

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

Zorgspecifieke concentratietoets

Aanvraagformulier

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

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

| | |
|--|---|
| <p>Eleos</p> <p>[...], Bestuurder Handtekening</p> <p>Amersfoort, 08-12-2020</p> | <p>'t Zuider Stee</p> <p>[...], Bestuurder Handtekening</p> <p>[...], Bestuurder Handtekening</p> <p>Drachten, 08-12-2020</p> |
|--|---|

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

| | |
|--|--|
| <p>n.v.t.</p> <p>Functie gemachtigde Plaats en datum</p> <p>Handtekening</p> | <p>n.v.t.</p> <p>Functie gemachtigde Plaats en datum</p> <p>Handtekening</p> |
|--|--|

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

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

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

PROCEDURE

- Per onderdeel vult u het formulier volledig en naar waarheid in.
- Het aanvraagformulier dient zelfstandig leesbaar te zijn. Er kan niet worden volstaan met verwijzingen naar bijlagen en andere documenten. Bijlagen kunnen als ondersteunend aan het aanvraagformulier worden meegezonden.
- Het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, kan per e-mail worden verzonden aan info@nza.nl, onder vermelding van "Zorgspecifieke concentratietoets".
Een e-mail kan niet groter zijn dan 20mb. U kunt de aanvraag in meerdere e-mails sturen.
- Wij verzoeken u ons het aanvraagformulier ondertekend, voorzien van de 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), 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 1³

| | |
|---|-----------------------------------|
| Statutaire naam organisatie: | Stichting Eleos, christelijke GGZ |
| Nummer Kamer van Koophandel: | 32078404 |
| Zorgaanbieder: | Ja |
| Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder biedt zorg aan ca 5.500 personen met 828 medewerkers (512 fte). ⁴ | |

Contactpersoon

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

| | |
|-----------------|-------------------------------------|
| De heer/mevrouw | [...] |
| Initialen | [...] |
| Naam | [...] |
| E-mailadres | [...] |
| Postadres | Printerweg 21-35 3821 AP Amersfoort |
| Telefoonnummer | 088-892 12 13 |

Voorzitter ondernemingsraad⁵

| | |
|-----------------|-------------------------------------|
| De heer/mevrouw | [...] |
| Initialen | [...] |
| Naam | [...] |
| E-mailadres | [...] |
| Postadres | Printerweg 21-35 3821 AP Amersfoort |
| Telefoonnummer | 088-892 12 13 |

Voorzitter cliëntenraad⁶

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

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

⁴ Naast de beoordeling of er door meer of minder dan 50 personen zorg wordt verleend door uw organisatie, krijgen wij graag een beeld van hoe groot uw organisatie is. Om die reden vragen wij u aan te geven hoeveel medewerkers bij betrokken organisaties werken. Een (zo nauwkeurig mogelijke) benadering van het aantal volstaat. [Meer informatie over het aantal personen vindt u in paragraaf 1.4 van de Toelichting. Per 01-11-2020.](#)

⁵ 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.

⁶ 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.

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

Eleos is specialist in christelijke ggz en biedt behandeling en begeleiding aan volwassenen en jongeren, mensen met psychische problematiek. Vanuit ons christelijk geloof werken we met hen en hun netwerk aan hoop en herstel van het gewone leven. Eleos biedt als landelijk werkende zorgorganisatie ambulante en klinische behandeling, ambulante begeleiding, wonen en Jeugdhulp op 38 locaties in Nederland. De zorg wordt gefinancierd vanuit de Zvw, Wlz, WMO en Jeugdwet. Zie verder: <https://www.eleos.nl/over-eleos>

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

Eleos is actief in de regio's: Groningen, Friesland, Flevoland, Noordoostpolder, Drenthe, Overijssel, Gelderland, Utrecht, West Brabant, Zuid Holland en Zeeland.

Eleos verleent zorg vanuit onderstaande 40 locaties:

| | | |
|--|--|--|
| Centraal Bureau (COD) Printerweg 21-35 3821 AP Amersfoort t 088-892 12 13 | Almkerk (behandellocatie) Knotwilg 2A 4286 DE Almkerk t 088-892 00 60 | Amersfoort (behandellocatie) Printerweg 21-35 3821 AP Amersfoort t 088-892 00 40 |
| Lutherhof (begeleid wonen) M.L. Kingweg 56 9403 PW Assen t 088-892 01 90 | Assen (behandellocatie) Overcingellaan 17 9401 LA Assen t 088-892 00 30 | Barneveld (behandellocatie) Amersfoortsestraat 18 3772 CJ Barneveld t 088-892 00 50 |
| De Fontein (behandellocatie) Duinweg 1 3735 LA Bosch en Duin t receptie: 088-892 02 60 | Bunschoten (behandellocatie) Bickersweg 86 3752 WV Bunschoten t 088-892 00 40 | Dordrecht (behandellocatie) Spuiboulevard 364-368 3311 GR Dordrecht t 088-892 00 60 |
| Drachten (behandellocatie) Morra 2, ingang Zuid, route 26 9204 KH Drachten t 088-892 00 95 | de Brug (begeleid wonen) Van Neslaan 9 6712 CR Ede t 088-892 01 52 | Juventum (begeleid wonen) Van Neslaan 14 6712 CN Ede t 088-892 01 50 |
| Siloam (begeleid wonen) Anjelierlaan 25 6713 GE Ede t 088-892 01 40 | Ede (behandellocatie) Pascalstraat 9 6716 AZ Ede t 088-892 00 50 | Regenboogh (begeleid wonen) van Asseltlaan 20 3852 BX Ermelo t 088-892 01 30 |

| | | |
|--|--|--|
| Transitus (begeleid wonen) Veenzoom 165 2804 CE Gouda t 088-892 02 40 | Gouda (behandellocatie) Nieuwe Gouwe Westzijde 1 2802 AN Gouda t 088-892 00 65 | Groningen (behandellocatie) Schweitzerlaan 6 9728 NP Groningen t 088-892 00 30 |
| de Sandeling (begeleid wonen) Geertruid Pijnsenhof 19 3342 GN Hendrik-Ido-Ambacht t 088-892 01 80 | Dordrecht (Behandellocatie) Spuiboulevard 364-368 3311 GR Dordrecht t 088-892 00 60 | Goes (behandellocatie) Lijnbaan 30 4461 HK Goes t 088-892 00 70 |
| Toevlucht K, (begeleid wonen) Torteltuin 20 4421 TE Kapelle t 088-892 02 30 | Toevlucht M, (begeleid wonen) Gerbrandylaan 182 4333 BM Middelburg t 088-892 02 35 | Espalier (begeleid wonen) Joh. Vermeerstraat 3 4041 HK Kesteren t 088 - 892 00 16 |
| Leeuwarden (behandellocatie) Mr. P.J. Troelstraweg 147a 8919 AA Leeuwarden t 088-892 00 95 | Leiden (behandellocatie) Vennemeerstraat 5 2334 DE Leiden t 088-892 00 60 | Lelystad (behandellocatie) De Meent 12 8224 BR Lelystad t 088-892 00 90 |
| Middelharnis (behandellocatie) Langeweg 54 3241 KA Middelharnis t 088-892 00 60 | Ochten (behandellocatie) Katsland 4 4051 KA Ochten t 088-892 00 50 | Rotterdam (behandellocatie) Kastanjeplein 4 3053 CD Rotterdam t 088-892 00 60 |
| Sneek (behandellocatie) Smidsstraat 8 8601 WB Sneek t 088-892 00 95 | Urk (behandellocatie volwasse) Vlechtuinen 1G 8322 BA Urk t 088-892 00 80 | Urk (behandellocatie jeugd) Wijk 2-11 8321 PM Urk t 088-892 00 80 |
| Veenendaal (behandellocatie) Kerkewijk 115 3904 JA Veenendaal t 088-892 00 50 | Wierden (behandellocatie) Burg. J.C. van den Bergplein 36 7642 GT Wierden t 088-892 00 10 | Woerden (behandellocatie) Houttuinlaan 7 3447 GM Woerden t 088-892 00 60 |
| Zwolle (behandellocatie) Zwartewaterallee 25 8032 DZ Zwolle t 088-892 00 10 | | |

I.2 Organisatie 2

| | |
|---|---------------------|
| Statutaire naam organisatie: | G & E Vastgoed B.V. |
| Nummer Kamer van Koophandel: | 01120810 |
| Zorgaanbieder: | Ja |
| Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder biedt zorg aan ca 120 personen met ca 110 medewerkers (77 fte). ⁷ | |

Contactpersoon

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

| | |
|----------------|---|
| Mevrouw | [...] |
| Initialen | [...] |
| Naam | [...] |
| E-mailadres | info@zuiderstee.nl |
| Postadres | Burgemeester Wuiteweg 16 9203 KK Drachten |
| Telefoonnummer | 0512-355718 |

Voorzitter ondernemingsraad⁸

| | |
|-----------------|---|
| De heer/mevrouw | [...] |
| Initialen | [...] |
| Naam | [...] |
| E-mailadres | [...] |
| Postadres | Burgemeester Wuiteweg 16 9203 KK Drachten |
| Telefoonnummer | 0512-355718 |

Voorzitter cliëntenraad⁹

| | |
|-----------------|---|
| De heer/mevrouw | [...] |
| Initialen | [...] |
| Naam | [...] |
| E-mailadres | [...] |
| Postadres | Burgemeester Wuiteweg 16 9203 KK Drachten |
| Telefoonnummer | 0512-355718 |

⁷ Naast de beoordeling of er door meer of minder dan 50 personen zorg wordt verleend door uw organisatie, krijgen wij graag een beeld van hoe groot uw organisatie is. Om die reden vragen wij u aan te geven hoeveel medewerkers bij betrokken organisaties werken. Een (zo nauwkeurig mogelijke) benadering van het aantal volstaat. [Meer informatie over het aantal personen vindt u in paragraaf 1.4 van de Toelichting.](#)

⁸ 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.

⁹ 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.

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

De juridische entiteit G & E vastgoed BV heeft 100% van de aandelen en daarmee 100% zeggenschap over onderliggende BV's; waaronder Enspire BV, 't Zuider Stee BV. 't Zuider Stee BV heeft de WTZI erkenning en doet verslag (zie www.jaarverantwoordingzorg.nl (Archief DigiMV)) van de 4 zorg BV's welke gekoppeld zijn aan 5 onderstaande vijf locaties. Zie Bijlage 7. Al deze locaties bieden dezelfde zorg. nl. kleinschalig wonen, begeleidt zelfstandig wonen, ambulante (woon)begeleiding en vormen van Dagbesteding aan mensen met GGZ problematiek en mensen met een verstandelijke en of meervoudige beperking. Wanneer in deze aanvraag wordt gesproken over 't Zuider Stee wordt daarmee de hele directe zorgorganisatie bedoeld, bestaande uit de vijf genoemde locaties (tenzij specifiek anders aangegeven).

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

Drie locaties in de gemeente Smallingerland en twee in de gemeente Opsterland

| | | | |
|------------------|----------------|------------------|-----------------------|
| 't Zuider Stee | 't Hem Stee | De Remise | Merkelân |
| Het Zuid 28a | Binnenwei 26 | Tramlaan 5 | It Merkelân 24a |
| 9203 TD Drachten | 8409 JJ Hemrik | 9201 HW Drachten | 9244 CX Beetsterzwaag |

Huis 29
Westerwird 29
9202 HZ Drachten

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.

Karakter

Het karakter van de transactie wordt gekenmerkt door het begrip 'overname'. Eleos als landelijk GGZ-aanbieder neemt de zorgorganisatie 't Zuider Stee (omvattend de onder I.2 genoemde 5 locaties) (verder genoemd ZS) over, middels koop van de aandelen van de Holding G&E Vastgoed BV de zeggenschap van de groep. G&E Vastgoed BV zal met de onder haar ressorterende 4 zorg BV's / 5 zorglocaties onder Stichting Eleos, christelijke ggz (verder 'Eleos') worden gepositioneerd. ZS blijft met haar activiteiten, primaire processen als zorgaanbieder met haar eigen merknaam en locaties, lokaal actief. Voor medewerkers en cliënten zijn er dan ook geen directe gevolgen. Eleos waarborgt hiermee de continuïteit van zorg en werk, na het vertrek van de huidige eigenaren tevens bestuurders. ZS biedt een onderscheidend en aanvullend zorgaanbod in deze regio van Friesland waar geen vergelijkbare kleinschalige zorgaanbieders actief zijn. Dit maakt de overname voor Eleos relevant. Het is een uitbreiding met strategische impact voor met name het Friese deel van deze Eleos regio. Het is voor Eleos een belangrijke versterking van haar positie als zorgaanbieder van christelijke GGZ in Noord Nederland.

Structuur

De veranderingen in de structuur voor beide organisaties zijn beperkt vanwege het feit dat in de komende jaren, ZS als aparte zelfstandige juridische entiteit onder Eleos zal opereren. Het bestuur van ZS zal worden gevoerd door de bestuurder van Eleos. De huidige 2 DGA's treden na de overdracht van de zeggenschap terug. Operationeel zal de organisatie ZS worden aangestuurd door een daarvoor aangestelde manager. 't Zuider Stee (5 locaties) zal hiermee onder regio Noord van Eleos vallen. De manager zal operationeel onder de regio directeur Noord ressorteren.

Veranderingen

In Bijlage 2 worden de veranderingen weergegeven zoals met de beide OR-en en Cliëntenraden zijn gecommuniceerd. Hierbij is gebruik gemaakt van het 7S-model van Mc Kinsey. Zie Bijlage 2.

Bijgesteld tijdspad

Het tijdspad is bijgesteld op basis van voortschrijdend inzicht en haalbaarheid.

De nieuwe data zijn in blauw weergegeven.

De vastgestelde planning van de overname.

Onderstaande planning is leidend waarbij vooral de datum 1 december 2020 belangrijk is.

Partijen streven ernaar de Voorgenomen Transactie uiterlijk op 1 december 2020 af te ronden conform onderstaand indicatief tijdspad:

N.a.v. vraag 8:

- Huidige eigenaren zitten in de 'vertrek modus' en willen derhalve zo spoedig mogelijk de besturing van de organisatie overdragen. Niet in de laatste plaats vanwege persoonlijke omstandigheden. Door snelheid te maken wordt discontinuïteit in aansturing voorkomen.

- Personeel wil duidelijkheid. Overname mag nooit te lang duren omdat het personeel daardoor onzeker kan worden en het verloop kan toenemen waardoor de zorg continuïteit in gevaar komt.

- Alle planningen, berekeningen, etc. zijn gebaseerd op een overdracht per 1 december 2020. Wanneer dit binnen de aangegeven marge niet wordt gehaald kan het verkoopproces wel eens een veel grotere vertraging oplopen wanneer opnieuw over diverse zaken onderhandeld moet worden. Met kans op stopzetten en zelf afblazen van de transacties. Dit moet worden voorkomen. Gezien de uitloop van de Due Diligence is de datum voor ondertekening van de koopovereenkomst opgeschoven naar 9 dec. 2020.

- 28 september 2020: ondertekening Letter of Intent;
- 28 september 2020: aanlevering vragenlijst voor taxaties en eerste vragenlijst Due Diligence Onderzoek;
- 5 oktober 2020: beschikbaarheid van alle documenten benodigd voor de taxaties en aanvang van de taxaties;
- Indien er overleg tussen taxateurs dient plaats te vinden en onderhandeling over huurcontract/uit te nemen vastgoedwaardes, dan schuiven alle navolgende data met twee weken op;
- 26 oktober 2020: opening Data Room DD;
- 6 oktober: indienen adviesaanvraag Ondernemingsraad en Cliëntenraad van Verkoper en Koper;
- 23 oktober 2020: afronding taxatie Vastgoed en aanvraag NZA-fusietoets;
- 20 november 2020: sluiting Data Room en afronding Due Diligence Onderzoek;
- 26 november 2020: overleg tussen Koper en Verkoper n.a.v. uitkomsten Due Diligence Onderzoek;
- 27 november 2020: finaliseren Koopovereenkomst en transactie documentatie;
- Uiterlijk 1 december terugkoppeling van Ondernemingsraad en Cliëntenraad van Verkoper en Koper;
- 11 december 2020: ondertekening Koopovereenkomst en transactie documentatie;
- 29 december 2020: levering van de Aandelen.

- 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.

Onderstaand de vermelding van status van iedere voorwaarde corresponderend met artikel 29 van de LOI. Zie Bijlage 3.

Hierin de beschrijving van de status en een beschrijving of deze status een belemmering kan vormen voor de doorgang van de transactie.

29 i [...]

29 ii [...]

29 iii [...]

29 iv [...]

29 v [...]

29 vi [...]

29 vii [...]

29 viii [...]

29 ix[...]

29 x[...]

29 xi[...]

29 xii[...]

- 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.

Eleos:

De Raad van Toezicht van Eleos is nauw betrokken, heeft 4 maal over deze overname vergaderd en toestemming verleend voor de bieding, zoals verwoord in de LOI en de voortgang van het traject. Zie Bijlage 15.

De CR van Eleos heeft haar goedkeuring gegeven. Zie Bijlage 14.

De OR van Eleos heeft haar goedkeuring gegeven. Zie bijlage 17.

't Zuider Stee: De RvC van 't Zuider Stee is enthousiast over de ingeslagen weg en volgt nauwlettend en met goedkeuring het hele proces. De vervlechting van 't Zuider Stee en Stichting Eleos zien ook zij als een natuurlijk proces, waarbij beide organisaties elkaar versterken.

De RvC ZS heeft haar toestemming gegeven. Zie Bijlage 16.

De CR van ZS heeft haar goedkeuring gegeven zoals zichtbaar in Bijlage 8.

De OR van ZS heeft toestemming gegeven. Zie Bijlage 13.

De verklaring van geen bezwaar van de gemeente Opsterland en Smallingerland is bijgevoegd (Bijlage 20). Dit zijn de beide gemeenten waar ZS een overeenkomst mee heeft. De verklaring van SDF, Sociaal Domein Friesland (SDF is het uitvoeringsorgaan van (o.a.) deze gemeenten), is gevraagd maar heeft een langere doorlooptijd. Gezien het feit dat beide gemeente akkoord zijn, is SDF als uitvoeringsorganisatie volgend en niet van doorslaggevende betekenis. Een delegatie van ZS en Eleos heeft met SDF gesproken (Zoom), SDF heeft aangegeven op basis van gedeelde info geen bezwaren te hebben.

Ten aanzien van beide organisaties heeft Zilveren Kruis een Verklaring van geen bezwaar afgegeven. Zie Bijlage 5.

- e. Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.

Intentieovereenkomst (bijvoegen).

Bijlage 3: Letter of Intent

Koopovereenkomst (bijvoegen).

Zie bijlage 18.

Statuten(wijziging) (bijvoegen).

N.v.t.

Oprichtingsakte (bijvoegen).

N.v.t.

Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).

N.v.t

- Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen). N.v.t.
- Anders, namelijk: (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.

Hoofdstuk 4. Marktontwikkeling en -ordening

Paragraaf 4.3. Ontwikkeling zorgverzekeringsmarkt, zorgverleningsmarkt en zorginkoopmarkt

- 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)

Eleos wil haar strategische positie in Noord-Nederland versterken en de bestuurders van 't Zuider Stee zoeken een overnamekandidaat.

Deze combinatie van factoren ligt onder deze concentratie c.q. overname van de zorgorganisatie 't Zuider Stee (zie: I 2) door Eleos. Een win-win situatie voor beide organisaties. Eleos wil ZS relatief autonoom positioneren. ZS is een goed lopende organisatie. Dit betekent een eigen juridische structuur (Zorg BV) met eigen WTZi toelating, eigen merknaam, eigen OR en eigen CR. Dit is logisch gezien de verschillen in identiteit en in begeleidingsaanbod (aanvullend op die van Eleos: VG en LG).

Eleos geeft met deze voorgenomen overname vorm aan het in stand houden en zo mogelijk uitbreiden van christelijke zorg in Nederland. De huidige bestuurders / eigenaren van 't Zuider Stee borgen met deze overname voortgang van hun levenswerk en trekken zich terug uit het regulier arbeidsproces.

't Zuider Stee sluit vanwege een aantal redenen goed aan bij Eleos:

- ZS profileert zich als een christelijke inclusieve organisatie en staat ook zo bekend.

Die inclusiviteit betreft zowel zorgmedewerkers als cliënten, bewoners. Van de bewoners is ca. 40% christelijk, van de medewerkers ca 60%.

- [...]

- [...]

- Het bestuur van ZS is sterk voorstander van een christelijke overnemende partij, om zo het gedachtengoed en de identiteit te behouden en uit te bouwen. Men is zich ervan bewust dat met verkoop aan een eventueel niet-christelijke partij op termijn de christelijke identiteit zou verwateren en verdwijnen. Dit is voor zowel cliënten als medewerkers een onwenselijke ontwikkeling.

- ZS heeft een positieve financiële exploitatie en passende vastgoedportefeuille.

- ZS heeft een strategische positie in Smalingerland en omgeving is daarmee een versterking van de strategische positionering van Eleos in regio Noord.

- Cliënten van ZS worden onvoldoende ondersteund bij hun psychische problematiek.

Eleos kan daarin een verschil maken door mensen in behandeling te nemen, spreekuren op locatie te hebben en medewerkers toe te rusten. Daarnaast biedt de voorgenomen overname de mogelijkheid voor Eleos om in Drachten versneld te groeien in het aantal medewerkers en zo een completer zorgaanbod te kunnen leveren.

- Er is geen tijdsdruk, geen noodzaak haast te maken met een snelle integratie. Want voor maximaal een periode van drie jaar opereert 't Zuider Stee als zelfstandige entiteit binnen Eleos en blijft ZS haar huidige werkzaamheden 'gewoon' voortzetten. Er is geen sprake van een noodlijdend

bedrijf, er is geen sprake van financiële problematiek of iets anders wat zou maken dat een snelle integratie en of reorganisatie noodzakelijk is. Juist het feit dat ZS aanvullend is aan de dienstverlening van Eleos en beide organisaties naast elkaar hun eigen verschillende diensten blijven aanbieden, maakt dat er geen tijdsdruk is om tot een snelle integratie te komen. Om de organisatiestructuur te vereenvoudigen zal Enspire BV in principe op korte termijn fuseren met de 'Zorg BV's: 't Zuider Stee BV, 't Hem Stee BV, Remise BV en It Merkelan BV). Ter toelichting. Deze vier Bv's leveren allen dezelfde diensten aan dezelfde doelgroep. Het heeft voor Eleos geen enkele meerwaarde om deze vier BV's separaat in de lucht te houden. Integendeel, het geeft alleen maar extra administratieve belasting en daarmee kosten. Eén (1) BV is voldoende en maakt de organisatie transparanter. De nieuwe BV 'Zuider Stee' zal bestaan uit de locaties: 't Zuider Stee, 't Hem Stee, Merkelan en De Remise en Huis 29.

- 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)*

U vindt deze organogrammen in bijlage 7.

- 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.

Van belang is het te onderscheiden dat beide organisaties na de overname hun activiteiten in de basis 'gewoon' voortzetten. Eleos werkt regionaal, kan met haar 38 locaties de 'Bible-belt' goed bedienen en ZS (als zorgorganisatie, met eerder genoemde locaties, zie I 2) sluit met haar 4 locaties in Friesland, hier goed bij aan.

Er is momenteel geen voornemen van beide organisaties om het aanbod van zorg op korte of langere termijn te veranderen. Daarmee zijn er geen beperkende gevolgen voor de cliënt te verwachten. De positieve gevolgen komen hieronder aan de orde.

N.a.v. vraag 17 merken we hierop dat wegens fiscale redenen is gekozen voor een periode van 3 jaar. Hiermee wordt een onnodige hoge belastingaanslag per datum van levering van aandelen, voorkomen.

Er bestaan momenteel geen voornemens of plannen om na deze periode van drie jaar, iets binnen ZS te wijzigen. Daarmee is er ook geen aanleiding om in te spelen op eventuele gevolgen dit voor cliënten eventueel zouden kunnen hebben.

Zoals eerder aangegeven biedt ZS een 'product' of dienst waar behoefte aan is en die aansluit bij de doelstelling en van Eleos. Deze strategische positionering maakt ZS juist een aantrekkelijke overnamepartner voor Eleos.

N.a.v. vraag 18 merken we op dat wanneer er in een organisatie een extra laag wordt gecreëerd, dit in z'n algemeenheid vertraging kan opleveren. Een bestuurder die zelf dagelijks leiding geeft aan eigen organisatie komt over het algemeen sneller tot besluitvorming dan de manager die verantwoording mag afleggen aan zijn direct leidinggevende die weer onder de bestuurder valt. Deze manager heeft per definitie niet het mandaat wat de bestuurder wel heeft. Dat kan in een aantal situaties vertraging in de besluitvorming opleveren.

We doelen hier dan niet op de directe uitvoering van zorg, daarvoor hebben de hulpverleners op de werkvloer voldoende procedures/protocollen, mandaat en discretionaire ruimte. Het gaat meer over beleidsmatige aspecten. Omdat het hier over meer beleidsmatige kwesties gaat maakt dit het ook lastig om directe gevolgen voor de zorg te benoemen.

Aan de andere kant is te verwachten dat door het toevoegen van expertise, bijv. afdeling beleid en kwaliteit (van Eleos), juist veel tijd kan worden gewonnen. Per saldo is de verwachting dat de tijds winst hierdoor het tijdsverlies wat veroorzaakt wordt door een extra managementlaag, meer dan compenseert.

Samenvattend (II a-d) heeft de Concentratie geen invloed op het zorgaanbod van partijen. Er worden als gevolg van de concentratie geen zorgprocessen, zoals intake, diagnose, behandeling en nazorg van Eleos of ZS (her)ingericht. Er worden geen locaties gesloten, samen- of bijgevoegd als gevolg van de Concentratie. Er is ook geen sprake van verplaatsing van het zorgaanbod van partijen. Er zullen als gevolg van de Concentratie geen veranderingen in schaalgrootte op locaties optreden. Eleos zal ZS ondersteunen met het toevoegen van de behandelcomponent, deskundigheidsbevordering, EHealth, ervaringsdeskundigheid en backoffices zaken.

- 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.

Wat deze concentratie toegevoegde waarde geeft, is dat beide organisaties elkaar hebben gevonden in hun visie op zorg en christelijke identiteitsbeleving. Zowel Eleos als 't Zuider Stee omarmen de 'herstel ondersteunende' behandelvisie en hebben dit in beleid en methodiek uitgewerkt.

Beide organisaties werken met een vorm van zelforganisatie.

Eleos biedt medewerkers van 't Zuider Stee tijd en ruimte om te wennen aan het idee dat hun vertrouwde bestuurders, oprichters en eigenaren gaan vertrekken. Er is tijd nodig voor de opbouw van de relatie en samenwerking. Organisatorische integratie is niet noodzakelijk om op zorginhoud wel te kunnen samenwerken.

Eleos zoekt de synergie en onderzoekt als eerste hoe we medewerkers van 't Zuider Stee kunnen ondersteunen met de faciliteiten die voor Eleos medewerkers min of meer vanzelfsprekend zijn.

Daarbij valt te denken aan backoffice processen zoals Kwaliteit & Beleid, ICT, HRM, etc.

Medewerkers van 't Zuider Stee kunnen versneld profiteren van reeds aanwezige middelen van Eleos zoals een Intranet, eHealth, onlineopleidingen (GGZ Ecademy, Herstel & Identiteit) en Ervaringsdeskundigheid. Wat betreft systemen zullen wij kijken wanneer en hoe wij de integratie kunnen uitvoeren. Uit de lopende Due Diligence zal blijken waar de aandachtspunten liggen die in dit overnameproces bijzondere aandacht behoeven.

Het is aannemelijk te verwachten dat binnen afzienbare tijd de backoffice systemen van Eleos binnen ZS gebruikt zullen worden. Herstel ondersteunend werken zal op termijn op elkaar worden afgestemd, omdat er gewerkt wordt met eenzelfde EPD (Elektronisch Patiënt Dossier). De verwachting is dat werken vanuit hetzelfde EPD, het methodisch Herstel ondersteunend werken (verwerkt in de structuur van het EPD) zal bevorderen en zowel door cliënt en medewerker als positief geduid zal worden. N.a.v. uw vraag 19. Eleos heeft de Herstelvisie in haar zorg beleid m.b.t. de langdurige zorg opgenomen. Over de Herstel Ondersteunende Zorg (HOZ) zijn meerdere notities geschreven en deze visie is geïmplementeerd in het zorgproces voor de sector Beschermd wonen van Eleos. Omdat HOZ niet zozeer de overname betreft maar vooral de inhoudelijke zorgvisie, volstaan we met enkele verwijzingen (korthedshalve):

<https://www.eleos.nl/over-eleos/herstel/>

<https://www.enikrecoverycollege.nl/>
<https://www.trimbos.nl/docs/3bc38e33-b8ca-4bbc-ab90-413ccf3dbd60.pdf>
<http://www.assortimens.nl/assets/Uploads/Herstelvisie-GGZ-Nederland.pdf>
[https://www.ggzstandaarden.nl/generieke-modules/herstelondersteuning/organisatie-van-herstelondersteuning/kwaliteitsbeleid/zelfreflectie-dialoog-en-intervisie.](https://www.ggzstandaarden.nl/generieke-modules/herstelondersteuning/organisatie-van-herstelondersteuning/kwaliteitsbeleid/zelfreflectie-dialoog-en-intervisie)

- 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 aantal locaties waar zorg wordt verleend zal niet wijzigingen door deze concentratie, zoals uit voorgaande geconcludeerd kan worden. Wel zal Eleos op locaties van Zuiderstee spreekuren houden en behandeling aanbieden voor bewoners van die locaties. In die zin wordt toegang tot behandelaanbod vergroot en de 24 uren zorg hiermee ondersteund.

- 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?

Gevolgen voor de schaalgrootte worden niet voorzien op korte of lange (5 jaar) termijn. Het is niet de bedoeling of intentie om zorgverlening samen te voegen. Beide organisaties hebben hun eigen verzorgingsgebied en zijn aanvullend, niet concurrerend.

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

Uit de analyse blijkt dat de directe gevolgen voor de cliënten van ZS positief zullen zijn. Hun woon- en leefsituatie verandert niet, er worden geen personele mutaties verwacht, huidige medewerkers blijven doen wat ze nu graag doen. In de directe cliëntenzorg zijn geen nieuwe gezichten te verwachten. Een positief effect zal zijn dat het Eleos behandelteam van Drachten, behandeling bij 't Zuider Stee kan gaan bieden. Dit zal gaan om ambulante behandeling. In deze is de verwachting dat cliënten zich beter geholpen voelen op korte en lange (5-jaar) termijn.

- 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.

N.a.v. van vraag 20. Uit de beantwoording van voorafgaande vragen blijkt dat beide organisaties naast elkaar blijven bestaan en er hoofdzakelijk integratie van back office zaken zal plaats vinden. Daar zullen medewerkers voordeel van ervaren en cliënten niets van merken omdat het de dagelijkse zorg niet raakt.

Ter verduidelijking hebben we hier nadrukkelijker onderscheid aangebracht tussen cliënten / bewoners en medewerkers.

T.a.v. de medewerkers: Eleos is een christelijke ggz-organisatie. De organisatie ontwikkelt zich van een exclusieve organisatie (van christenen voor christenen) naar een inclusieve organisatie (van christenen voor

iedereen). Identiteit was en is voor cliënten geen voorwaarde om van ons zorgaanbod gebruik te maken. In die zin sluit concentratie van ZS aan bij Eleos, aangezien zij veel meer vanuit inclusie zorg levert. Van medewerkers wordt verwacht dat zij de identiteit respecteren en actief meehelpen de christelijke identiteit vorm te geven. Dit komt overeen met de huidige invulling van de christelijke identiteit van 't Zuider Stee.

De gemengde doelgroepen van ZS (cliënten met psychische problematiek, verstandelijke beperking en/of lichamelijke beperkingen), zijn deels aanvullend op het aanbod van Eleos. Eleos kan hier van leren omdat in de Beschermd Woonvormen van Eleos meer een 'monocultuur' heerst. De kennis van medewerkers van Eleos over cliënten met (L)VG problematiek mag als suboptimaal worden geïdentificeerd. De kennis en ervaring van ZS zal nuttig zijn voor medewerkers van Eleos. Vice versa kan 't Zuider Stee leren en profiteren van de kennis en het behandelplan van Eleos. Hieraan is veel behoefte. Meer dan 75% van de cliënten van 't Zuider Stee staat ingeschreven bij een ggz-instelling als cliënt en ZS heeft moeite om een adequaat behandelplan voor haar cliënten georganiseerd te krijgen.

Het bestuur van 't Zuider Stee is sterk voorstander van een christelijke overnemende partij, om zo de cultuur, het gedachtegoed en de identiteit te behouden en uit te bouwen. Men is zich ervan bewust dat met verkoop aan een eventueel niet-christelijke partij de christelijke identiteit zal verwateren en verdwijnen. Dat is voor zowel cliënten als medewerkers een onwenselijke ontwikkeling. Het merendeel van de cliënten heeft bewust voor ZS als christelijke zorgorganisatie gekozen.

De kernwaarden van ZS sluiten goed aan bij de kernwaarden van Eleos. Zie Bijlage 9.

De integratie risico's worden als laag ingeschat. Het zal voor de manager zaak zijn, ZS 'goed in te voegen', aan te sluiten en verbinding te maken met 'de Friezen' en hun eigenheid en het geheel te verbinden met Eleos.

T.a.v. van de cultuurverschillen tussen de cliënten van beide organisaties. Deze zijn er zeker, maar omdat er geen enkele sprake is van vermenging van de cliëntgroepen van beide organisaties, zijn maatregelen dan ook niet aan de orde.

- 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.

Gezien het feit dat er enkel op concernniveau een concentratie plaats vindt, zijn er voor de cliënten geen directe gevolgen te verwachten, allen blijven immers op dezelfde plek wonen en of begeleiding ontvangen van dezelfde medewerkers. Het globaal stappenplan van de transitie ziet er als volgt uit: zie Bijlage 10.

T.a.v. vraag 21 een korte weergave van de hoofdactiviteiten in 2021 zie in bijlage 10 nader worden omschreven:

Q1

- Wederzijdse kennismaking beide organisaties. In het bijzonder de kennismaking met de behandellocatie van Eleos in Drachten.
- Inventarisatie van de backoffices functies met focus op functionaliteiten, doorlooptijd contracten en mogelijke integratiemogelijkheden met de systemen van Eleos.
- Inventarisatie behandelvragen van de cliënten van ZS

Q2

- Realiseren spreekuur door Eleos behandelteam op locaties ZS.
- Doorgaande uitrol integratie backoffice functies

Q3

- Doorgaande deskundigheidsbevordering vanuit Eleos
- Doorgaande uitrol backoffice functies

Q4

- Afronding openstaande zaken
- Continuering uitrol lopende zaken

Algemeen: Going concern primaire processen zijn het belangrijkste zeker te stellen.

- 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.

Gezien het feit dat er enkel op concernniveau een concentratie plaats vindt, zijn er voor de cliënten geen directe gevolgen, allen blijven immers op dezelfde plek wonen en of begeleiding ontvangen van dezelfde medewerkers die werken met ongewijzigde kwaliteitsnormen. Er is daarmee geen verhoogd risico t.a.v. de kwaliteit en bereikbaarheid van de cliëntenzorg. In tegendeel, ZS kan optimaal gebruik gaan maken van de capaciteit en deskundigheid van de afdeling Beleid & Kwaliteit van Eleos. Deze afdeling richt zich reeds op de 10 beschermd woonvormen van Eleos.

N.a.v. vraag 22 is onderstaande Integratiematrix hier opgenomen. U vindt deze ook in Bijlage 10.

| Risico | Kans (%) | | | | Impact (1=laag, 5=hoog) | | | | | Kwantificering | Beheersing | |
|--|----------|----|----|-----|-------------------------|---|---|---|---|----------------|--|--|
| | 25 | 50 | 75 | 100 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Backoffice systemen ZS sluiten niet aan bij Eleos | | | | x | x | | | | | | Aansluiting en transitie mogelijkheden moeten uit Due Dilligence blijken. Er is geen probleem op korte termijn omdat ZS zo kan blijven werken. Wel kans op hogere integratie kosten. | Starten met gedegen inventarisatie. Met levensranccies aansluitings mogelijkheden verkennen. |
| Cultuur en Identiteitsbeleving van beide organisaties is verschillend. | x | | | | | x | | | | | De kans dat medewerkers ZS Eleos als 'te christelijk' zien is aanwezig. Dit zou zich kunnen voordoen op studiedagen. Bij operationele zaken is er bijna geen overlap en dus ook een laag risico. | In alle transparantie bespreken en met elkaar vaststellen. Eleos gaat uit van de 'couleur locale' van iedere locatie onder het credo: diversiteit mag. Daarom ook een eigen label en min. 3 jaar autonomie |
| Cultuurverschillen tussen Friezen en niet-Friezen | x | | | | x | | | | | | Friezen staan bekend vanwege eigen taal, cultuur en afwachtendheid. Door zoveel mogelijk mensen lokaal te betrekken werken wij aan draagvlak. | Vanaf de start bespreken vanuit een wederzijds respectvolle houding |
| Medewerkers hebben te hoge verwachtingen van de inzet van Eleos behandeling | | x | | | x | | | | | | Afstemmen met de behandellocatie zodat hierop geanticipeert kan worden. Er kan snel gestart worden met spreekuur op locatie. Dat kan helpend zijn. Ook inzet van GGZ-academy kan snel zorgen voor extra GGZ kennis. | Verwachtingen managen bij de start van de samenwerking / overname |
| Verties van kennis en ervaring van huidige bestuurders ZS | | | x | | | x | | | | | Is besproken en dit risico wordt niet als hoog ingeschat. Hun betrokkenheid is groot. Bij selectie manager is rekening gehouden met ervaring in soortgelijke clientpopulatie. Daarnaast werkt men al enige tijd met zelforganisatie en is kennis dus al meer gedistribueerd in de organisatie. | Huidige Bestuurders ZS beogen een warme overdracht en beschikbaarheid daarna |
| Wet Zorg en Dwang is bij ZS niet geïmplementeerd. Is wel bekend en er wordt in 'de geest van' gehandeld. | | | x | | | x | | | | | Kennis is binnen Eleos aanwezig. Gaat wel wat doorlooptijd vragen en extra kosten. | Na overname met voorrang oppakken en formeel invoeren. |

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?

Als uitgangspunt heeft Eleos vastgesteld dat we drie jaar de tijd nemen om ZS bij Eleos aan te laten sluiten. Eleos hecht als landelijk werkende organisatie aan de 'couleur locale' wanneer het gaat om meer culturele aspecten. Daar waar het gaat om backoffice zaken zal 'eenheid van systemen' ondersteunend werken naar alle medewerkers. Het is de bedoeling dat vanaf januari 2021 verdiepend onderzoek gaat plaatsvinden naar aansluitingsmogelijkheden van ondersteunende diensten en processen van ZS bij Eleos. Als eerste zal worden gekeken naar de mogelijkheden om ZS direct te versterken. Het aansluiten van ZS op het Intranet Eleos en het overzetten van het verloningssysteem zijn hier voorbeelden van. Onderzoek gaat plaats vinden naar de contractduur van de lopende overeenkomsten, ICT-ondersteuning, HR-systemen en facilitaire samenwerking. Daarnaast zullen ZS-medewerkers gebruik kunnen maken van de onlinemogelijkheden tot deskundigheidsbevordering et cetera.

Ten aanzien van facilitaire samenwerking zal worden bekeken of de technische medewerkers van ZS ook technische ondersteuning op andere locaties van Eleos in Noord, zouden kunnen bieden. Eleos verwacht uiterlijk medio 2021 een inventarisatie te hebben van integratiemogelijkheden van de ondersteunende diensten en zal op basis van die inventarisatie een Transitieplan op stellen.

N.a.v. vraag 23 onderstaande aanvullende toelichtingen:

[...]

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

Omdat zoals aangegeven de integratie weinig tot geen effect zal hebben op de cliënten / cliëntenzorg, liggen te maken keuzes op het gebied van integratie in de backoffice processen. Voor de medewerkers in de zorg zal de keuze voor aansluiting op het EPD van Eleos belangrijk zijn. Eleos is niet voornemens, daar is ook geen reden voor, om op zeer korte termijn veranderingen door te voeren. Uit nader onderzoek naar o.a. contractduur etc. moet blijken wanneer welke afdeling (ICT, HRM en alle facilitaire contracten) wel of niet over zal gaan naar de door Eleos gebruikte systemen. Een en ander zal in het Transitieplan worden mee genomen. Bij de integratie van de backoffices processen en systemen vallen geen gedwongen ontslagen. Dit is mogelijk daar functies op het gebied van ICT en Control zijn uitbesteed respectievelijk ingehuurd.

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

Belangrijk in dit afwegingskader is de mate waarin medewerkers zich ondersteund voelen door het functioneren van huidige systemen, de duur van de lopende overeenkomsten, de kosten en de te verwachten effecten. Omdat het om een zeer beperkt aantal systemen en klein aantal medewerkers (ca 5,4 fte) gaat.

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.

De gevolgen zijn zeer beperkt zoals uit voorgaande blijkt. Het Stappenplan van de transitie is hierin leidend en beschreven in Bijlage 10.

T.a.v. vraag 24 een korte weergave van de hoofdactiviteiten in 2021 zie in bijlage 10 nader worden omschreven. Zie verder II 3.g.

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

Van belang is een goede inventarisatie van bestaande processen en systemen en de consequenties van overgang naar de door Eleos gebruikte processen en systemen. De grootste risico's zitten in het overgangsmoment. Door een werkgroep bestaande uit medewerkers van beide organisaties, zal voldoende aandacht aan de integratie besteed worden. Zie Bijlage 11.

Het overgangsmoment (vraag 25) is het moment van werkelijke juridisch overdracht van de aandelen. Op dat moment wordt Eleos 100% eigenaar van de totale organisatie en 100% verantwoordelijk voor alle activiteiten van ZS. Deze vindt u in het genoemde Tijdpad.

Wanneer dit moment voor ZS en Eleos niet helder is kan er onduidelijkheid bestaan over wie wanneer, waarvoor verantwoordelijk is. Hier mag geen vacuüm in ontstaan. Daarom zal tijdig door beide bestuurders worden gecommuniceerd en is er een Communicatiebureau (Brandplayers) ingehuurd om dit proces te begeleiden. Daarmee is dit risico voldoende afgedekt.

- 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.

[...]

In Bijlagen 12 worden financiële inzichten van partijen en na overname gegeven.

- II.6 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)

De synergie van de overname zit in wat onder II 3f is beschreven: Eleos ontwikkelt zich van een exclusieve organisatie (van christenen voor christenen) naar een inclusieve organisatie (van christenen voor iedereen). 't Zuider Stee werkt al veel meer vanuit deze inclusieve visie. De gemengde doelgroepen van ZS (cliënten met psychische problematiek, verstandelijke beperking en/of lichamelijke beperkingen), zijn aanvullend op het aanbod van Eleos. Eleos kan hier van leren omdat in de Beschermd Woonvormen van Eleos meer een 'monocultuur' heerst. De kennis van medewerkers van Eleos over cliënten met (L)VG problematiek mag als suboptimaal worden geïdentificeerd. De kennis en ervaring van ZS zal nuttig zijn voor medewerkers Eleos. Andersom kan ZS leren en profiteren van de kennis en het behandelaanbod van Eleos.

Daarnaast verwacht Eleos beperkte voordelen te behalen uit de integratie van genoemde backoffice systemen. Op termijn (2023) is per saldo een totale kostenverlaging van [...] in de prognoses voorzien. Realisatie van de integratie moet wellicht sneller. Dat is echter geen voorwaardelijke (financiële) doelstelling op zich. Met name op het gebied van ICT, AVG en Salarisverwerking zien we risico's (bij ZS) die we in het belang van de medewerkers en cliënten willen/moeten mitigeren.

- II.7 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 balansen (bijvoegen). Zie bijlagen 12A en 12B van enkelvoudige Balans van G&E Vastgoed BV (Geconsolideerd) respectievelijk Stichting Eleos.
- Prognose van de winst en verliesrekeningen (bijvoegen). Idem zie bijlagen 12A en 12B.
- Analyse synergievoordelen (bijvoegen). Zie bijlage 12E
- Integratiekosten (bijvoegen). Zie bijlage 12E
- Businessplan (bijvoegen).
- Begroting van de organisatie na concentratie (bijvoegen). Zie bijlage 12C.
- Prognose van de financiële ratio's (bijvoegen). Zie bijlage 12D
- Anders, namelijk: Meerdere documenten mogelijk (bijvoegen).

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

Wij beoordelen of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie. 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.¹⁰

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)

Betrokkenheid cliënten

De Cliëntenraad van Eleos is geïnformeerd. De CR heeft mondeling uitgesproken positief te staan tegenover deze ontwikkeling. Hierbij is op hun verzoek toegezegd dat voordat eventueel ZS locaties definitief worden geïntegreerd bij de St. Eleos (na de periode van 3 jaar), een formele adviesaanvraag zal worden ingediend.

't Zuider Stee: De Cliëntenraad is geïnformeerd. In 3 vergaderingen is dit onderwerp aan de orde geweest. De cliëntenraad ziet duidelijk de synergie en de voordelen mbt de behandelmodule en de ondersteuning voor cliënten en bewoners op de werkvloer en is blij met de tijd en rust voor dit hele proces. Dit heeft geresulteerd in een positief advies. Zie bijlage 8. Ook is er inmiddels een kennismaking geweest tussen bestuurder Eleos en CR en is de beoogd manager voorgesteld.

N.a.v. uw vraag 26 en 27 verwijs ik u naar de beantwoording van vraag I 3 d. Hier heeft u materieel antwoord gekregen op deze vraag.

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.

¹⁰ 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.

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).

Betrokkenheid personeel

Eleos: Personeel behandellocatie Drachten is geïnformeerd en heeft aangegeven positief te staan tegenover verdere inhoudelijke samenwerking met ZS. Overname ZS is meerdere malen binnen CMT (Centraal Management Team) Eleos besproken. OR is al in een vroeg stadium meerdere malen mondeling geïnformeerd. OR heeft de adviesaanvraag ontvangen, heeft hierover vragen gesteld die door de RvB zijn beantwoord. Na een gezamenlijke vergadering met de OR van ZS (10-11-2020) zal de OR formeel advies uit brengen. De OR staat positief in dit dossier. Hierbij is op hun verzoek toegezegd dat voordat ZS eventueel definitief bij de St. Eleos ondergebracht zal gaan worden (na de periode van 3 jaar), een formele adviesaanvraag zal worden ingediend. Zie bijlage 24

Adviesaanvraag ZS OR en CR

't Zuider Stee: Naast de OR zijn een aantal medewerkers geïnformeerd w.o.

gedragswetenschapper, financiële administratie, en de 'front office'. De OR heeft mondeling, in een kennismaking op 4-11-2020, naar beide bestuurders aangegeven positief t.o.v. de overname te staan. Het formele advies van de OR is toegevoegd.

- 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.

Betrokken andere stakeholders

Zorgkantoor Friesland (Zilveren Kruis): Goedkeuring vereist.

Banken: Goedkeuring vereist.

Gemeente Smallingerland en Opsterland: ZS blijft als zorgverlenende instantie en contractpartij bestaan. Goedkeuring wegens change of ownership is noodzakelijk. Gemeente Smallingerland en

Opsterland: op vrijdag 13 nov. heeft de kennismaking plaatsgevonden met de SDF (Sociaal Domein Friesland) als overkoepelende orgaan, de contractpartner.

- 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.

Betrokken andere stakeholders

Zorgkantoor Friesland (Zilveren Kruis): is geïnformeerd. Verklaring van geen bezwaar afgegeven. Zie Bijlage 5.

Huisbankier: is geïnformeerd en bij het financieringstraject betrokken. De inbreng van de huisbankier blijkt uit het feit dat zij positief staat tegenover in behandeling nemen van de financieringsaanvraag om 70% van de overnamesom van het vastgoed te financieren. Hiervoor is bepaalde documentatie reeds gedeeld om zich te kunnen uiten. Ook andere banken zullen worden gevraagd offerten uit te brengen.

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

Ambulancezorg n.v.t.

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

Spoedeisende hulp (SEH) n.v.t.

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

Acute verloskunde n.v.t.

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

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

Crisisopvang geestelijke gezondheidszorg n.v.t.

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.

Wlz-zorg

De voorgenomen concentratie zal geen gevolgen hebben voor de sociale context van 't Zuider Stee. Het is juist de bedoeling dat de organisatie de huidige Wlz zorg blijft bieden aan de doelgroep in eigen regio.

N.a.v. vraag 28 een aantal opmerkingen m.b.t. de identiteit van beide organisaties en de wijze waarop de sociale en religieuze context wordt gewaarborgd.

Wanneer het gaat om de identiteit van een organisatie komt het begrip Corporate Identity (CI), al snel naar boven. In de kern gaat het hier over het eigen karakter van de organisatie: de karakteristieke identiteit als datgene wat juist déze organisatie typeert, en wat déze organisatie onderscheidt van (alle) andere.

In Bijlage 9 vindt u de kernwaarden van Eleos en ZS. De overeenkomsten zijn weergegeven.

Hiernaast profileren beide organisaties zich als een christelijke inclusieve organisatie en gaan uit van een zelfde visie op zorg vanuit de Herstelgedachte.

Het borgen is iets wat vanuit het management gestuurd dient te worden, met het bekende motto 'Walk your Talk', als voorbeeld. Eleos heeft geen cultuurverandering voor ogen. Uit de beantwoording van voorgaande vragen blijkt dat Eleos juist ZS in haar eigenheid inclusief sociale en religieuze culturele aspecten wil behouden omdat deze goed aansluiten haar cliënten en positionering van ZS haar regionale christelijke aanbod.

Dat is nu juist een van de redenen dat ook ZS inclusief RvC sterk voorstander is van overname door een christelijke overnemende partij als Eleos. Zo wil men het gedachtengoed en de identiteit behouden.

Daar waar in de risicomatrix de cultuurverschillen tussen Friezen en niet-Friezen worden benoemd, leest u ook dat de kans en impact, beide al laag worden gekwantificeerd. Dit heeft te maken met de relatieve autonomie die de teams hebben om hun werk te doen. Binnen Eleos wordt zoals eerder aangegeven gewerkt volgens de principes van Zelfsturing. Hierin is diversiteit en 'couleur locale', nodig en gewenst. Het is hiermee een aandachtspunt daar waar het gaat om de collegiale contacten tussen de backoffice medewerkers van Eleos en ZS en de leidinggevende die ZS gaat aansturen als opvolger van de huidige bestuurders.

In het –nog te maken c.q. uit te werken Integratieplan voor de back office - zal dit aspect zo nodig worden meegenomen.

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?

Graag benadrukken, dat bij deze concentratie / overname de directe woon- en leefsituatie van bewoners niet veranderd, zij blijven dezelfde gezichten zien in de directe cliëntenzorg. Ook personele mutaties zijn op korte termijn, niet te verwachten. Het profiteren van elkaars aanwezigheid, zal louter positieve gevolgen hebben voor de cliënten en beide organisaties.

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. --vervallen--
2. Analyse van veranderingen op basis 7 S-model van Mc Kinsey
3. Opschortende of ontbindende voorwaarden
4. Toelichting op Financiën
5. Verklaring geen bezwaar zorgkantoor Friesland
6. LOI: separaat gemaaild
7. Organogrammen
8. Advies CR 't Zuider Stee
9. Kernwaarden 'Zuider Stee
10. Globaal stappenplan
11. Risicomatrix veranderingen
12. Meerjaren begroting en financiële toelichting
13. Advies OR 't Zuider Stee
14. Advies CR Eleos
15. Besluit RvT Eleos (07-12-2020)
16. Besluit RvC 't Zuider Stee
17. Advies OR Eleos
18. Concept Koopovereenkomst
19. Melding vakbonden
20. Goedkeuringen 'change of control' gemeenten Smallingerland en Opsterland
21. Reactie RvB Eleos op Advies OR Eleos
22. Adviesaanvragen Eleos overname ZS aan OR en CR
23. Reactie RvB ZS op advies OR (geen schriftelijk aanvraag ingediend).

