheck op afstand en zorg- en leeftechnologie.

ZCN is onderdeel van Espria. In het uittreksel Kamer van Koophandel is Espria ook benoemd als bestuurder. Espria is een zorgconcern met meerdere zorgorganisaties en ondersteunende bedrijfsonderdelen zoals het Shared Service Center. De verschillende zorgorganisaties bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand door technologie. Espria biedt meerwaarde voor de aangesloten zorgorganisaties door samen te werken aan zorgkwaliteit, vitale

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

<sup>4</sup> De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van vraag II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

<sup>5</sup> De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van vraag II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

medewerkers, goed werkgeverschap, innovaties, en centraal geregelde kosten-efficiënte financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, inkoop, automatisering en informatievoorziening. De schaalvoordelen dragen bij aan een optimalisatie van de inzet van middelen voor de directe cliëntenzorg. De grootschaligheid in het beheer ondersteunt zo de kleinschaligheid in de directe cliëntenzorg. Dit alles om cliënten zo lang mogelijk zelfstandig en in een zelfgekozen omgeving te laten functioneren en waar nodig passende (bescherm)zorg te bieden. Hierbij is het welbevinden van cliënten het uitgangspunt.

Onder Espria vallen negen rechtspersonen. Het bestuur van deze rechtspersonen, waaronder derhalve ZCN, wordt gevoerd door Stichting Espria. Stichting Espria heeft een raad van bestuur en een raad van commissarissen. Elke groepsmaatschappij heeft een eigen directie die verantwoordelijk is voor de integrale dagelijkse bedrijfsvoering. De volgende rechtspersonen vallen onder Espria:

1. - Stichting Icare (verpleging, verzorging en thuiszorg);
2. - Stichting De Trans (gehandicaptenzorg);
3. - Stichting Eveen Zorg (verpleging, verzorging en thuiszorg);
4. - Stichting GGZ Drenthe (geestelijke gezondheidszorg);
5. - Stichting Zorggroep Meander (verpleging, verzorging en thuiszorg);
6. - Stichting Zorgcentrale Noord
7. - Stichting Icare Jeugdgezondheidszorg
8. - Espria Participaties B.V.
9. - Stichting Thuiszorg Service Espria

ZCN verleent met minder dan 50 mensen zorg. Nu het concern Espria, waar ZCN onder valt, echter met meer dan 50 mensen zorg verleent, melden wij de aandelenovername bij NZa.

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

Werkgebied van ZCN: Heel Nederland. Concentratie in Drenthe, Overijssel, Gelderland, Noord-Holland en Groningen.

Locatie: Altingerweg 1 BEILEN (kantoorgebouw)

**I.2 Organisatie 2**

Statutaire naam organisatie:	ConnectZorg BV
Nummer Kamer van Koophandel:	61008982
Zorgaanbieder:	Nee
Indien zorgaanbieder:	Niet van toepassing

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 2160, 5500 BD, Veldhoven
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad<sup>6</sup>

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

Voorzitter cliëntenraad<sup>7</sup>

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

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

ConnectZorg is een middelgrote zorgcentrale. Met 40 vakkundige medewerkers draagt ConnectZorg bij aan het langer veilig thuis wonen van cliënten. Dit zijn cliënten van de B-2-B klanten, overwegend extramurale zorgorganisaties in het zuiden van Nederland, . De dienstverlening bestaat uit: telefonische bereikbaarheid, personenalarmering, medicatie inname bewaking, medicatie controle, beeldzorg en leefstijlmonitoring.

ConnectZorg is gelieerd aan ZuidZorg. ZuidZorg is een thuiszorgorganisatie welke hoogwaardige en complexe zorg achter de voordeur levert van cliënten. Daarin is zij uniek in Zuidoost Brabant.

Het dagelijks bestuur van Stichting ZuidZorg ligt in handen van bestuurder [...]. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid en algemene gang van zaken binnen de organisatie.

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

Werkgebied: Heel Nederland. Concentratie in Noord-Brabant en Limburg

Locatie: De Run 5601 VELDHOVEN (kantoorgebouw)

<sup>6</sup> De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van vraag II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

<sup>7</sup> De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van vraag II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

**I.3** Beschrijf het karakter van de concentratie.

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

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

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

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

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

Er is sprake van een wijziging van zeggenschap omdat ZCN beoogt alle aandelen in het kapitaal van ConnectZorg te verkrijgen. Korthedshalve verwijzen partijen naar de koopovereenkomst tussen ZCN en Stichting Zuidzorg, thans de enig aandeelhouder van ConnectZorg, welke koopovereenkomst als bijlage is aangehecht. De koopovereenkomst is tussen partijen afgestemd en bevat geen discussiepunten meer. Er is overeenstemming over alle essentiële onderdelen van de koopovereenkomst. ZCN zal de aandelen in het kapitaal overnemen per 1 januari 2021. ConnectZorg zal vooralsnog als organisatie blijven bestaan, enkel de aandeelhouder verandert zodat er geen sprake is van een structuurwijziging.

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.

De koopovereenkomst bevat drie opschortende voorwaarden:

- goedkeuring door de Raden van toezicht / Raden van Commissarissen
- positief advies van de medezeggenschapsorganen (ondernemings- en centrale cliëntenraden)
- goedkeuring door NZa

Op het moment van het indienen van deze aanvraag is de goedkeuring van de Raden van toezicht/Raden van commissarissen reeds verkregen. Ook de goedkeuring van de medezeggenschapsorganen is verkregen. Het niet verkrijgen van goedkeuring door Nza is derhalve nog de enige voorwaarde waar een beroep op kan worden gedaan om de overeenkomst te ontbinden.

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.*

Goedkeuring is verleend door de Raad van Commissarissen Espria op 6 oktober 2020. De besluitenlijst waaruit dit blijkt is bijgevoegd als bijlage.

De Raad van Toezicht ZuidZorg heeft goedkeuring gegeven op 7 september 2020 aan het voorgenomen besluit van de bestuurder om onder condities met ingang van 1 januari 2021 de besloten vennootschap Connectzorg BV te verkopen door middel van de overdracht van aandelen aan Zorgcentrale Noord, onder voorbehoud goedkeuring OR en CR. De condities zijn met instemming van beide partijen akkoord bevonden en goedkeuring door OR en CR heeft plaatsgevonden.



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).

## **ONDERDEEL II – Effectrapportage**

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

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

- II.1 Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.  
*Welke alternatieven anders dan een concentratie zijn in beschouwing genomen? Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie? ([Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting](#))*

Op dit moment is Stichting Zuidzorg aandeelhouder van ConnectZorg. Stichting Zuidzorg wil de aandelen graag overdragen omdat:

#### Onvoldoende schaalgrootte

ConnectZorg BV de afgelopen jaren niet rendabel is gebleken. Interventies hebben niet bijgedragen aan het verkrijgen van voldoende schaalgrootte om een rendabele zorgcentrale te exploiteren. ZCN is een onderneming ongeveer vier keer zo groot als ConnectZorg. ZCN heeft de afgelopen jaren gewerkt aan voldoende schaalgrootte en een gezonde bedrijfsvoering. Dit geeft naar de toekomst toe leveringszekerheid van dienstverlening richting de zorgorganisatie ZuidZorg.

#### Continuïteit dienstverlening

De dienstverlening van ZCN overlappend is aan dienstverlening van ConnectZorg. Dit vergemakkelijkt integratie van beide bedrijven en beperkt eventuele aanpassing in werkprocessen in relatie tot de zorgorganisatie ZuidZorg.

#### Diverse garanties

Diverse garanties zijn afgegeven door Espria / ZCN als het gaat om huisvesting en werkgelegenheid. Zo blijft ConnectZorg in Veldhoven gevestigd.

Alternatief voor overdracht van aandelen was liquidatie van de onderneming ConnectZorg BV. Dit zou gevolgen hebben gehad voor het huidige personeel. Daarnaast zouden alsnog alternatieven ingevuld moeten worden als het gaat om dienstverlening van / richting de zorgorganisatie. Daarnaast zou dit onlogisch zijn geweest kijkend naar de toekomstige markt. Hierin is juist een rol voor zorgcentrales / zorg op afstand relevant. Inzet op het gebied van e-health wordt door een toenemende zorgvraag en arbeidsmarktcrapte in de zorg meer 'common sense'. Gedurende onderhandeling is de visie van ZCN / Espria besproken in het kader van ontwikkeling zorgcentrales. Dit is een herkenbare visie voor ZuidZorg ten aanzien van voorgenoemde uitdagingen.

ZCN beoogt met de overname van de aandelen de volgende doelen te bereiken:

#### Voortzetting van de activiteiten

ZCN zal de diensten goed kunnen voortzetten omdat zij veel ervaring heeft met het verlenen van zorg op afstand. ZCN verwacht dat de integratie van ConnectZorg naadloos zal verlopen, omdat de diensten veel overeenkomsten vertonen. Voordeel is dat de dienstverleningsovereenkomsten die ConnectZorg heeft met derde partijen in stand kunnen blijven.

#### Beter anticiperen op ontwikkelingen op het gebied van e-health

De grote zorgvraag – die door de coronacrisis zelf nog toegenomen is – en de krapte op de arbeidsmarkt zullen maken dat de zorg op afstand steeds belangrijker wordt. Door de aandelenovername is er sprake van een nauwe samenwerking tussen ZCN en ConnectZorg. Dit zal leiden tot kennisuitwisseling, waar beide partijen iets aan hebben. Beiden hebben al veel kennis en ervaring met zorg op afstand. Daarnaast wordt een grote meerwaarde verwacht van innovatieve oplossingen op het gebied van e-health die echt nodig zullen zijn om de komende jaren aan de zorgvraag te kunnen blijven voldoen.

#### Behalven van schaalvoordelen

ZCN verwacht met de aandelenovername ook economische schaalvoordelen te behalen. De aandelenovername leidt tot een bredere dekking van kosten.

- II.2 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. (Zie paragraaf 2.2 van de Toelichting)*

De organogrammen zijn in de bijlagen opgenomen. Ten opzichte van de actuele situatie zal binnen ZuidZorg ConnectZorg BV komen te vervallen. ConnectZorg zal onder ZCN komen te hangen. ZCN wordt aandeelhouder en bestuurder van ConnectZorg.

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

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

De dienstverlening van Stichting Zorgcentrale Noord en ConnectZorg BV zijn vergelijkbaar. Beide entiteiten verrichten hoofdzakelijk werkzaamheden rondom bereikbaarheid (gericht op zorgorganisaties) en personenalarmering. In laatste geval gaat het om B2B dienstverlening, alsmede B2C dienstverlening. ConnectZorg zal zelfstandig blijven. Inhoudelijk zal de zorgverlening aan cliënten niet veranderen.

ZCN neemt binnen Espria deel aan de experttafel 'Kwaliteit' en heeft een eigen kwaliteitsadviseur in dienst welke toeziet op naleving van werkprocessen en de kwaliteit van werkprocessen. Zo zijn er bijvoorbeeld diverse procesafspraken rondom MIC (Melding incident cliënt)-en MIM (Meldingen incident medewerker) ingesteld. Als entiteit binnen Espria zullen dergelijke procesafspraken ook relevant worden binnen ConnectZorg. Invulling van prestatie indicatoren zoals binnen ZCN inmiddels gebruikelijk worden aandachtspunt voor de supervisor van ConnectZorg. De kwaliteitsadviseur neemt één en ander mee binnen het integratieplan.

ZCN beschikt ook over diverse certificeringen zoals ISO 9001:2015 en het WDTM- Ketenkeurmerk alarmering. Op 30 april 2020 heeft ZCN bijvoorbeeld als eerste zorgcentrale in Nederland het Ketenkeurmerk Personenalarmering 3.0 behaald voor de rollen aanbieder, zorgcentrale en leverancier. Op 29 september 2020 is ZCN gehercertificeerd voor ISO 9001:2015. ZCN bleek hierbij zelfs een van de eerste zorgorganisaties zonder grote of kleine afwijkingen tijdens her certificering. Met deze instanties heeft vooroverleg plaatsgevonden hoe en op welke ConnectZorg geïntegreerd kan worden in deze certificeringen / keurmerken.

Dienstverlening binnen de centrale heeft altijd plaats onder regie van verpleegkundigen. Op elke locatie is 24 uur per dag, zeven dagen per week fysiek een verpleegkundige aanwezig.

Naast dienstverlening aan te laten sluiten op de kwaliteit en werkprocessen gebruikelijk binnen ZCN, zal ook nadrukkelijk ingezet worden op verbetering van rendement binnen ConnectZorg BV. Hierbij wordt geput uit ervaringen opgedaan binnen ZCN. Tot ongeveer 2015 had ook ZCN moeite een gezonde bedrijfsvoering in te vullen. Diverse interventies op bijvoorbeeld verkooptarieven, dedicated accountmanagement en bewustwording van prestatie indicatoren hebben verbetering gebracht. Dergelijke interventies zijn ook voorzien binnen ConnectZorg. Dit met name op de korte termijn (eerste twee jaar). Met bestaande opdrachtgevers zullen gesprekken worden gevoerd over de rol en relevantie van zorgcentrales, maar ook de zakelijke ontwikkeling welke zij moeten doormaken. Eerste benchmark van de bedrijfsvoering ConnectZorg gerelateerd aan ZCN toont ook dat er in efficiency bestaat in werkprocessen. Door werk beter te verdelen binnen beide bedrijven zal er positieve spin-off ontstaan. Op de langere termijn is voornamelijk acquisitie in de regio voorzien (met uiteindelijk doel schaalgrootte te realiseren en hiermee samenhangend eigenstandige efficiency te bereiken) en speelt ConnectZorg een rol als het gaat om aansluiting bij innovatie projecten op het gebied van e-health en domotica in het zuiden van Nederland.

Efficiency kan onder andere bereikt worden door uitvoering van nachtdiensten op één plek te organiseren. Dit betekent dat nachtdiensten soms vanuit Beilen en soms vanuit Veldhoven gedraaid zullen worden. In eerste instantie was er sprake van dat de nachtdiensten in Veldhoven zouden eindigen maar nu is toch besloten dat deze mensen nodig zijn om de nachtdiensten goed te kunnen draaien en blijven deze functies in stand. Wel kan - door de nachtdiensten samen uit te voeren - met een medewerker minder per nacht worden gewerkt. Dit heeft geen gevolgen voor de medewerkers van ConnectZorg. Er is immers een werkgelegenheidsgarantie afgesproken. Mocht dit gevolgen hebben voor de afbouw van onregelmatigheidsuren (hetgeen vooralsnog niet aan de orde is) dan zal dit geschieden volgens cao.

De directeur van ZCN heeft straks de eindverantwoordelijkheid over ConnectZorg. De operationele aansturing komt in eerste instantie (gedurende de implementatie) onder de implementatiemanager geflankeerd door de supervisor. Op termijn gaat de aansturing over naar de manager klantenservice.

Het label connectzorg blijft in stand. Voor de medewerkers en cliënten zal er niets veranderen.

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

De werkprocessen zijn vergelijkbaar. Het productieregistratiesysteem van Stichting Zorgcentrale Noord zal worden geïmplementeerd binnen ConnectZorg BV. In de huidige situatie zijn dit de primaire systemen FLITS (CRM systeem voor bereikbaarheid) en UMO (CMR systeem voor personenalarmering). In FLITS worden de vragen van cliënten geregistreerd en liggen de protocollen vast voor de afhandeling van gesprekken. In UMO komen de alarmmeldingen van cliënten binnen en ligt bijvoorbeeld vast welke mantelzorger of professionele achterwacht ingeschakeld moet worden. ZCN staat voor de uitdaging om te migreren naar Salesforce als (volledig geïntegreerd) systeem. Medewerkers zullen op dit punt bijgeschoold worden. Voor de cliënt heeft dit verder geen gevolgen.

- 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).

Het betreft hier enkel kantoorruimte. Onderdeel van de koopovereenkomst is dat ConnectZorg gedurende twee jaren een locatie in Veldhoven zal hebben. ConnectZorg zal de huidige locatie aan De Run moeten verlaten wegens een aflopende huurovereenkomst. Dit zal ConnectZorg sowieso

moeten. Dit staat los van de aandelenovername. Er zijn gesprekken gevoerd en er is overeenstemming bereikt met de verhuurder op een alternatieve locatie in Veldhoven. Deze locatie geeft geen extra reistijd tov de huidige locatie. Het betreft een zeer modern bedrijfspand welke van alle voorzieningen en gemakken is voorzien. Het is de bedoeling dat ConnectZorg ook na de twee jaren op deze locatie (in ieder geval in de regio) gevestigd blijft. Dat geeft de regionale verankering.

- 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?*

Er is een werkgelegenheidsgarantie afgegeven voor de duur van twee jaar voor medewerkers van ConnectZorg. De medewerkers zijn gedurende twee jaren verzekerd van hun baan. Er zullen geen ontslagen vallen. Intentie is om de medewerkers ook na deze twee jaar in dienst te houden. Dit kan echter – zoals in geen enkel bedrijf – gegarandeerd worden omdat dit afhangt van veel factoren. ConnectZorg blijft haar eigen diensten verlenen. Cliënten zullen derhalve niets merken van de aandelenovername. Opdrachtgevers en potentiële klanten zullen ook vanuit deze locatie worden benaderd.

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

Dienstverlening blijft op dezelfde wijze doorgaan dus er zijn geen wijzigingen 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.

De cultuurverschillen die er zijn komen voort uit regionale verankering. Het betreffen bekende verschillen tussen noordelingen en zuiderlingen...Vanuit de aard van de dienstverlening is er geen sprake van cultuurverschil. In beide gevallen spreken we over een callcenter omgeving welke dezelfde werk en meetmethodieken hanteren.

De cultuurverschillen die er zijn, zullen juist worden ingezet om de markt in beide regio's goed te kunnen bedienen. Gezien de organisaties elkaars dienstverlening en type opdrachtgevers goed kennen is de verwachting dat de integratie soepel zal verlopen. Hierin worden geen specifieke risico's onderkend.

Onder andere vanuit de gesprekken met de OR ZCN is aandacht gevraagd voor de integratie van beide organisaties en mogelijke cultuurverschillen welke samenwerking kunnen beïnvloeden. Om aansluiting van ConnectZorg bij 'de manier van werken' van ZCN te borgen wordt bewust gekozen voor tijdelijke aansturing door een externe projectleider. Hij is goed bekend met de manier van werken binnen ZCN, maar geen noorderling. Samen met de supervisor zal hij stapsgewijs integratie en bewustwording vorm geven alvorens aansturing te beleggen bij de huidige manager klantenservicecentrum ZCN. Wij verwachten deze laatste overdracht na ongeveer een jaar te kunnen realiseren. Wederzijds zullen er op operationeel niveau gebruikelijke verbindingen tot stand worden gebracht. Denk hierbij aan roostering, maar ook zullen de supervisors vanuit een gezamenlijke rol werken en structureel afstemming hebben.

Twee jaar geleden zijn medewerkers van ZCN intensief betrokken bij ontwikkeling van kernwaarden en is gesproken over manieren van samenwerking. Het ligt voor de hand om delen van dit traject met medewerkers ConnectZorg ook in te vullen.

De verwachting is niet dat de cultuurverschillen tot problemen zullen leiden. Mochten dit wel het geval zijn, dan zal de implementatiemanager (externe projectleider) hier een bemiddelende rol hebben.

De verwachting is niet dat de cultuurverschillen problemen op zullen leveren bij het uitvoeren van de nachtzorg. Het kan inderdaad het geval zijn dat een zuiderling een enkele keer een noorderling aan de lijn krijgt. Vanuit efficiency oogpunt is dit echter noodzakelijk.

- 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.

De concentratie heeft geen directe gevolgen in termen van dienstverlening en klantcontact. Medewerkers blijven werkzaam vanuit twee hoofdlocaties (met hieraan verbonden mogelijkheden tot thuiswerken). De cliënt zal op dezelfde wijze via bestaande protocollen bediend blijven worden. Voor uitwerking van de technische integratie zie artikel II.4.

- 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.*

Risico op techniek: Zie verder bij artikel II.4.

Risico op onvoldoende aandacht voor cultuurverschillen / integratie: Vanuit Stichting Zorgcentrale Noord is een projectleider aangesteld om brug te vormen tussen de bedrijfsvoering van Stichting Zorgcentrale Noord en ConnectZorg BV. Ook de huidige directeur ConnectZorg BV (welke voorzien is uit dienst te treden), zal na datum overname drie maanden langer aanblijven om integratie te borgen. Er komt een supervisor voor de dagelijkse aansturing (onder de projectleider). Deze zal met de collega supervisors vanuit Stichting Zorgcentrale Noord één operationeel team vormen. Vanuit de organisatie ConnectZorg BV zullen ook OR-leden geworven worden. Medewerkers ConnectZorg BV zullen ook betrokken worden bij de Espria-omgeving door middel van directe toegang tot intranet en deelname in Espria-programma's zoals Onboarding en Mens en Arbeid.

- II.4 Beschrijf het integratie-/veranderproces met betrekking tot de ondersteunende afdelingen/processen (onder meer HR, ICT, (zorg)administratie, facilitair bedrijf).  
([Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting](#))

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

*Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?*

Tot op heden is ondersteunende dienstverlening binnen ConnectZorg BV voorzien vanuit de moederorganisatie ZuidZorg BV. Voor Stichting Zorgcentrale Noord wordt veel ondersteunende dienstverlening geregeld via Espria, dan wel aan Espria verbonden organisaties. Met name het Shared Service Centrum Espria. Dit betekent voor ConnectZorg BV:

- HR: De administratieve afhandeling van onder andere dienstverband en salaris verlopen via het Shared Service Centrum Espria. Dit is gelijk aan de huidige werkwijze Stichting Zorgcentrale Noord. Arbeidsvoorwaarden en verlofsaldi en dergelijke blijven uiteraard gerespecteerd.

- ICT: Het Shared Service Centrum Espria zal hierin een rol vervullen richting ConnectZorg BV. Werkplekken en systemen zullen worden beheerd door het Shared Service Centrum Espria. De locatie in Noord-Brabant zal worden ontsloten via het datacentrum van Espria.
- (Zorg)Administratie: Het Shared Service Centrum Espria heeft hierin een rol. Dit gelijk aan de dienstverlening nu vanuit het Shared Service Centrum Espria voor Stichting Zorgcentrale Noord. Facturatie, debiteuren- en crediteurenadministratie zullen verlopen via de respectievelijke afdelingen.
- Facilitair bedrijf: Stichting Zorgcentrale Noord maakt gebruik van het Facilitair Bedrijf Espria voor facilitaire dienstverlening. Ten tijde overname van ConnectZorg zal een verhuizing plaats hebben. In het nieuwe pand in Noord-Brabant is voorzien volledige facilitaire dienstverlening via de verhuurder.
- Planning- / Roostering: De roostering zal worden belegd op de locatie in Beilen voor centrale, efficiënte en uniforme planning.
- Overhead / Management: Het strategisch management wordt vanuit Beilen georganiseerd. Het tactisch en operationeel management wordt op beide locaties ingericht zoals eerder beschreven.
- Kwaliteit: Stichting Zorgcentrale Noord heeft een kwaliteitsadviseur in dienst. Deze zal ook het kwaliteitssysteem uitrollen richting ConnectZorg BV. In de huidige organisatie wordt dit centraal via de moederorganisatie ZuidZorg BV georganiseerd. Beide organisaties beschikken over diverse certificeringen zoals WDTM en ISO9001.

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

- Invulling van communicatie richting stakeholders
- Invulling / integratie van medezeggenschap
- Invulling verdeling dienstverlening / opdrachtgevers over beide locaties

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

- Invulling van communicatie richting stakeholders: Dit is afhankelijk van de rol welke ze vervullen. Bijvoorbeeld voor opdrachtgevers is het afhankelijk van afname en strategische relevantie. Hier zal onderscheid gemaakt worden tussen persoonlijk informeren of communiceren via andere middelen. Verzekeraars en vakbonden zijn geïnformeerd met als boodschap de continuering van de dienstverlening / werkgelegenheid en bevestiging van Stichting Zorgcentrale Noord als belangrijke speler in de markt, ook in de toekomst.
- Invulling / integratie van medezeggenschap: Dit is afhankelijk van wettelijk kader en pragmatische afstemming met de huidige medezeggenschapsorganen. Zorgcentrale Noord heeft veel aandacht voor medezeggenschap en vernieuwende werkwijzen om de medewerkers hier optimaal bij te betrekken en te laten meebeslissen. De medewerkers van ConnectZorg zullen hier actief bij worden moeten worden aangesloten.
- Invulling verdeling dienstverlening / opdrachtgevers over beide locaties: Primair is hier de operatie verantwoordelijk voor invulling. Dit is een afweging tussen kennis / ervaring en beschikbare capaciteit op beide locaties. Data-analyse van inkomende (bel-)verkeer door de huidige trafficier (in dienst van Stichting Zorgcentrale Noord) zal hier ook nadrukkelijk uitwerking aan moeten geven.

- 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.



- Invulling van communicatie richting stakeholders: Er is gecommuniceerd met stakeholders.

- Invulling / integratie van medezeggenschap: Medewerkersparticipatie is een belangrijk thema binnen Stichting Zorgcentrale Noord. Enige tijd geleden is de ondernemingsraad binnen Stichting Zorgcentrale Noord herzien. Er is een klein kernteam geformeerd. Op onderwerpen welke advies / instemming behoeven kunnen eventueel zogenaamde focusgroepen geïnstalleerd worden (kernteam met uitbreiding). Herziene invulling van het kernteam moet overwogen worden. Dit zal in het vierde kwartaal 2020 besproken worden met de medezeggenschap Stichting Zorgcentrale Noord en ConnectZorg BV. Verdere invulling van de route is dan afhankelijk van deze bespreking.

- Invulling verdeling dienstverlening / opdrachtgevers over beide locaties: De inventarisatie van capaciteit en kennis / ervaring is reeds uitgevoerd binnen ConnectZorg BV. Dit heeft geresulteerd in een concreet stappenplan om te komen tot verdeling dienstverlening / opdrachtgevers over beide locaties. Belangrijke momenten in dit plan zijn:

- Technische ontsluiting van het datacentrum: Voorbereidende stappen worden ondernomen in het vierde kwartaal 2020. Feitelijke uitvoering moet geregeld zijn op 1 januari 2021.

- Inwerken medewerkers op wederzijdse dienstverlening / protocollen: Vanaf eerste kwartaal 2021 worden medewerkers ingewerkt op wederzijdse dienstverlening / protocollen. Vanuit Stichting Zorgcentrale Noord zal dit onder andere plaats hebben door de coach / inwerkteam voor nieuwe medewerkers op de locatie in Noord-Brabant.

- Wezenlijk onderdeel in de dienstverlening van Stichting Zorgcentrale Noord is actief sturen op servicelevels in relatie tot capaciteit. Effecten vanuit het verdelen van dienstverlening / opdrachtgevers over beide locaties zullen vanaf ook het eerste kwartaal gemonitord moeten worden en eventueel bijsturen in de planvorming. Dit zal door actief overleg op het niveau van supervisors vorm en inhoud moeten krijgen.

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.

- Technische ontsluiting naar het datacentrum wordt niet (tijdig) geregeld: Technische integratie van ConnectZorg BV is randvoorwaardelijk om efficient werkprocessen te kunnen afhandelen over de twee locaties. Ontsluiting naar het datacentrum van Espria betekent dat op de locatie in Noord-Brabant toegang wordt verkregen tot de telefoon- en alarmeringscentrale van Stichting Zorgcentrale Noord. Voorbereidingen worden nu getroffen met toeleveranciers, zoals het Shared Service Centrum Espria, Enovation en TSV / Avaya om afspraken te maken over integratie. Zolang technische integratie naar het datacentrum van Espria niet is georganiseerd, zal ConnectZorg BV blijven werken op de eigen systemen om dienstverlening te borgen.

- Ontsluiting op dienstverlening Shared Service Centrum Espria is niet (tijdig) geregeld: Het Shared Service Centrum Espria is een belangrijke toeleverancier voor ondersteunende processen voor Stichting Zorgcentrale Noord. Bijvoorbeeld faciliteert zij de personeels- en salarisadministratie. Met individuele managers van de afdelingen binnen het Shared Service Centrum Espria zijn gesprekken onderhanden om te komen tot integratieplannen op die onderdelen. Zo worden bijvoorbeeld voorbereidende stappen ondernomen tot aanpassingen binnen de financiële administratie.

- Harmonisatie certificering: In gesprek met diverse certificeringsorganen wordt gesproken over het toevoegen van de dienstverlening van ConnectZorg BV aan de scope van het certificaat. Eind oktober 2020 is Stichting Zorgcentrale Noord gehercertificeerd voor ISO9001. Gelijktijdig is gesproken over consequenties fusering met een andere partij. De auditor zag hierin geen additionele verplichtingen, maar wilde dit intern nog afstemmen. Terugkoppeling hierop dient nog te worden ontvangen.

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

De aandelen worden door ZCN overgenomen voor een bedrag van € 1,-. Dit bedrag kan ZCN uit eigen middelen voldoen. Het betreft een symbolisch bedrag, omdat huidige bedrijfsvoering verlieslatend is en op basis van huidige organisatieomvang niet rendabel uitgevoerd kan worden.

- II.6 Voor de betrokken zorgaanbieders zijn er geen financiële gevolgen. De huidige overeenkomsten met zorgaanbieders blijven intact.

- II.7 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. ([Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting](#))

Op dit moment is ConnectZorg een verlieslatende zorgcentrale. Met name niet-marktconforme tarieven voor de dienstverlening ten behoeve van ZuidZorg en naar verhouding hoge personeelskosten in relatie tot productieniveau's liggen hieraan ten grondslag. In zijn algemeenheid is van toepassing binnen callcenter omgevingen dat een hoger volume bijdraagt aan een hogere efficiency en verbetering van marges. Schaalvergroting in combinatie met ZCN en efficiënt aanbod verdelen over twee locaties moet het financieel perspectief van het label ConnectZorg ombuigen. Vanuit historisch perspectief heeft het management van ZCN reeds dergelijke beweging doorgemaakt. Tot 2015 was ZCN een cooperatie welke op basis van kostprijs acteerde richting leden. Inmiddels is door ingrijpen in de bedrijfsvoering en acquireren van additionele opdrachtgevers (aanbod = schaalvergroting) een organisatie ontstaan met een gezonde bedrijfsvoering.

Schaalvergroting draagt verder bij aan het verkrijgen van een betere onderhandelingspositie met toeleveranciers. De afgelopen jaren heeft ZCN meer zakelijke inkoop tarieven bedongen bij toeleveranciers. Dit samenhangend met de doorgemaakte groei de afgelopen jaren. De inkoop tarieven van ZCN liggen beduidend lager dan de huidige inkoop tarieven van ConnectZorg. Ook hier zal verbetering van rendement binnen de bedrijfsvoering gerealiseerd kunnen worden.

Aansluiting van de locatie in Noord-Brabant op het datacentrum van Espria is randvoorwaardelijk. Dit betekent dat er slechts één technische infrastructuur hoeft te worden onderhouden. Met name uitfasering van de alarmcentrale ten behoeve van personenalarmering (ConnectZorg BV zal gefaciliteerd worden via de huidige alarmcentrale van Stichting Zorgcentrale Noord) brengt een kostenvoordeel met zich mee.

- II.8 Neem een geconsolideerde meerjarenprognose op (minimaal 5 jaren vanaf de voorgenomen concentratie). Overleg eventuele andere documenten waaruit de verwachte financiële gevolgen blijken. ([Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting](#))

- 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).

II.9 Beschrijf bij onderdelen a t/m d de wijze waarop de cliënten, personeel en andere stakeholders zijn betrokken bij het concentratievoornemen.

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

*Dit betekent dat wij onder andere beoordelen of:*

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

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.<sup>8</sup>

*Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen. ([Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting](#))*

ZCN/Espria heeft de adviesaanvraag op 9 oktober 2020 aan de CCR Espria voorgelegd. Zij hebben op 29 oktober 2020 een positief advies gegeven.

ZuidZorg heeft op 6 oktober 2020 een adviesaanvraag aan de CR van ZuidZorg voorgelegd en op 12 oktober 2020 een positief advies ontvangen.

Beide cliëntenraden hadden geen bijzondere aandachtspunten waar op teruggekomen hoefden te worden.

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. ([Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting](#)).*

ZCN heeft op 07 oktober 2020 een adviesaanvraag bij de OR ingediend en op 09 oktober 2020 een positief advies ontvangen.. Aandachtspunten uit het advies van de OR zijn besproken tussen directie en de OR.

ZuidZorg heeft op 8 september 2020 een adviesaanvraag bij de OR ingediend en op 28 september 2020 een positief advies ontvangen. Er waren geen specifieke aandachtspunten welke verder van reactie zijn voorzien.

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.

<sup>8</sup> Wij sluiten aan bij de Wmcz. Dit betekent dat wij de betrokkenheid van cliënten beoordelen indien uw organisatie op grond van de Wmcz gehouden is een cliëntenraad in te stellen en onder de zorgspecifieke concentratietoets valt omdat uw organisatie door minimaal 50 personen zorg doet verlenen.

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

- Opdrachtgevers: De opdrachtgevers ConnectZorg zijn geïnformeerd over de aandelenovername. Opdrachtgevers van Stichting Zorgcentrale Noord zullen informatief meegenomen worden over deze ontwikkeling. Er is geen goedkeuring nodig.
- ZuidZorg BV (medewerkers): De medewerkers ZuidZorg BV zijn geïnformeerd over de concentratie. De medewerkers ConnectZorg BV zijn geen 'directe' collega's meer. Instemming is verkregen via de ondernemingsraad.
- Leveranciers: Zowel leveranciers van ConnectZorg BV en Stichting Zorgcentrale Noord dienen geïnformeerd te worden over de concentratie. Met leveranciers welke op dit moment zowel leveren aan ConnectZorg BV en Stichting Zorgcentrale Noord moeten gesprekken gevoerd worden over leveringscondities. Zie ook eerdere beschrijving onder synergievoordelen. Er is geen goedkeuring nodig.
- ConnectZorg BV medewerkers: De medewerkers zijn geïnformeerd over borging van werkgelegenheid en borging van dienstverlening richting opdrachtgevers en cliënten. Instemming is verkregen via de ondernemingsraad.
- Stichting Zorgcentrale Noord medewerkers: Zijn geïnformeerd over de onderliggende redenen van overname en de aanwas van nieuwe medewerkers ConnectZorg BV.
- (Regionale) samenwerkingspartners: Samenwerkingspartners dienen geïnformeerd te worden over de concentratie. Belangrijk hierbij is mee te geven dat de binding tussen ZuidZorg en Stichting Zorgcentrale Noord (inclusief ConnectZorg) geborgd is en partijen gezamenlijk de samenwerking willen vormgeven. Er is geen goedkeuring van deze partijen nodig.
- Verzekeraars / vakbonden: Vakbonden zijn op 16 november 2020 geïnformeerd over de aandelenovername. Noch ConnectZorg noch ZCN contracteert rechtstreeks met verzekeraars. Zij zijn hierover dan ook niet direct geïnformeerd.

- 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.

Niet van toepassing.

### **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.*

Niet van toepassing.

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.*

Niet van toepassing.

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.*

Niet van toepassing.

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.*

Binnen het concern Espria wordt crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aangeboden. ZCN biedt geen crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aan en dit raakt deze concentratie daarom niet.

- III.6 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.*

Binnen het Espria concern wordt Wlz-zorg aangeboden. ZCN biedt geen Wlz-zorg aan en daarom raakt het deze concentratie niet.
--

## **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?

Relevant is wellicht toe te lichten hoe Espria (en ook ZuidZorg) aankijkt tegen de ontwikkeling van de zorgmarkt gerelateerd aan de klassieke zorgcentrales.

Ontwikkelingen zorgmarkt

De zorgmarkt is nadrukkelijk in beweging. Een aantal dilemma's:

- Naar verwachting stijgt de zorguitgave jaarlijks met 3%, ten opzichte van het BBP groeit de zorguitgave in 25 jaar van 12,7% naar 16,4% in 2040;
- Het aantal 65-plussers zal van 3,1 miljoen (peil: 2015) toenemen naar 4,8 miljoen in 2040. Tegelijkertijd zal het aantal 90-plussers toenemen van 117.000 (peil: 2015) naar 340.000 in 2040. Indien de zorg niet anders georganiseerd gaat worden, zal naar verwachting niet één op de zeven werkenden actief moeten zijn in de zorg (peil: 2015), maar één op de vier werkenden in 2040;
- Het aantal afgestudeerden in de zorg groeit met 5%, dit is onvoldoende om aan de vraag te voldoen. Het tekort aan zorgpersoneel loopt naar verwachting binnen een aantal jaren op tot 100.000 mensen;
- Door onder andere een tekort aan professionals zullen de wachtlijsten verder oplopen. Toegankelijkheid van zorg komt hiermee in het gedrang;
- Dienstverlening, flexibiliteit en kwaliteit worden steeds belangrijker voor cliënten. Daarbij kunnen en willen zij steeds meer zorg en gezondheid in eigen hand nemen.

Deze dilemma's zorgen ervoor dat organisaties op zoek moeten naar andere manieren van zorgverlening, de inzet van zorgtechnologie moeten versnellen en processen moeten optimaliseren. Enkele relevante ontwikkelingen:

- De overtuiging groeit dat invulling van digitale zorg / zorg op afstand oplossingen kan bieden voor betaalbaarheid en arbeidsmarktkrapte. Informatietechnologie kan relatief dure inzet van personeel vervangen en leidt hiermee tot lagere kosten. Ook zorgt informatietechnologie ervoor dat zorg voor iedereen laagdrempelig wordt. Informatie-uitwisseling verloopt sneller, reistijd wordt voorkomen en wachttijden zijn niet aan de orde. De overheid benoemt in het regeerakkoord specifiek de inzet van digitale zorg / zorg op afstand: "Bij zorg op de juiste plek gaat het om zorg op maat dichtbij huis, het voorkomen van duurdere zorg en het inzetten van innovatieve manieren van zorg, zoals e-health. Zorg en ondersteuning moeten steeds vaker en langer thuis geboden worden in plaats van in de verpleeg- en ziekenhuizen.
- Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport stimuleert samenwerking tussen zorgpartijen steeds meer en eist op sommige plekken al zorgcoördinatie van deze samenwerking door een onafhankelijke partij. Daarnaast ontstaan vanuit zorgpartijen zelf steeds meer initiatieven om de wijze van zorgverlening aan te passen naar huidige behoeften. Voorbeelden hiervan zijn:

- o Springplankproject Zwolle of varianten hierop
- o Gemeentelijke steunpunten
- o Avond, nacht en weekend diensten door zorgpartijen in dezelfde regio
- o Regionale samenwerking tussen eerste- en tweedelijns zorgorganisaties

Ontwikkelingen zorgcentrales

In het licht van voorgaande is het de overtuiging van Espria dat de rol van zorgcentrales in de keten binnen afzienbare tijd zal veranderen. Waar zorgcentrales op dit moment basis dienstverlening pretenderen (bereikbaarheid, personenalarmering), lijken zij voor de langere termijn een unieke uitgangspositie te hebben om in de nieuwe markt van digitale zorg een verbindende rol te claimen en wellicht de markt te kunnen bepalen. Zorgcentrales hebben verpleegkundigen in dienst voor de zorgverlening, kunnen dit combineren met brede technologische kennis en hebben in meerdere of mindere mate een directe relatie met cliënten.

Probleem waar de zorgcentrales veelal tegen aanlopen is dat de transitie naar digitaal zorgbedrijf vraagt om forse investeringen. Van oudsher zijn rendementen echter beperkt geweest en zijn middelen om zelfstandig te investeren dus niet aanwezig. Samenvoegingen / overnames van zorgcentrales zijn niet uit te sluiten. Dit eventueel gefinancierd met extern kapitaal van bijvoorbeeld investeerders of technologiebedrijven.

De transitie naar digitaal zorgbedrijf betekent ook dat dienstverlening van zorgcentrales minder gericht zal zijn op VVT-organisaties. Naar schatting bedraagt op dit moment het omzetaandeel vanuit VVT-organisaties zo'n 50% van de totale omzet van zorgcentrales. De rol binnen de geestelijke gezondheidszorg en gehandicaptenzorg met producten zoals alarmering in diverse vormen en videomonitoring op afstand zal verder toenemen. Ook dienstverlening richting kraamzorg en huisartsenzorg voor bereikbaarheid en triage zullen meer wezenlijk worden.

Een rol voor zorgcentrales binnen zorgcoördinatiecentra ligt voor de hand. Deze coördinatiecentra lijken de volgende rollen te gaan vervullen:

- Multidisciplinaire triage
- Aansturen van de inzet van zorgprofessionals die naar de cliënt toe komen
- Het coördineren van het verplaatsen van cliënten tussen verschillende zorglocaties

Triage vanuit een callcenter omgeving en samenwerking met diverse zorgorganisaties in de keten zijn disciplines welke zorgcentrales op dit moment al invullen.

IV.2 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.  
([Zie voor meer informatie over publicatie van de bijlagen paragraaf 5.1 van de Toelichting](#))

Bijlagen:

1. Koopovereenkomst (inclusief bijlagen)
2. Prognose van de balans
3. Prognose van de winst en verliesrekening
4. Integratiekosten
5. Strategisch meerjarenplan 2018-2020 Stichting Zorgcentrale Noord (= businessplan)
6. Begroting van de organisatie na concentratie
7. Prognose van de financiële ratio's
8. Organogram Espria voor overname en organogram ZuidZorg voor overname
9. Besluitenlijst RvC Espria