

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

Melding concentratie Actief Holding B.V. / Stichting Arons Thuiszorg

Zorgspecifieke concentratietoets

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

Actief Holding B.V. en **Stichting Arons Thuiszorg**

4 april 2022

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

mr. S.K. Wittkämper Advocaat, BANNING N.V. 's-Hertogenbosch, 4 april 2022	mr. M.W. Steenpoorte Advocaat, BANNING N.V. 's-Hertogenbosch, 4 april 2022
---	--

Handtekening	Handtekening
--------------	--------------

INLEIDING

Deze melding betreft de voorgenomen concentratie tussen Actief Holding B.V. (“**Actief Zorg**”) en Stichting Arons Thuiszorg (“**Arons Thuiszorg**”) (hierna gezamenlijk ook: “**Partijen**”).

Middels deze concentratie wenst Actief Zorg alle activiteiten, het personeel en het bestuur van Arons Thuiszorg over te nemen (hierna: “**Concentratie**”), waarna Actief Zorg volledige zeggenschap zal hebben over Arons Thuiszorg. Hierdoor kan deze Concentratie worden aangemerkt als een concentratie in de zin van artikel 27 lid 1 sub b van de Mededingingswet. Partijen zullen de Concentratie niet melden bij de Autoriteit Consument en Markt vanwege het niet behalen van de omzeldrempel.

Partijen

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

Arons Thuiszorg is een professionele en gecertificeerde zorgorganisatie met een veelzijdig thuiszorgaanbod. Arons Thuiszorg verleent aan ruim [...] cliënten thuiszorg in de regio's 's-Hertogenbosch, Sint-Michielsgestel, Vught en Heusden. De activiteiten van Arons Thuiszorg zijn gericht op ondersteuning en verzorging thuis, zodat onbezorgd thuis wonen langer mogelijk blijft. De dienstverlening van Arons Thuiszorg bestaat uit huishoudelijke hulp, verpleging en verzorging in de regio 's-Hertogenbosch, waar tevens het hoofdkantoor gevestigd is.

Gevolgen concentratie

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

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

ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

I.1 ACTIEF HOLDING B.V.

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

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

Contactpersoon

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

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

Voorzitter ondernemingsraad

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

Voorzitter cliëntenraad

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

Bedrijfsactiviteiten en de zorgsector waarin de organisatie actief is

3. Actief Zorg levert vanuit haar [100%] deelnemingen Solution4Care B.V., FocusWerkt B.V., Actief Zorg Zuid Oost Brabant B.V. (handelsnaam BFM Thuiszorg), Actief Zorg B.V., Actief Ondersteunende diensten B.V. (handelsnaam 'Ambachtzorg'), Actief Huiszorg B.V., Goed Thuis B.V., Excellent Care 4You B.V., Acare Thuiszorg B.V., Thuiszorg Comfort Groep B.V., Iriz thuiszorg en haar [100%] dochters Iriz Thuiszorg B.V. en Iriz Zorg en Welzijn B.V., en Zeeuwse Zorgdiensten B.V. met ca. [...] personen uitsluitend vanuit een extramurale setting huishoudelijke hulp, begeleiding, persoonlijke verzorging en verpleging, die gefinancierd wordt vanuit de Zorgverzekeringswet (hierna: '**Zvw**'), de Wet Langdurige Zorg (hierna: '**WLZ**'), de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (hierna: '**WMO**') of het Persoons Gebonden Budget (hierna: '**PGB**').
4. Actief Zorg haar [100%] deelneming Actief Cleaning Services B.V. levert schoonmaakdiensten. De [100%] dochteronderneming FocusWerkt B.V. ondersteunt en traint organisaties om verzuim te voorkomen en op te lossen, ter vergroting van de inzetbaarheid van medewerkers. De [100%] deelneming Iriz Beheer B.V. betreft een holding die activiteiten verricht op het gebied van verhuur van onroerend goed.
5. Voor meer informatie over de activiteiten van Actief Zorg wordt korthedshalve verwezen naar www.actiefzorg.nl.

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

6. Actief Zorg is actief in de regio's Noord-Brabant, Utrecht, Centraal-Gelderland, Overijssel, Limburg en Zuid Hollandse Eilanden en de regio's rondom Drechtsteden, Wageningen. Actief Zorg heeft onder andere vestigingen in Waalwijk (hoofdkantoor), Eindhoven, Breda, Tilburg, Bergen op Zoom, Hendrik-Ido-Ambacht, Heenvliet, Wageningen, Groningen en Bunnik.
7. Voor meer informatie over de regio's en locaties waar Actief Zorg actief is, wordt korthedshalve verwezen naar www.actiefzorg.nl.

I.2 ARONS THUISZORG

8. De gegevens van Arons Thuiszorg zijn als volgt:

Statutaire naam organisatie:	Stichting Arons Thuiszorg
Nummer Kamer van Koophandel:	67732151
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	Arons Thuiszorg heeft ongeveer [...] medewerkers in dienst, waarvan ongeveer [...] medewerkers zorg verlenen.

Contactpersoon

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

9. De volmacht van Arons Thuiszorg is als **Bijlage 3** bij dit formulier gevoegd. Het KVK uittreksel van Arons Thuiszorg is als **Bijlage 4** bij dit formulier gevoegd.

Voorzitter ondernemingsraad

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

Voorzitter cliëntenraad

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

Bedrijfsactiviteiten en de zorgsector waarin de organisatie actief is

10. Arons Thuiszorg is een thuiszorgorganisatie met een veelzijdig thuiszorgaanbod. De dienstverlening van Arons Thuiszorg is onderverdeeld in de afdelingen Verpleging en Verzorging en Hulp bij het Huishouden.
11. Binnen de afdeling Verpleging en Verzorging wordt gewerkt met vaste wijkteams bestaande uit (Wijk-verpleegkundige(n) en verzorgenden. Arons Thuiszorg biedt ondersteuning op het gebied van diverse (gespecialiseerde) verpleegtechnische handelingen, zoals wond- of stomaverzorging, toedienen van sondevoeding en begeleiding bij het innemen van medicijnen, alsmede ondersteuning bij persoonlijke verzorging, zoals hulp bij het wassen, aan- of uitkleden en aanbrengen of aantrekken van hulpmiddelen.
12. De afdeling Hulp bij het Huishouden biedt ondersteuning bij de huishoudelijke werkzaamheden, zoals schoonmaken, verzorgen van de was, hulp bij maaltijdbereiding en hulp bij zelfzorg van gezinsleden.
13. Arons Thuiszorg levert met ca. [...] personen uitsluitend vanuit een extramurale setting huishoudelijke hulp, begeleiding, persoonlijke verzorging en verpleging, die gefinancierd wordt vanuit de Zvw, WLZ, WMO en PGB.
14. Voor meer informatie over de activiteiten van Arons Thuiszorg wordt korthedshalve verwezen naar <https://aronszorg.nl/thuiszorg/>.

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

15. Arons Thuiszorg biedt thuiszorg aan in de gemeente in de regio's 's-Hertogenbosch, Sint-Michielsgestel, Vught en Heusden. Het hoofdkantoor van Arons Thuiszorg bevindt zich in 's-Hertogenbosch.
16. Voor meer informatie over de regio's en locaties waar Arons Thuiszorg actief is wordt korthedshalve verwezen naar <https://aronszorg.nl/thuiszorg/>.

I.3 KARAKTER VAN DE CONCENTRATIE

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

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

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

17. Actief Zorg is voornemens om de zeggenschap over alle activiteiten, het personeel en het bestuur van Arons Thuiszorg over te nemen. De huidige leden van de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg zullen worden ontslagen, waarna nieuwe, door Actief Zorg aangedragen leden tot de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg zullen toetreden. Daarnaast zal aan de huidige bestuurder van Arons Thuiszorg decharge worden verleend, waarna Actief Zorg (d.w.z. Actief Holding B.V.) zal worden benoemd als de nieuwe bestuurder van Arons Thuiszorg. Hierdoor verkrijgt Actief Zorg de mogelijkheid om beslissende invloed uit te oefenen op de activiteiten van Stichting Arons Thuiszorg en komt aldus een concentratie in de zin van artikel 27 lid 1 sub b van de Mededingingswet tot stand. Actief Zorg verkrijgt volledige zeggenschap over Arons Thuiszorg.
18. De transactie behelst de voortzetting van de activiteiten van Arons Thuiszorg. De activiteiten van Arons Thuiszorg zullen na de Concentratie door Actief Holding B.V. in de huidige vorm – als stichting – worden gecontinueerd, e.e.a. vanuit de (handels)naam Arons Thuiszorg. Op termijn zullen de V&V activiteiten van Arons Thuiszorg worden ondergebracht in Actief Zorg B.V. en de HV activiteiten in Actief Huiszorg B.V. Wanneer deze overgang plaats zal vinden is afhankelijk van de termijn waarbinnen de contractpartners van Arons Thuiszorg – zoals gemeentes en verzekeringsmaatschappijen – de benodigde goedkeuring geven voor deze contractovername. [...]
- 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.*
19. Partijen hebben medio februari een Letter of Intent (“LOI”) ondertekend en vervolgens op 3 maart 2022 een koopovereenkomst gesloten (“**Koopovereenkomst**”, aangehecht als **Bijlage 5**), waarin het concrete voornemen voor de Concentratie is vastgelegd en staat beschreven. Hierin wordt de goedkeuring van de NZa als opschortende voorwaarde gesteld aan het totstandbrengen van de Concentratie. Naast de goedkeuring van de NZa gelden de volgende opschortende voorwaarden voor de Concentratie welke tot op heden zijn vervuld:
- het verkrijgen van goedkeuring van de raad van toezicht van Koper;

- het verkrijgen van een positief advies van de ondernemingsraad en cliëntenraad van -de groep van- Koper;
- het verkrijgen van instemming voor contractovername door Arons Thuiszorg, van de wederpartijen van de Zvw, Wmo en Wlz overeenkomsten gesloten door Stichting Arons Zorg;

20. Daarnaast geldt de hiernavolgende voorwaarde welke reeds gedeeltelijk is vervuld:

- de ontvlechting van de administratie van Arons Thuiszorg van de administratie van de andere stichtingen, zodat deze eenvoudig zelfstandig raadpleegbaar is en activiteiten zelfstandig kunnen worden verricht en separaat kunnen worden geadmistreerd. De ontvlechtingswerkzaamheden zijn recent gestart en worden naar verwachting afgerond in de maand mei.

21. Tot slot gelden de volgende opschortende voorwaarden waar werk van zal worden gemaakt nadat de NZa haar goedkeuring heeft verleend en uiterlijk per de overdrachtsdatum moeten zijn vervuld:

- decharge en ontslag van de huidige bestuurder van Arons Thuiszorg, alsmede benoeming van Actief Zorg als bestuurder van Arons Thuiszorg;
- ontslag van de huidige leden van de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg, waarna nieuwe, door Actief Zorg aangedragen leden tot de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg zullen toetreden;
- het intrekken van twee bestaande volmachten, op basis waarvan de huidige Directeur Kraamzorg en Concern Controller thans beperkt vertegenwoordigingsbevoegd zijn;
- tot aan de Overdrachtsdatum hebben zich geen feiten en omstandigheden voorgedaan die van materiële invloed zijn op de Vennootschap, de bedrijfsvoering, de financiële toestand, de bezittingen en/of de toekomstverwachtingen van de Vennootschap;
- vanaf 1 januari 2021 tot aan de overdrachtsdatum is de bedrijfsvoering van Arons Thuiszorg op reguliere wijze voortgezet als voorafgaande aan de datum van de Letter of Intent en zijn alle transacties, al dan niet met derden, aangegaan onder normale en zakelijke voorwaarden en zal geen waarde aan de onderneming zijn onttrokken, anders dan in de normale bedrijfsvoering.

22. Deze opschortende voorwaarden zijn opgenomen in de koopovereenkomst. Partijen verwachten redelijkerwijs niet dat de bovengenoemde opschortende voorwaarden in de weg staan aan de voorgenomen concentratie.

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.

23. Binnen Actief Zorg is de voorgenomen Concentratie reeds voorgelegd aan de Raad van Toezicht, welke positief heeft geadviseerd. De adviesaanvraag aan en de goedkeuring van de Raad van Toezicht van Actief Zorg zijn aangehecht als **Bijlagen 6 en 7**.

24. Binnen Arons Thuiszorg is de voorgenomen Concentratie reeds voorgelegd aan de Raad van Toezicht, welke gedurende het gehele traject is aangesloten bij de voortgang van dit proces. De Raad van Toezicht had al eerder aangegeven een voorkeur te hebben voor een samenwerking met een andere partij, gelet op het groeiende risico dat een kleine zorgpartij als Arons Thuiszorg loopt in het huidige zorgklimaat. Het instemmingsverzoek aan en de goedkeuring van de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg is aangehecht als **Bijlage 8**.

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

- Intentieovereenkomst (bijvoegen).
- Koopovereenkomst (bijvoegen).
- Statuten(wijziging) (bijvoegen).
- Oprichtingsakte (bijvoegen).
- Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
- Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen).
- Anders, namelijk: (bijvoegen).

25. De Concentratie berust op een ondertekende Koopovereenkomst (Bijlage 5). Partijen streven ernaar de overdracht zo snel als mogelijk te laten plaatsvinden. De overdrachtsdatum zoals neergelegd in de Koopovereenkomst betreft de datum waarop de opschortende voorwaarden in vervulling zijn gegaan.

ONDERDEEL II – Effectrapportage

II.1 REDENEN EN DOELSTELLINGEN VAN DE CONCENTRATIE

Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie. Welke alternatieven anders dan een concentratie zijn in beschouwing genomen? Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie?

26. De belangrijkste doelstelling van de voorgenomen Concentratie is om de continuïteit van de zorgactiviteiten van Arons Thuiszorg op lange termijn te kunnen blijven waarborgen. De thuiszorg markt is continu aan verandering onderhevig. Niet alle veranderingen zijn goed op te vangen voor relatief kleine, zelfstandige zorgstichtingen zoals Arons Thuiszorg. In het huidige zorgklimaat wordt de kwetsbaarheid van, en daarmee de risico's voor een kleinere zorgpartij als Arons Thuiszorg steeds groter. Schaalvergroting is naar inschatting van partijen nodig om, gelet op de huidige tariefstelling, CAO-voorwaarden en eisen vanuit verzekeraars, ook in de toekomst financieel gezond te blijven en innovatiekracht te behouden. Arons Thuiszorg acht zich niet in staat om de benodigde schaalvergroting zelfstandig te realiseren.
27. Door middel van deze transactie verwachten partijen tevens andere belangrijke doelstellingen te realiseren, namelijk het behoud van cliënten, banen en de waardering als een aantrekkelijke werkgever.
28. Actief Zorg streeft met de onderhavige Concentratie primair schaalvoordelen na. Om cliënten op duurzame basis en tegen concurrerende tarieven kwalitatief hoogwaardige zorg en hulp in de huishouding te kunnen (blijven) verlenen, is schaalvergroting nodig. Deze vergroting beoogt Actief Zorg zowel door autonome groei als (incidenteel) door geschikte overnames te realiseren.
29. De kerndoelstelling van Arons Thuiszorg is het bieden van thuiszorg van goede kwaliteit aan cliënten, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen. De behoeves, wensen, ervaringen en belangen van de cliënt staan centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg. Middels de Concentratie beoogt Arons Thuiszorg zeker te stellen dat ook in de toekomst deze kerndoelstelling kan worden gerealiseerd.
30. Arons Zorg heeft de strategische keuze gemaakt om zich te gaan richten op Kraamzorg en Arons Thuiszorg af te stoten, met als doel de focus op één financieringsstroom voor één productsoort. Doordat binnen de huidige stichtingsstructuur WLZ, ZVW en WMO zorg wordt aangeboden is binnen de huidige ICT omgeving een forse overhead noodzakelijk om alle financieringsstromen, wetgeving en naleving van contracten op een kwalitatieve en professionele wijze vorm te geven. Arons Zorg is in de Coronaperiode hard geraakt en te kwetsbaar gebleken om op eigen kracht de investeringen te doen die noodzakelijk zijn om de bedrijfsvoering toekomstbestendig te maken. Meer concreet, geldt dat de laatste stap in de noodzakelijke vernieuwing van het ICT landschap door tegenvallende resultaten ten gevolge van de Corona niet mogelijk is gebleken. De Concentratie stelt Arons Thuiszorg in staat om op korte termijn samen met Actief Zorg belangrijke synergievoordelen op het gebied van software te realiseren.
31. Overige alternatieven, zoals het aangaan van een samenwerking met een investeringsmaatschappij zijn in beschouwing genomen. Echter, samenwerking met een vergelijkbare zorgonderneming is voor alle

betrokkenen bij Arons Thuiszorg steeds het voorkeursscenario geweest. Arons Thuiszorg is ervan overtuigd dat de Concentratie leidt tot kostenbesparingen (als gevolg van synergievoordelen en schaalvergroting), hetgeen nodig is om te komen tot een toekomstbestendige bedrijfsvoering.

II.2 STRUCTUUR CONCENTRATIE

Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (eigendoms- en organisatie)structuur voorafgaand aan én na de voorgenomen concentratie weergeven. Maak middels de organogrammen en eventuele toelichting daarop inzichtelijk waar de (activiteiten van) betrokken organisaties na de voorgenomen concentratie ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd. U kunt verschillende organogrammen van één organisatie opnemen om zodoende zowel de eigendomsstructuur als de organisatiestructuur weer te geven.

VOOR DE CONCENTRATIE

Actief Zorg

32. Actief Zorg levert via haar [100%] deelnemingen in een extramurale setting huishoudelijke hulp, begeleiding, persoonlijke verzorging en verpleging. Vanuit Solution4Care B.V. wordt huishoudelijke hulp op basis van de Wmo verleend.
33. Actief Zorg heeft verder een [100%] deelneming in Actief Cleaning Services B.V. welke schoonmaakdiensten levert. Daarnaast heeft Actief Zorg een [100%] deelneming in Goed Thuis B.V., welke indicaties voor persoonlijke verzorging en verpleging en langdurige zorg afgeeft (aan andere partijen dan aan Actief Zorg) en in FocusWerkt B.V. welke ondersteuning en training biedt aan organisaties om verzuim te voorkomen en op te lossen, ter vergroting van de inzetbaarheid van medewerkers. De [100%] deelneming Iriz Beheer B.V. betreft een holding die activiteiten verricht op het gebied van verhuur van onroerend goed.
34. De huidige deelnemingsstructuur van Actief Holding B.V. is opgenomen als **Bijlage 9**.
35. Voor alle (groeps)vennootschappen binnen Actief Zorg gelden hoge normen voor professioneel bestuur, professioneel toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor weten cliënten en andere relaties zich verzekerd van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening.
36. Het statutaire bestuur over elk van de groepsmaatschappijen wordt uitgevoerd door de Raad van Bestuur van Actief Zorg. Op Holding niveau worden afspraken gemaakt over de strategie, het portfoliobeleid en het regiobeleid. Gezamenlijk wordt verder invulling gegeven aan kwaliteit en veiligheid, personeelsbeleid en onderzoek en ontwikkeling. De directies van de groepsmaatschappijen besturen hun eigen bedrijfsonderdeel binnen de kaders die in concernverband zijn vastgesteld. Zij stellen een beleidsplan op binnen de concernkaders, zien toe op de uitvoering daarvan en de naleving van wet- en regelgeving. De directies van de groepsmaatschappijen zijn integraal verantwoordelijk voor de geleverde kwaliteit van zorg, het gevoerde personeelsbeleid en een passende financiële bedrijfsvoering. Samen met de directies van andere bedrijfsonderdelen wordt samengewerkt ten behoeve van een zo groot mogelijke synergie en de realisatie van de strategie van het concern als geheel. Over het gevoerde beleid legt de directie verantwoording af aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bevordert de samenwerking binnen en buiten het concern en bewaakt de ontwikkeling van

het concern als geheel en haar afzonderlijke onderdelen. Op zijn beurt legt de Raad van Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Raad van Toezicht.

37. De groepsmaatschappijen Actief Zorg B.V., Actief Zorg Midden-Nederland B.V. en Actief Huiszorg B.V. maken gebruik van dezelfde backoffice (ICT, cliëntenadministratie, servicedesk etc.). Deze groepsmaatschappijen kennen ook een vergelijkbare organisatiestructuur met onder de directie een managementlaag met managers die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van teams met coördinatoren. Voornoemde teams zijn verantwoordelijk voor het opstellen van de roosters en het inplannen van de diensten van de (zorg)medewerkers.
38. Actief Zorg B.V. kent een cliëntenraad en een OR. Maandelijks worden de cliëntenraad en de OR geïnformeerd over zowel interne als externe ontwikkelingen.

Arons Thuiszorg

39. Stichting Arons Thuiszorg maakt deel uit van een organisatiestructuur, bestaande uit drie stichtingen, te weten: Stichting Arons Thuiszorg, Stichting Arons Kraamzorg en Stichting Arons Zorg.
40. De drie stichtingen hebben dezelfde bestuurder, namelijk de bestuurder van Stichting Arons Zorg. Stichting Arons Zorg geldt daarmee als de centrale organisatie onder wiens leiding de werkzaamheden van de andere stichtingen plaatsvinden. Er is voor de drie stichtingen gezamenlijk één Raad van Toezicht, één cliëntenraad, één ondernemingsraad en één Management team, bestaande uit een manager Thuiszorg (namens Stichting Arons Thuiszorg), een Manager Kraamzorg (namens Stichting Arons Kraamzorg), de centrale bestuurder (namelijk de bestuurder van Stichting Arons Zorg) en een Manager bedrijfsvoering. De managers zijn verantwoordelijk voor de organisatie en exploitatie van het aangewezen bedrijfs onderdeel, e.e.a. binnen de kaders die de stichtingen gezamenlijk – in concernverband – hebben vastgesteld. Zij stellen een beleidsplan en een begroting op en zien toe op de uitvoering daarvan, alsmede op de naleving van wet- en regelgeving. Daarnaast zijn de managers integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van de zorgverlening, het personeelsbeleid en de financiële bedrijfsvoering. Hieromtrent leggen de managers verantwoording af aan de bestuurder, welke op haar beurt de samenwerking binnen en buiten het concern bevordert en de ontwikkeling van de stichtingen – zowel het concern als de drie stichtingen afzonderlijk – bewaakt. Over het gevoerde beleid legt de bestuurder verantwoording af aan de (centrale) Raad van Toezicht.
41. Bestuurder en ondernemingsraad vergaderen maandelijks, bestuurder en cliëntenraad 1 x per kwartaal en vaker indien noodzakelijk. Bestuurder en Raad van Toezicht vergaderen 6 x per jaar. De raad van Toezicht werkt met 3 commissies, te weten de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de kwaliteitcommissie. Alle commissies voeren overleg met medewerkers uit de organisatie. De Bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.
42. De huidige organisatiestructuur van Stichting Arons Thuiszorg is opgenomen als **Bijlage 10** en **Bijlage 10.1**. De statuten van Stichting Arons Zorg en Stichting Arons Thuiszorg zijn aangehecht als **Bijlage 20**.

NA DE CONCENTRATIE

43. Na de Concentratie met Arons Thuiszorg heeft Actief Zorg volledige zeggenschap over Stichting Arons Thuiszorg. Voor de deelnemingsstructuur van Actief Zorg na de concentratie wordt verwezen naar **Bijlage 11**.
44. Afgezien van de zeggenschap verandert er niet in de organisatiestructuur van Arons Thuiszorg, met dien verstande dat, zoals toegelicht in randnummer 18 de V&V activiteiten van Arons Thuiszorg op termijn worden ondergebracht in Actief Zorg B.V. en de HV activiteiten in Actief Huiszorg B.V. De uitvoering van de zorgactiviteiten blijft ongewijzigd. Dezelfde hulp- en zorgverleners blijven bij hun cliënten zorg verlenen. Het backoffice van Arons Thuiszorg blijft vooralsnog in 's-Hertogenbosch op dezelfde locatie. De backoffice van Actief Zorg zal ondersteuning bieden waar nodig. Op termijn zal integratie van de backoffices plaatsvinden om synergievoordelen te realiseren.

II.3 VERANDERINGEN EN GEVOLGEN

- a. Vermeld wat er verandert in de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg en welke gevolgen dit heeft voor de zorgverlening aan de cliënt. Denk hierbij aan de vraag of maatschappen/afdelingen worden geïntegreerd, of (een deel van het) zorgaanbod vervalt, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie.*
45. De Concentratie zal geen materiële gevolgen hebben – laat staan nadelige gevolgen – voor de zorgverlening aan cliënten. Partijen zullen het zorgaanbod na de Concentratie ongewijzigd voortzetten. Dat betekent dat de Concentratie niet of nauwelijks gevolgen – laat staan nadelige gevolgen – heeft voor de zorgverlening aan de cliënt. De marktpositie wordt op macroniveau versterkt.
46. Het operationele management van Arons Thuiszorg blijft gewoon zitten, de activiteiten worden niet verplaatst naar een andere locatie, en ook het aantal locaties waar ondersteunende werkzaamheden worden verricht zal niet worden gewijzigd. Arons Thuiszorg zal voorlopig als stand alone organisatie haar zorgactiviteiten voortzetten. Wel zal er een nieuwe directeur worden benoemd nu de huidige bestuurder heeft aangegeven een nieuwe uitdaging te hebben gevonden. De zorginhoudelijke aansturing zal dus gelijk blijven. Er vindt alleen een bestuurswisseling plaats en processen en systemen zullen efficiënter ingericht worden. Zorgverleners blijven de zorg aan de klanten uitvoeren zoals zij gewend zijn. Ook de koppeling tussen zorgverlener en klant blijft gehandhaafd.
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.
47. De zorgprocessen van beide organisaties verschillen niet of nauwelijks van elkaar. Er vindt dan ook geen herinrichting van de (thans bestaande) zorgprocessen plaats. Arons Thuiszorg blijft na de Concentratie op dezelfde wijze haar diensten verrichten.
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).

48. Het aantal locaties waar zorg wordt verleend wijzigt niet en de zorgverlening wordt niet herverdeeld over verschillende locaties. De zorgprocessen worden niet gewijzigd of heringericht. Cliënten ontvangen de zorg thuis en blijven deze zorg thuis krijgen. Zij ondervinden van de Concentratie dan ook geen gevolgen.
- d. Geef aan of er wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties worden voorzien en beschrijf welke gevolgen dit heeft voor de cliënt. Denk bijvoorbeeld aan de vragen: In hoeverre wordt zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?*
49. Partijen voorzien geen wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op de verschillende locaties. Verplaatsingen van het zorgaanbod zijn niet aan de orde. Er worden derhalve geen wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening voorzien die van invloed zijn op of gevolgen hebben voor cliënten.
- e. Geef aan welke andere wijzigingen worden voorzien met gevolgen voor de cliënt en welke gevolgen deze wijzigingen hebben voor de cliënt.*
50. N.v.t. Zoals toegelicht, leidt de Concentratie niet tot wezenlijke operationele wijzigingen voor de betrokken zorgorganisaties. Het aanbod en de uitvoering van de zorg blijven ongewijzigd en de zorg zal worden uitgevoerd door dezelfde zorgverleners. Vanuit het perspectief van de cliënt verandert er nagenoeg niets.
- f. Beschrijf welke cultuurverschillen er bestaan tussen de betrokken organisaties. Motiveer of deze cultuurverschillen integratierisico's met zich meebrengen en zo ja, welke maatregelen zullen worden genomen om deze risico's te ondervangen.*
51. Er bestaan vrijwel geen cultuurverschillen tussen Actief Zorg en Arons Thuiszorg. De kernwaarden van beide organisaties komen overeen. Partijen opereren op dezelfde markt en hechten beide belang aan hoge kwaliteit zorgverlening en een persoonlijke aanpak. Beide organisaties streven naar vrijheid, zelfstandigheid, geborgenheid en veiligheid en helpen klanten de invulling van hun zorgvragen thuis zo goed mogelijk op te lossen. Zorgverleners van beide organisaties doen dit op een persoonlijke, professionele, respectvolle en verantwoorde wijze. De dienstverlening is steeds gericht op preventie en zelfredzaamheid waar mogelijk of samenredzaamheid waar nodig.
52. De kernwaarde Levensgeluk wordt door Actief nadrukkelijk toegevoegd aan voornoemde gezamenlijke waarden. Dit sluit naadloos aan bij de warme, professionele visie van Arons Zorg op zorgverlening (alles met en rondom ons) en vormt in die zin dan ook geen cultuurverschil.
53. Voor zover er wel cultuurverschillen zouden zijn, zullen deze, gezien de vrij autonome posities van de bedrijfsonderdelen na de Concentratie, waarin de eigen cultuur kan worden behouden, niet snel tot een probleem leiden. Bovendien zal de samenstelling van het uitvoerende zorgpersoneel, en daarmee de relatie tussen het personeel en hun huidige leidinggevende, niet worden gewijzigd. Hierdoor behoudt het personeel de bestaande, reeds korte lijnen.

54. Partijen verwachten verder dat eventuele risico's gemakkelijk kunnen worden ondervangen doordat het zittende managementteam van Arons Thuiszorg aan zal aanblijven. Zij kan eventuele risico's vroegtijdig signaleren zodat er snel tot een oplossing kan worden gekomen. Om het (lage) risico zoveel mogelijk te ondervangen zal Actief Zorg in de opstartfase werknemers inzetten om nieuwe collega's vertrouwd te maken met hun nieuwe werkgever en de organisatie. Daarnaast zullen Partijen een open en duidelijk communicatiebeleid voeren, waarbij werknemers zowel via digitale media als door middel van fysieke bijeenkomsten op de hoogte zullen worden gehouden van het reilen en zeilen binnen de organisatie.
- 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.*
55. **Q1 2022:** Adviesaanvraag cliënten- en ondernemingsraden, informatie bijeenkomst kantoormedewerkers Arons Thuiszorg en indienen NZa aanvraagformulier. Indien de NZa goedkeuring verleent zullen Partijen het besluit tot de Concentratie communiceren en verder uitrollen.
56. **Q2 2022:** Er zullen diverse medewerkersbijeenkomsten worden georganiseerd, waarin de Actief groep wordt geïntroduceerd. Daarbij zal nader worden toegelicht wat de redenen zijn geweest voor de Concentratie en in hoeverre deze gevolgen zal hebben voor de organisatie en uitvoering van de zorgactiviteiten. Het personeel krijgt de mogelijkheid om vragen te stellen. Het betreft specifiek samenkomsten in groepsverband voor voornoemde organisatie onderdelen en zeggenschapsorganen, zodat de betrokken medewerkers de mogelijkheid krijgen om (nader) kennis te maken met nieuwe collega's in een vergelijkbare functie en zodoende meer te leren over de werkwijze van elkaars organisatie. Deze sessies gelden als aanvulling op de bijeenkomst in het eerste kwartaal waarvoor de betreffende medewerkers ook worden uitgenodigd. N.B. beide organisaties werken met dezelfde systemen en blijven in hun huidige formatie werken met hun eigen systemen. Bovenstaande stappen zullen geen gevolgen hebben voor het zorgaanbod of anderszins voor cliënten van beide organisaties.
57. **Q3 2022:** In het derde kwartaal vindt een evaluatie plaats van de integratie en worden de zorgactiviteiten en -processen geanalyseerd. Indien de evaluatie uit zou wijzen dat er (grote) verschillen bestaan in de uitvoering van (zorg)activiteiten en de conclusie is dat er binnen de organisatie verbeteringen kunnen worden doorgevoerd c.q. aanpassingen kunnen worden gemaakt om deze verschillen te verkleinen, zal in het vierde kwartaal een verbeter- / veranderplan worden gemaakt. Overigens ligt het gelet op de gedeelde zorgvisie en vergelijkbare werkwijzen van beide organisatie niet in de lijn der verwachting dat tijdens de evaluatie zaken aan het licht komen waardoor ingrijpende veranderingen nodig zijn.
58. De wijzigingen die zullen plaatsvinden worden zorgvuldig voorbereid en stapsgewijs geïmplementeerd. De belangrijkste verbetering die binnen Arons Thuiszorg wordt beoogd betreft het teruggrijpen van het hoge ziekteverzuim (e.e.a. onder meer door het COVID-19 virus). Actief Zorg verwacht in dit kader de nodige ondersteuning te kunnen bieden in de vorm van coaching en begeleiding. Voor zover deze verbeteringen gevolgen zullen hebben voor cliënten, geldt dat steeds gestreefd wordt naar een positieve invloed op de zorgverlening aan en daarmee een verbeterde ervaring voor cliënten, e.e.a. in lijn met de doelstelling van de Concentratie.

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.

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

II.4 INTEGRATIE-/VERANDERPROCES ONDERSTEUNENDE AFDELINGEN/PROCESSEN

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

62. Er worden geen wezenlijke veranderingen in de ondersteunende afdelingen en/of processen beoogd. Arons Thuiszorg zal als onderdeel van de Actief groep haar activiteiten op dezelfde wijze voort kunnen zetten.
63. Op ICT vlak worden wel wijzigingen voorzien. Partijen werken op dit moment met verschillende ondersteunende systemen. Actief Zorg werkt met [...] en voor de planning, de salaris en financiële administratie maakt zij gebruik van [...]. Arons Thuiszorg maakt gebruik van Icare en het software pakket [...]. Na de Concentratie zal Arons Thuiszorg om synergie voordelen te realiseren gebruik gaan maken van dezelfde ondersteunende systeem als Actief Zorg.

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

64. Tijdens de evaluatie in het derde kwartaal zal worden bekeken in hoeverre de werkwijze en processen binnen de ondersteunende afdelingen van partijen kunnen worden verbeterd en/of dienen te worden aangepast. Partijen verwachten daarbij van elkaars kennis en kunde te kunnen leren. Verwacht wordt

dat er zal worden overgegaan naar een meer efficiënt planningsstelsel en ECD ([...]). Qua beleid en kwaliteitsmanagementsysteem zal ook gebruik gemaakt worden van de kennis en systemen van Actief Zorg. Dit zal echter geen invloed hebben op het aantal medewerkers binnen het back-office bij Arons Thuiszorg. Welke verbeteringen dit precies zullen zijn, kunnen partijen in dit stadium nog niet inschatten.

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

65. Het afwegingskader voor de keuzes die nog moeten worden gemaakt, zal steeds in de eerste plaats bestaan uit het waarborgen en waar mogelijk verbeteren van de kwaliteit en continuïteit van de zorg, vanuit een financieel gezonde, toekomstbestendige bedrijfsvoering.

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.

66. Actief Zorg en Arons Thuiszorg blijven beide zelfstandig actief. Er worden, zoals toegelicht, in het eerste jaar na de Concentratie geen veranderingen beoogd in de ondersteunende processen.

67. Wel zullen partijen de resultaten van de in Q3 geplande evaluatie – de positieve punten en eventuele verschillen tussen de Partijen – analyseren. Eventuele verbeterpunten worden dan in een daaropvolgend stadium doorgevoerd. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan een nauwe(re) samenwerking tussen de ondersteunende afdelingen van Partijen en mogelijke aanpassingen in ondersteunende processen, bijvoorbeeld op het gebied van IT en HR.

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.

68. Partijen zullen met elkaar samen moeten leren werken. Actief Zorg zal als overnemende partij moeten wennen aan nieuwe werknemers, die activiteiten verrichten in hetzelfde geografisch gebied. Arons Thuiszorg en haar werknemers zullen op hun beurt hun draai moeten vinden binnen de nieuwe, aanzienlijke grotere organisatie. Nu er echter van het opstellen en uitvoeren van veranderprocessen geen sprake is en partijen hun activiteiten in ieder geval gedurende de eerste periode na de concentratie als stand alone organisaties zullen voortzetten, schatten partijen dit risico echter zeer laag in.

69. Eventuele risico's op dit vlak verwachten partijen gemakkelijk te kunnen ondervangen, doordat het managementteam van Arons Thuiszorg aanblijft. Partijen kunnen de samenwerking steeds gezamenlijk evalueren, en naar aanleiding daarvan eventueel beoogde aanpassingen gezamenlijk voorbereiden en implementeren.

II.5 FINANCIËLE GEVOLGEN

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

70. De Concentratie heeft geen negatieve gevolgen voor de operationele activiteiten van de zorgaanbieder. Voor de overname van activiteiten van Arons Thuiszorg wordt door Actief Holding B.V. aan – de aan Stichting Arons Thuiszorg gelieerde – Stichting Arons Zorg een koopsom betaald ter hoogte van [...].

71. Actief Zorg zal de Concentratie financieren met eigen middelen van Actief Holding B.V.

II.6 SYNERGIEVOORDELEN

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

72. Als gevolg van de Concentratie verwachten partijen dat synergievoordelen kunnen worden behaald in de ondersteunende afdelingen binnen de backoffice, waaronder op het gebied van IT (zie randnummer 28), financiën, human resources en opleidingen.
73. De verwachting van partijen is dat de Concentratie Arons Thuiszorg op korte termijn al dynamischer zal maken. Arons Thuiszorg kan na de Concentratie gebruik maken van de zorg ondersteunende bedrijfsonderdelen van Actief Zorg en beide organisaties kunnen kennis en expertise delen. Zeker op het gebied van het primair proces is te verwachten dat er nuttige uitwisseling van ervaringen en ideeën plaatsvindt. Arons Thuiszorg zal direct gebruik kunnen maken van de expertise en faciliteiten van Actief Zorg. Arons Thuiszorg krijgt toegang tot het protocollen archief van Actief Zorg en de technische kennisbank van haar P&O organisatie. Ook kan Arons Thuiszorg na de effectuering van de Concentratie gebruik maken van het opleidingscentrum van Actief Zorg.
74. Het belang van dit laatste moet niet worden onderschat. De arbeidsmarkt vraagt om innovatieve en creatieve ideeën en oplossingen om tot een aantrekkelijk scholingsaanbod te komen voor de medewerkers die zich jaar en dag inzetten voor de klant en de organisatie. Dit is niet alleen nodig om huidige werknemers te behouden, maar ook om nieuw talent aan te trekken. Arons Thuiszorg beschikt over een innovatief strategisch opleidingsbeleid dat mogelijk geïntegreerd kan worden binnen het scholingsprogramma van Actief Zorg.
75. Door de samenwerking geldt verder in zijn algemeenheid dat eventuele schaarste aan producten of personeel beter kan worden opgevangen. Arons Thuiszorg en Actief Zorg vullen elkaar naadloos aan in een aantal regio's waar zij als zorgaanbieder actief zijn. Arons Thuiszorg staat zeer goed bekend binnen Den Bosch en omgeving. Als landelijke speler kan Actief Zorg Arons Thuiszorg helpen en stimuleren om de lokaal opgedane expertise verder te ontwikkelen. Dit zal medewerkers en klanten ten goede komen. Door de toegenomen schaalgrootte kan Arons Thuiszorg na de Concentratie flexibeler inspelen op ontwikkelingen in de markt, kan het diversiteit in arrangementen worden vergroot en is er meer (financiële) slagkracht voor productontwikkeling. Korte lijnen en eenduidigheid in aanbod van diensten zorgen voor synergievoordelen binnen de organisaties maar ook duidelijkheid naar de klant en stakeholders.
76. Kortom, de slag- en innovatiekracht van beide organisaties wordt versterkt en biedt medewerkers en zorg ontvangende cliënten meer continuïteit in een onzekere toekomst, waarbij behoud van kwaliteit in dienstverlening een steviger fundament zal krijgen.

II.7 DOCUMENT FINANCIËLE GEVOLGEN

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

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

77. Een geconsolideerde meerjarenprognose van de winst en verliesrekening van Actief Zorg en Arons Thuiszorg is toegevoegd als **Bijlage 12**. Een nadere toelichting op de meerjarenprognose van Arons Thuiszorg is aangehecht als **Bijlage 21**.

II.8 BETROKKENHEID CLIËNTEN, WERKNEMERS EN STAKEHOLDERS

a. Beschrijf de wijze waarop cliënten zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van cliënten. Beschrijf hiertoe het proces dat met cliënten is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en andere relevante documenten. Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

78. De cliëntenraad van Actief Zorg is meegenomen in het besluitvormingsproces omtrent de voorgenomen Concentratie en heeft positief geadviseerd over de Concentratie. De adviesaanvraag is toegevoegd als **Bijlage 13** en het advies als **Bijlage 14**.
79. Arons Thuiszorg heeft eveneens een cliëntenraad welke is meegenomen in het besluitvormingsproces. De cliëntenraad wordt periodiek bijgepraat over alle ontwikkelingen binnen het bedrijf en zo ook over de scenario's die onderzocht zijn gericht op het toekomstbestendig maken van de bedrijfsvoering van Arons Thuiszorg. De snelheid van handelen van het bestuur van Actief Zorg en het bestuur van Arons Thuiszorg heeft de cliëntenraad in het proces enigszins overvallen. De cliëntenraad verkeerde in de veronderstelling dat een concreet besluit nog enige tijd – enkele maanden – op zich zou laten wachten, maar dat bleek niet zo te zijn. Er is veel tijd besteed aan het proces van verkoop en de fase waarin de medezeggenschapsraad betrokken wordt. Na een aantal goede gesprekken met de bestuurder van Arons Thuiszorg en een presentatie door de aandeelhouders van Actief Zorg over haar organisatie, missie en visie, heeft de Cliëntenraad positief geadviseerd. De adviesaanvraag is toegevoegd als **Bijlage 15** en het advies als **Bijlage 16**. De cliëntenraad, de bestuurder en de Raad van Toezicht van Arons Thuiszorg hebben gezamenlijk en met Actief Zorg gesprekken gevoerd over de voorgenomen Concentratie. Tijdens deze gesprekken zijn gezien de feedback vanuit de cliëntenraad van Arons Thuiszorg onder meer de volgende punten aan bod gekomen:
- De huidige bestuurder van Arons Thuiszorg zal na de Concentratie als bestuurder van Stichting Arons Zorg – en daarmee tevens van Stichting Arons Kraamzorg – blijven optreden;

- De solvabiliteit van Actief, de impact van de coronaperiode op haar financiële positie en Actief haar visie op zorg en zorgkwaliteit zijn tijdens een nadere kennismaking van een afvaardiging van Actief, het managementteam van Arons en de cliëntenraad besproken. Tijdens deze besprekingen zijn voornoemde onderwerpen nader toegelicht, e.e.a. naar tevredenheid van de cliëntenraad; en
- De cliëntenraad heeft recent [...] De cliëntenraad wordt doorlopend op de hoogte gehouden van de vorderingen met betrekking tot de voorgenomen Concentratie van Arons Thuiszorg [...], zowel tijdens de reguliere vergaderingen als tussentijds indien dat van belang wordt geacht. Dit vindt onder meer plaats door middel van toezending van notulen en updates per e-mail. Ter illustratie wordt de update van 20 januari 2022 aangehecht als **Bijlage 22**.

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.

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

81. Arons Thuiszorg heeft haar ondernemingsraad steeds meegenomen in de mogelijke scenario's en vanaf het begin geïnformeerd over de (voortgang van) de gesprekken met Actief Zorg. De ondernemingsraad heeft zich goed laten informeren en heeft onder meer een presentatie van Actief Zorg in het bijzijn van de ondernemingsraad van Actief Zorg bijgewoond. De ondernemingsraad is positief over de voorgenomen Concentratie. De adviesaanvraag is toegevoegd als Bijlage 15 en het advies als **Bijlage 19**. De door de ondernemingsraad van Arons Thuiszorg genoemde aandachtspunten zijn nadien uitvoerig besproken, tevens in het bijzijn van een vertegenwoordiging van Actief Zorg. Over diverse aangedragen punten hebben Partijen vervolgens afspraken gemaakt welke zijn neergelegd in de Koopovereenkomst. Zo blijft de standplaats van Arons Thuiszorg in beginsel gelegen in 's-Hertogenbosch (artikel 5.2 van de Koopovereenkomst) en behouden de werknemers die in dienst komen bij Arons Thuiszorg dezelfde arbeidsvoorwaarden (artikel 4.1 van de Koopovereenkomst).

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.

82. Actief Zorg heeft [...] betrokken bij het voornemen.

83. Arons Zorg heeft [...] en haar accountmanager bij de gemeente 's-Hertogenbosch geïnformeerd over het voornemen om op termijn samen te gaan met een andere VVT organisatie. Er is geen toestemming vereist van deze of enige andere externe stakeholder. Arons Thuiszorg blijft de zorg continueren. Medewerkers en cliënten blijven, zoals toegelicht, op eenzelfde wijze aan elkaar verbonden

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.

84. Het contact tussen Actief Zorg en de Rabobank in verband met de onderhavige Concentratie verloopt naar wens. Het contact met de accountmanager is goed. [...]
85. [...] heeft het bericht omtrent de voorgenomen samenwerking met een andere VVT aanbieder voor kennisgeving aangenomen en aangegeven te zijner tijd graag van de ontwikkelingen op de hoogte te worden gehouden. De reactie vanuit de gemeente 's-Hertogenbosch was positief met de opmerking dat de gemeente niet gelukkig zou zijn met een samenwerking met een commerciële partij zonder zorgprofiel.

ONDERDEEL III – Cruciale zorg

III.1 CRUCIALE ZORG

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

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

III.2 AMBULANCEZORG

Beschrijf, indien de betrokken organisaties ambulancezorg aanbieden, de verandering bij ambulancezorg van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de ambulancezorg na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

86. N.v.t.

III.3 SPOEDEISENDE HULP

Beschrijf, indien de betrokken organisaties spoedeisende hulp (SEH) aanbieden, de verandering bij SEH van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de SEH na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

87. N.v.t.

III.4 ACUTE VERLOSKUNDE

Beschrijf, indien de betrokken organisaties acute verloskunde aanbieden, de verandering bij acute verloskunde van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de acute verloskunde na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

88. N.v.t.

III.5 CRISISOPVANG GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG

Indien de betrokken organisaties crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aanbieden, geef dan aan wat na de concentratie regionaal wordt vastgelegd met betrekking tot de borging van de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties. Voor crisisopvang geestelijke gezondheidszorg geldt dat regionaal moet zijn vastgelegd door welke zorgaanbieders de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties wordt geborgd.

89. N.v.t.

III.6 WLZ-ZORG

Geef aan, indien de betrokken organisaties Wlz-zorg aanbieden, of de voorgenomen concentratie veranderingen met zich mee zal brengen in de sociale context waarin betrokken organisatie(s) Wlz-zorg levert of leveren. Denk bij de sociale context onder meer aan aansluiting bij een bepaalde godsdienst of levensovertuiging, wonen (na)bij de partner, de geografische ligging van het zorgaanbod, et cetera.

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

ONDERDEEL IV – Overige informatie en bijlagen

IV.1 OVERIGE INFORMATIE EN BIJLAGEN

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

92. N.v.t.

IV.2 BIJLAGEN

Bijlage 1	Volmacht Actief Zorg
Bijlage 2	KVK uittreksel Actief Zorg
Bijlage 3	Volmacht Arons Thuiszorg
Bijlage 4	KVK uittreksel Arons Thuiszorg
Bijlage 5	Koopovereenkomst ondertekend
Bijlage 6	Adviesaanvraag Raad van Toezicht Actief Zorg
Bijlage 7	Goedkeuring Raad van Toezicht Actief Zorg
Bijlage 8	Goedkeuring Raad van Toezicht Arons Thuiszorg
Bijlage 9	Deelnemingsstructuur Actief Zorg voor concentratie
Bijlage 10	Organigram Arons Thuiszorg
Bijlage 10.1	Organisatiestructuur drie stichtingen
Bijlage 11	Deelnemingsstructuur Actief Zorg na Concentratie
Bijlage 12	Geconsolideerde meerjarenprognose van de winst- en verliesrekening
Bijlage 13	Adviesaanvraag cliëntenraad Actief Zorg
Bijlage 14	Advies cliëntenraad Actief Zorg
Bijlage 15	Adviesaanvraag ondernemingsraad Actief Zorg
Bijlage 16	Advies ondernemingsraad Actief Zorg
Bijlage 17	Adviesaanvraag ondernemingsraad en cliëntenraad Arons Thuiszorg
Bijlage 18	Advies ondernemingsraad Arons Thuiszorg
Bijlage 19	Advies cliëntenraad Arons Thuiszorg
Bijlage 20	Statuten Stichting Arons Zorg en Stichting Arons Thuiszorg
Bijlage 21	Toelichting meerjarenprognose Arons Thuiszorg
Bijlage 22	Update cliëntenraad Arons Thuiszorg 20 januari 2022