

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.

Stichting Heliomare Naam en functie rechtsgeldig vertegenwoordiger[...]Wijk aan Zee, 9 juni 2022 [...] Handtekening	Stichting Heliomare Naam en functie rechtsgeldig vertegenwoordiger[...]Wijk aan Zee, 9 juni 2022 [...] Handtekening
---	---

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

I.1 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	Stichting Heliomare
Nummer Kamer van Koophandel:	41227061 0000
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	deze zorgaanbieder doet door 700 personen zorg verlenen.

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Relweg 51, 1949 EC Wijk aan Zee
Telefoonnummer	088-9208002

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Relweg 51, 1949 EC, Wijk aan Zee
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Relweg 51, 1949 EC, Wijk aan Zee
Telefoonnummer	[...]

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

Heliomare biedt revalidatiezorg (klinisch en poliklinisch) voor kinderen, jongeren en volwassenen. Stichting Heliomare ("**Heliomare**") levert diensten en producten op het gebied van revalidatie, arbeidsintegratie en sport voor zowel kinderen als volwassenen. De zorg die Heliomare biedt wordt hoofdzakelijk bekostigd uit de Zorgverzekeringswet.

Stichting Heliomare is in een personele unie verbonden met Stichting Heliomare Onderwijs ("**Heliomare Onderwijs**"). Heliomare Onderwijs levert diensten en producten op het gebied van speciaal onderwijs en speciaal voortgezet onderwijs.

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

Heliomare is actief in de regio's: Noord-Holland. Heliomare heeft hoofdlocaties in de gemeenten Wijk aan Zee, Heemskerk, Bergen op de volgende locaties:

1. Relweg 51, 1949EC Wijk aan Zee
2. De Velst 1, 1963KL Heemskerk
3. Oudtburghweg 3, 1862 PX Bergen

Daarnaast is Heliomare actief in Krommenie, Haarlem, Amsterdam en Alkmaar.

I.2 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	Stichting Klas op Wielen
Nummer Kamer van Koophandel:	52511677
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet door 30 personen zorg verlenen.	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Kofschipstraat 12, 1826 CG Alkmaar
Telefoonnummer	[...]
De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Kofschipstraat 12, 1826 CG Alkmaar
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

Niet van toepassing

Voorzitter cliëntenraad

Niet van toepassing

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

Stichting Klas op Wielen ("**Klas op Wielen**") is actief in de sector lokaal welzijnswerk en levert zorg aan ernstig meervoudig beperkte kinderen en jongeren nabij een onderwijslocatie.

Klas op Wielen is een kleinschalige zorgvoorziening in nabijheid van een reguliere school. Kinderen met ontheffing van leerplicht worden behandeld en begeleid, en participeren voor een deel van de dag in klassen van de reguliere school. Een kind wordt in de klas altijd door een eigen begeleider ondersteund. Naast het deelnemen in de klas wordt voor het kind een eigen leer & ontwikkelplan opgesteld. Gedurende de opvang wordt het kind ondersteund op de zorgbehoefte.

De zorg die Klas op Wielen biedt wordt met name gefinancierd vanuit de Wlz. Een beperkt deel wordt gefinancierd vanuit de Jeugdwet. Zorg wordt zowel in natura geleverd als via PGB.

Klas op Wielen is daarnaast één van de vijftien proeftuinen voor onderwijs-/zorgarrangementen aangewezen door het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (OCW) en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). In deze proeftuinen zijn onderwijszorgarrangementen gericht op het samenbrengen van de huidige maatwerk mogelijkheden én het stimuleren van verbetering van het ontwikkelingsaanbod aan kinderen en jongeren op het gebied van onderwijs en zorg. Binnen de proeftuinen wordt de ruimte in de huidige wet- en regelgeving optimaal benut en worden knelpunten in wet- en regelgeving in beeld gebracht. Deze proeftuinen lopen door tot juni 2022.

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

Klas op Wielen is actief in de regio Alkmaar, Noord-Holland op twee locaties:

1. Kofschipstraat 12, 1826CG Alkmaar
2. Drechterwaard 16, 1824EX Alkmaar

I.3 Beschrijf het 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 tijdspad en de veranderingen in de structuur van betrokken organisaties als gevolg van de voorgenomen transactie.

De voorgenomen transactie betreft een overdacht van activa en passiva van Klas op Wielen aan Heliomare per 1 januari 2022. Heliomare neemt daarmee alle activiteiten, personeel en de contractering van Klas op Wielen over. De dienstverlening zoals deze door Klas op Wielen wordt geleverd aan cliënten, wordt door Heliomare voortgezet. Door het samengaan van Klas op Wielen en Heliomare, zal de toekomstbestendigheid van de bestaande twee klassen worden gewaarborgd. De beoogde transactiedatum voor deze overname is 1 juli 2022.

Veranderingen in structuur

Bij het samengaan van Klas op Wielen en Heliomare zullen de dienstverlening, ondersteunende activiteiten en het personeel van Klas op Wielen overgaan naar Heliomare. Deze zullen binnen het Centrum Kind en Jeugd, in de organisatorische eenheid Expertiseteam Kind en Jeugd worden ondergebracht. De huidige managers/bestuurders a.i. zullen als teamleiders binnen Heliomare verder gaan en op die manier betrokken blijven bij de zorg zoals die nu door Klas op Wielen wordt geleverd.

De manager Expertiseteam van Heliomare zal de meeste van de bestuurlijke taken overnemen. De verantwoordingsverantwoordelijkheid komt te liggen bij de Raad van Bestuur van Heliomare. Voor de twee uitvoerende teams zal er op de werkvloer niet veel veranderen. Daarmee blijft voor de dienstverlening voor de kinderen zoveel mogelijk behouden en geborgd. Ook zal er vooralsnog een beroep worden gedaan op de externe behandelaren en samenwerkingspartners waar tot nu toe mee gewerkt is. [...]

De medewerkers van Klas op Wielen die ondersteunende taken hebben, blijven dit ook na het samengaan doen. Ouders zijn zeer betrokken bij de dienstverlening van Klas op Wielen en hebben direct contact met de medewerkers over het zorgprogramma. Dit contact wordt ook na het samengaan voortgezet. De cliëntenraad van Heliomare wil hier graag een rol in spelen, door ook de belangen van de kinderen in zorg bij Heliomare via hun ouders te behartigen.

Tijdspad

Eind 2021

[...]

Die leidde tot het voornemen om samen te gaan.

November 2021

Eerste scan boekenonderzoek

29 december 2021

Tekenen van intentieverklaring

Januari-februari 2022

Due diligence onderzoek

Gesprekken bestuurders Klas op Wielen en werkgroep Heliomare ter input van het integratieplan

Opstellen concept overeenkomst

17 februari 2022

Ouderavond en medewerkersavond bij Klas op Wielen

3 maart 2022

akkoord zorgkantoor [...] voor contractering dienstverlening klas op wielen door [...]

10 maart 2022

Integratieplan vastgesteld door RvB

17 maart 2022

DD rapport en concept integratieplan bespreken in Raad van Toezicht van Heliomare

Adviesaanvraag ingediend bij GMR, OR en medische staf bestuur over het voornemen om samen te gaan

Integratieplan vastgesteld door bestuurders en RvT van Klas op Wielen

Maart-juni 2022

Aanvraag NZa voor concentratie indienen

Medewerkers en ouders/cliënten informeren

Stakeholders informeren

Overgang voorbereiden

Juli 2022

Overgang activa en passiva van Klas op Wielen naar Heliomare (mits NZa dan goedkeuring heeft verleend). Personeel Klas op Wielen gaat per die datum over naar Heliomare

- 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.

Er zijn geen opschortende of ontbindende voorwaarden opgenomen in de transactiedocumentatie. Partijen hebben een intentieovereenkomst getekend. Ondertekening van de koopovereenkomst zal plaatsvinden nadat de NZa goedkeuring heeft verleend.

- 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.

De benodigde goedkeuring is door de toezichthoudende organen bij zowel Heliomare als Klas op Wielen verleend. De benodigde goedkeuring is verkregen op 19 april 2022.

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

- Intentieovereenkomst (bijvoegen).
- (Concept)koopovereenkomst d.d. 22 juni 2022 (bijvoegen).

ONDERDEEL II – Effectrapportage

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](#))

Met de concentratie willen betrokken partijen het volgende bereiken:

Klas op Wielen en Heliomare hebben de ambitie om kinderen met ernstige beperkingen binnen hun mogelijkheden optimaal te begeleiden en waar mogelijk tot leren & ontwikkelen te brengen, waardoor ze in hun latere leven zo goed mogelijk kunnen participeren in de maatschappij. Hiervoor willen Heliomare en Klas op Wielen de dienstverlening zo veel mogelijk aan laten sluiten bij de behoefte en wensen en mogelijkheden van deze kinderen. Dit willen zij doen vanuit een breed palet van dienstverlening. Het gaat daarbij om dienstverlening die zij zelf in huis hebben of met partners uit de regio kunnen vormgeven. Kenmerkend voor de patiëntengroep van Klas op Wielen is 'hoog complex, laag volume': dat wil zeggen, dat elk kind een complexe zorgvraag heeft, die niet veel voor komt, en waar een 'standaard'-aanpak vaak niet passend is. Dit vraagt om andere onderwijs/zorgarrangementen dan dat op dit moment binnen het Centrum Kind & Jeugd van Heliomare gangbaar is. Deze dienstverlening biedt kinderen vanuit het kader van gehandicaptenzorg behandeling, verpleging en dagbesteding op de locatie van een reguliere school. Daardoor kan worden samengewerkt met de school, en wordt er per kind vormgegeven aan zijn of haar behandel- & ontwikkeldoelen. Vanuit de expertise van Heliomare op het gebied van (revalidatie)-behandeling en speciale leer- en ontwikkelmethoden, kan deze aanpak verder worden ontwikkeld. Hier is ook een rol weggelegd voor Heliomare Onderwijs.

De bedrijfsvoering wordt na overgaan geïntegreerd zodat de huidige risico's zoveel mogelijk gemitigeerd worden. Met het samengaan willen we de kracht van Klas op Wielen behouden, deze zit o.a. in zeer betrokken personeel dat goed inzicht heeft in wat de behoefte van de kinderen is, kleinschaligheid, en de samenwerking met en nabijheid van regulier scholen, zowel basis als voortgezet onderwijs.

Ambities van partijen:

Klas op Wielen is op dit moment één van de vijftien proeftuinen voor onderwijs-/zorgarrangementen aangewezen door het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (OCW) en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). In deze proeftuinen zijn onderwijszorgarrangementen gericht op het samenbrengen van de huidige maatwerkmogelijkheden én het stimuleren van verbetering van het ontwikkelingsaanbod aan kinderen en jongeren op het gebied van onderwijs en zorg. Binnen de proeftuinen wordt de ruimte in de huidige wet- en regelgeving optimaal benut en worden knelpunten in wet- en regelgeving in beeld gebracht. Deze proeftuinen lopen door tot juni 2022.

Ministeries OCW en VWS hebben een algemene maatregel van bestuur 'Experiment onderwijszorgarrangementen' in voorbereiding. Binnen deze regeling mogen geselecteerde onderwijszorginitiatieven gedurende vijf jaar afwijken van de regels om een beter aanbod aan maatwerkoplossingen voor deze doelgroep tot stand te brengen. Het gaat daarbij beter regelen van de combinatie van onderwijs en zorg voor jongeren met een complexe ondersteuningsbehoefte. [...]

[...]

[...]

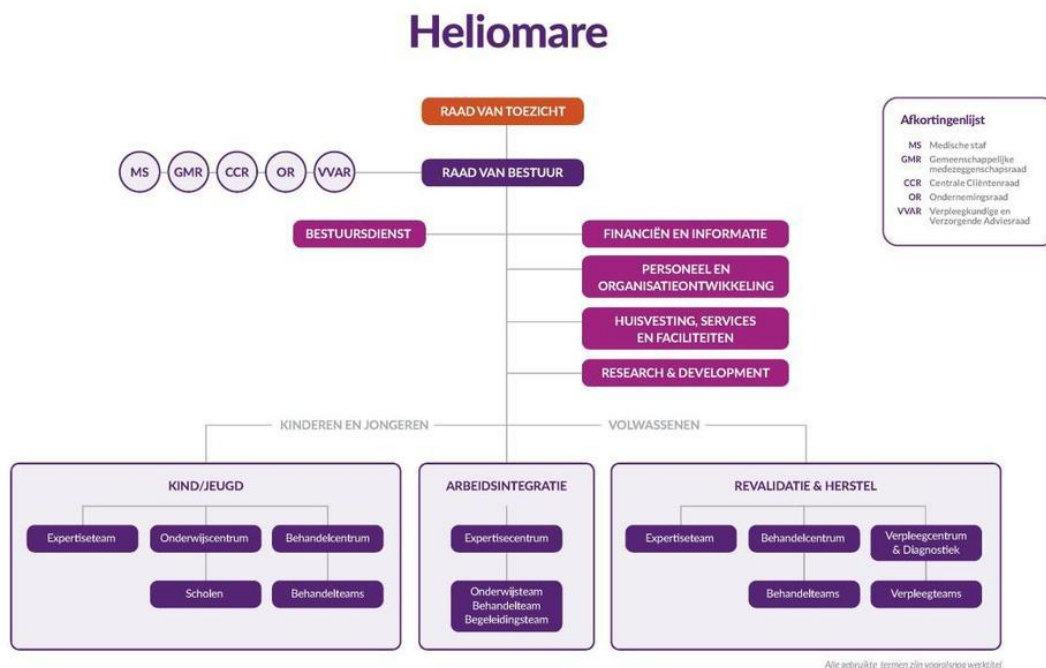
Redenen om te kiezen voor een concentratie:

Klas op Wielen wordt sinds mei 2020 bestuurd door twee interim bestuurders. Deze twee interim bestuurders waren daarvoor teamleiders van Klas op Wielen. [...] . De twee interim bestuurders zijn daar ingestapt om de continuïteit van Klas op Wielen te waarborgen. Ook heeft de raad van toezicht in die periode het toezicht op de bestuurders a.i. geïntensiveerd. [...] Klas op Wielen is daarom op zoek gegaan naar een grotere zorginstelling in de regio die de doelstellingen van Klas op Wielen omarmt en onder wiens leiding de activiteiten van Klas op Wielen duurzaam kunnen worden voortgezet.

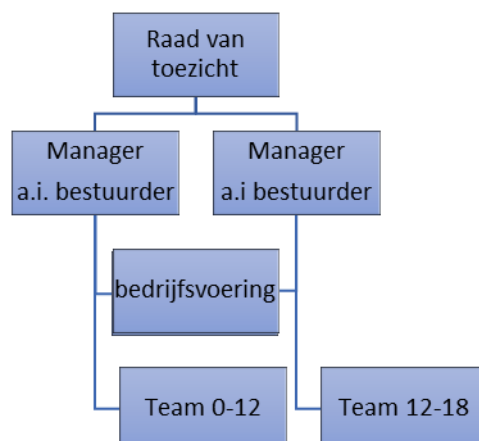
Als alternatief voor de activa-passiva transactie hebben partijen een bestuurlijke fusie overwogen. Omdat partijen de activiteiten van Klas op Wielen duurzaam willen integreren binnen Heliomare, vonden partijen een activa-passiva transactie echter passender.

II.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (eigendoms- en organisatie)structuur voorafgaand aan én na de voorgenoemde concentratie weergeven. Maak middels de organogrammen en eventuele toelichting daarop inzichtelijk waar de (activiteiten van) betrokken organisaties na de voorgenoemde concentratie ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd. *U kunt verschillende organogrammen van één organisatie opnemen om zodoende zowel de eigendomsstructuur als de organisatiestructuur weer te geven. (Zie paragraaf 2.2 van de Toelichting)*

De huidige structuur van Heliomare:

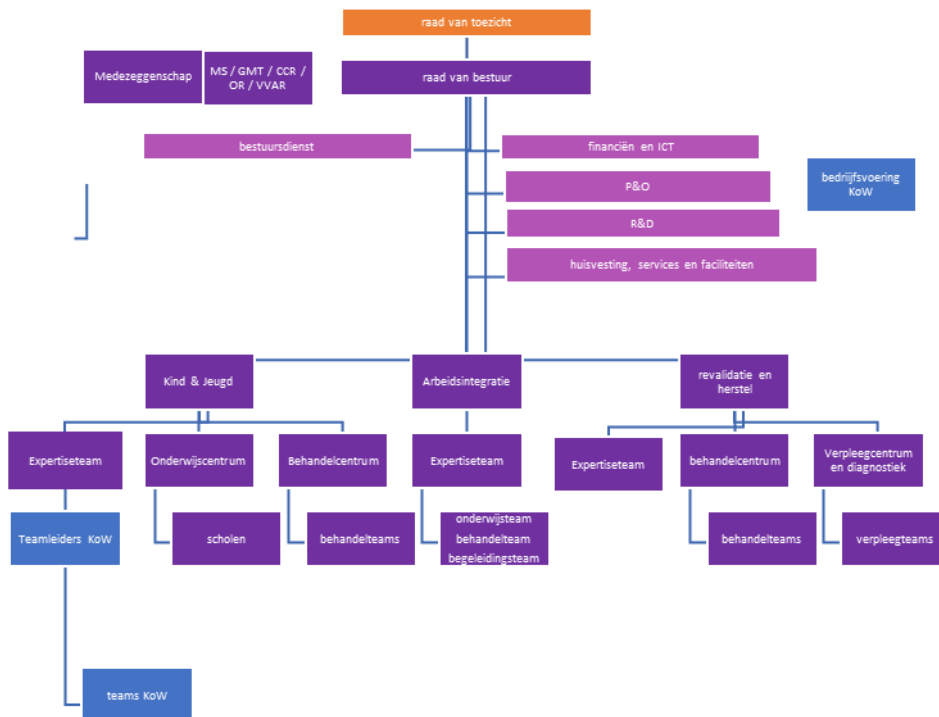


De huidige structuur van Klas op Wielen:



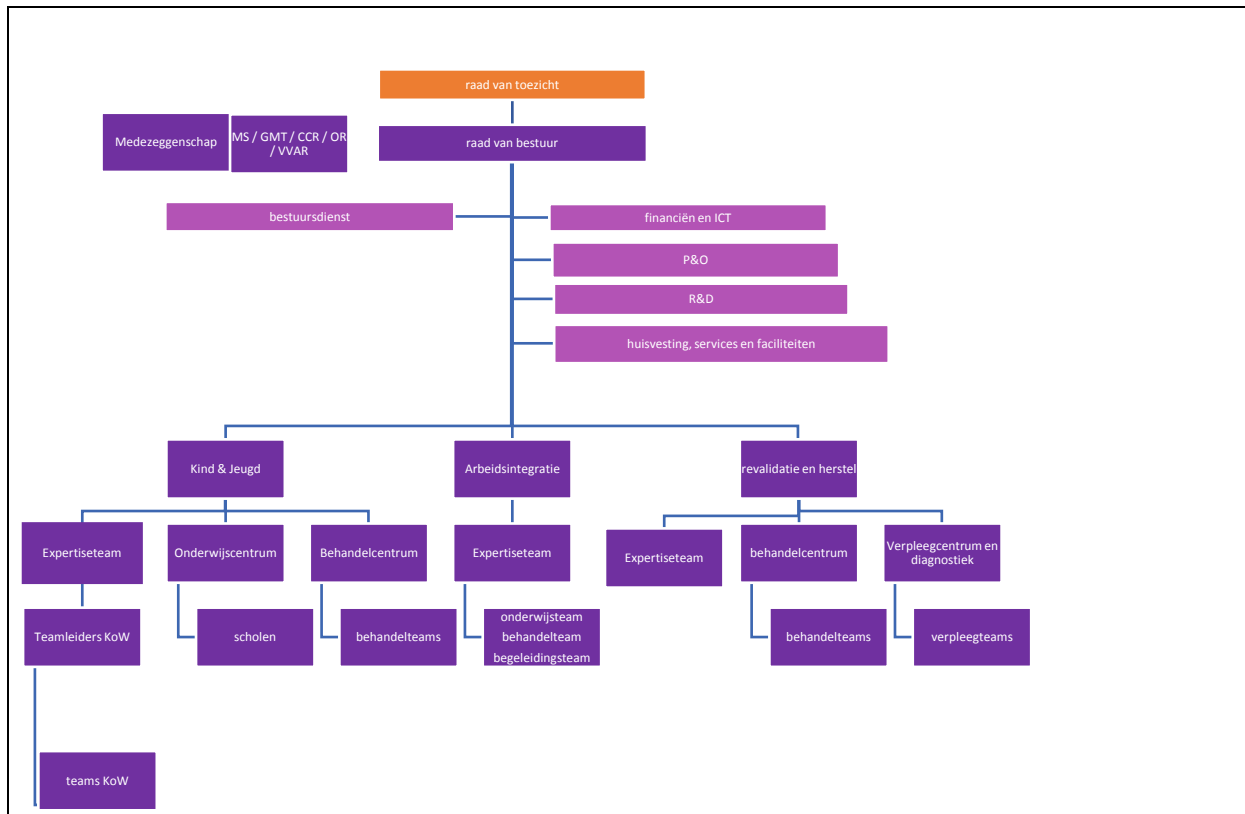
De structuur na samengaan van Klas op Wielen en Heliomare:

Alle activa en passiva gaan van Klas op Wielen over naar Heliomare. Heliomare neemt de personen van Klas op Wielen op in het "Expertiseteam" van de divisie Kind&Jeugd, waarbij de teamleiders hetzelfde zullen blijven en het team van Klas op Wielen zullen blijven aansturen, maar nu vanuit Heliomare. De structuur is dan als volgt:



De structuur 1-3 jaar na het samengaan van Klas op Wielen en Heliomare:

De bedrijfsvoering van Klas op Wielen is dan volledig ingewoven in het Expertiseteam Kind & Jeugd.



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.

Bij de overgang van Klas op Wielen naar Heliomare zal de zorginhoud en haar grondslag in principe onveranderd blijven. In de loop van jaar één zal gekeken worden waar kwaliteitswinst of efficiëntie kan worden behaald, door werkwijzen aan te passen en of te uniformeren, bijvoorbeeld bij de toepassing van nieuwe, digitale ontwikkelingen. De kleinschaligheid wordt als belangrijk aspect van de huidige zorgkwaliteit ervaren. Dit zal zoveel als mogelijk behouden blijven. Dat betekent dat er geen veranderingen worden gevraagd in de personele bezetting. De kleinschaligheid blijft in tact, een uitbreiding van dienstverlening zal in een nieuwe kleinschalige setting plaatsvinden. Het contact van de cliënten en hun naasten met de mederwerkres zal op een zelfde manier worden voortgezet. De huidige managers worden teamleiders, en blijven op een zelfde wijze verantwoordelijk voor de dienstverlening. Vanuit Heliomare zullen zij ondersteunt worden in deze taken en verantwoordelijkheden. Daarom verwachten we geen gevolgen voor de kleinschalige zorgverlening aan de cliënt.

Partijen hebben een Plan voor samengaan opgesteld (bijgevoegd als **Bijlage 1**).

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

De zorgprocessen die plaatshadden binnen Klas op Wielen gaan over naar Heliomare. Er vindt als gevolg van de concentratie geen herinrichting plaats van de zorg aan de cliënt. Wel is het de

bedoeling dat er een kruisbestuiving plaatsvindt op gebied van de expertises van Heliomare en Klas op Wielen. Die kruisbestuiving zorgt ervoor dat er voor cliënten van Heliomare en Klas op Wielen een breder aanbod van zorg beschikbaar komt.

- 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).

Na samengaan zal de afdeling Huisvesting van Heliomare Klas op Wielen ondersteunen met het herloceren van één van de huidige locaties waarvan al bekend was dat deze eind 2023 ophoudt te bestaan. Dit betreft een verbetering van 1 van de locaties. Dit is geen gevolg van de concentratie. Er zijn verder geen verplaatsingen van het zorgaanbod. De locaties waar zorg wordt verleend, worden niet gewijzigd of heringericht als gevolg van de concentratie. Voor een uitbreiding zullen nieuwe locaties worden gezocht, om zo de dienstverlening uit te kunnen breiden voor nieuwe kinderen. De aard van de dienstverlening is dat er 1 Klas op Wielen locatie bij 1 bestaande school wordt ontwikkeld. Dit zal daarom samenwerking met de betreffende stakeholders kunnen worden georganiseerd. Uitgangspunt voor een klas op Wielen locatie is om een voorziening 'thuis nabij' te zijn.

- d. Geef aan of er wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties worden voorzien en beschrijf welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Denk bijvoorbeeld aan de vragen: In hoeverre wordt zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?

Er worden geen wijzigingen in de schaalgrootte van de zorgverlening voorzien. [...]

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

Niet van toepassing. Er worden geen andere wijzigingen voorzien met gevolgen voor de cliënt.

- f. Beschrijf welke cultuurverschillen er bestaan tussen de betrokken organisaties. Motiveer of deze cultuurverschillen integratierisico's met zich meebrengen en zo ja, welke maatregelen zullen worden genomen om deze risico's te ondervangen.

Partijen zien beperkte cultuurverschillen tussen de betrokken organisaties. Beide organisaties passen goed bij elkaar omdat zij dezelfde kernwaarden delen. Daarnaast zullen de huidige managers/bestuurders a.i. van Klas op Wielen als teamleiders binnen Heliomare verder gaan. Zij blijven betrokken bij de zorgverlening en kunnen bijsturen waar nodig. De manager Expertiseteam zal de meeste van de bestuurlijke taken overnemen. De verantwoordingsverantwoordelijkheid wordt overgedragen aan de Raad van Bestuur van Heliomare. Voor de twee uitvoerende teams zal er op de werkvloer niet veel veranderen, van integratierisico's is dus ook geen sprake.

Een mogelijk (cultuur)verschil is wel dat Heliomare een veel grotere organisatie is dan Klas op Wielen. Het risico daarvan is dat met name de medewerkers moeilijker hun weg vinden in de 'grotere' organisatie van Heliomare. Dit risico wordt ondervangen door de begeleiding van de medewerkers van Klas op Wielen bij de integratie. Er zullen werkbezoeken over en weer worden georganiseerd, waardoor medewerkers elkaar en hun werkplek beter leren kennen. De leidinggevende van klas op Wielen behouden zoveel mogelijk verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid. In de eerste twee jaar zal het onderwerp van cultuurverschil een vast onderdeel van het werkoverleg zijn van de teamleiders en medewerkers en de manager van het Expertisecentrum Kind & Jeugd. Er zal actief aandacht aan worden besteedt om belemmeringen die hier eventueel door worden veroorzaakt, weg te nemen. Voor cliënten zal dit verschil minder merkbaar zijn omdat zij zorg blijven ontvangen op de (kleinschalige) locaties van Klas op Wielen.

Om dit te bewaken zullen medewerkers dit als vast gespreksonderwerp opnemen in de oudergesprekken die zij regelmatig houden.

- 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.

Niet van toepassing

- 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.

Vanaf de overheveling van de activiteiten, zullen uitingen omtrent de werkzaamheden van Klas op Wielen vergezeld worden met het logo en de naam van Heliomare. Voor het overige zijn de veranderingen niet (direct) merkbaar voor de cliënten en zullen de gevolgen voor hen zeer beperkt zijn.

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?

Bij de overgang van Heliomare en Klas op Wielen zal een klein deel van de bedrijfsvoeringszaken gelijk blijven, vooral in personele aansturing. De huidige medewerker van Klas op Wielen verantwoordelijk voor bedrijfsvoeringszaken, behoudt diens huidige takenpakket en blijft de werkzaamheden uitvoeren. Deze medewerker zal de werkzaamheden gaan verrichten binnen het bedrijfsvoeringsteam van Heliomare.

De verloning van de medewerkers van Klas op Wielen zal per 1 juli 2022 worden overgezet naar de systemen waar Heliomare mee werkt, namelijk [...], gelijktijdig met [...]. Vanaf dat moment vindt verloning volledig via [...] plaats evenals de financiële afwikkeling. Medewerkers krijgen vanaf die datum toegang tot het [...]. Nog bepaald moet worden hoe met de historische gegevens zal worden omgegaan. Alle medewerkers van KoW worden per 1 juli 2022 volledig aangesloten op de ICT-infrastructuur van Heliomare. Vanaf dat moment krijgen zij in lijn met de HR-overgang ook een useraccount bij Heliomare, een laptop en indien nodig een mobiele telefoon van Heliomare. Daarmee wordt direct het hogere beveiligingsniveau van Heliomare gerealiseerd. De webtoegang tot [...] kan worden voortgezet. Hierbij wordt [...] wel te voorzien van een two-factor-authenticatie. HR en Finance worden via de [...] ingevuld. De communicatie met cliënten en medewerkers wordt voortgezet in het pakket [...]. De security officer van Heliomare zal alle applicaties die in gebruik blijven beoordelen. Financiën en P&O lopen na aansluiting op [...] volledig mee in de BI-omgeving van Heliomare als zelfstandige unit met eigen kostenplaats onder het Expertiseteam Kind/Jeugd.

Voor de productie in [...] zal nog nader worden bekeken hoe deze kan worden aangesloten op de BI-omgeving. Dit wordt bekeken in samenhang met de applicatie [...], dat nu ter vervanging van [...] is voorgesteld. Mogelijk zal [...] worden ingezet voor de vervanging van [...].

Schematisch ziet de integratie van de bedrijfsvoering er als volgt uit:

Bedrijfsvoering	Bij overname	Na 1 jaar	Na 3 jaar	Na 5 jaar
-----------------	--------------	-----------	-----------	-----------

	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrijfsvoering Klas op Wielen wordt overgenomen zoals deze is • Waarbij minimale veiligheid en kwaliteit wordt geborgd 	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers werken binnen applicaties van Heliomare en hebben waar nodig een laptop en telefoon • Financiën KoW worden afgerond • Security officer heeft verkenning gemaakt en risico's zijn gemitigeerd • Verdere integratie van systemen en administratie • Verdere ondersteuning van dienstverlening bedrijfsvoering voor Klas op Wielen • Huisvestingsvraagstukken worden gezamenlijk oppakt 	<ul style="list-style-type: none"> • continuering 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuering
--	--	---	--	--

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

Partijen willen nog verder onderzoeken op welke manier zij de inhoudelijke kruisbestuiving voor cliënten van Heliomare en Klas op Wielen kunnen vergroten en op welke manier de hybride dienstverlening aan cliënten tot stand moet komen. Hiermee bedoelen we dat we vanuit de expertise vanuit Speciaal Onderwijs en Specialistische Revalidatie of eerstelijnszorg willen bij dragen aan de betere ontwikkeling van de kinderen. Daarbij kan men denken aan het eerder oppakken van de communicatiebeperking door spraak en taalrevalidatie, zodat een kind al jonger tot leren en ontwikkelen kan komen. Daarnaast willen we voor deze kinderen leerlijnen en – methodieken bekend vanuit het speciaal onderwijs aanbieden, zodat passende didactische ondersteuning bij hun leren en ontwikkelen kan worden aangeboden.

Nog bepaald moet worden hoe met de historische verloningsgegevens zal worden omgegaan.

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

Relevante vragen zijn: (i) is de cliënt erbij gebaat? (ii) wat is mogelijk binnen de bestaande regeling en financieringsafspraken? Zijn er nieuwe / aparte afspraken nodig?

Afwegingskader

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

n.v.t.

Heliomare zal op basis van de behoefte van individuele cliënten bouwen aan de specifieke ondersteuningsbehoefte van kinderen en hun ouders.

- 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.

Risico 1: medewerkers willen niet in dienst treden bij Heliomare en zeggen hun arbeidsovereenkomst op.

Hoe wordt dit risico ondervangen: zowel in de voorbereiding op de concentratie (zie onderdeel II.8 b) is er voldoende managementaandacht voor deze medewerkers. Daar is met name een rol weggelegd voor de manager van het expertisecentrum Kind & Jeugd en (voor de bedrijfsvoering) het hoofd finance. We verwachten daarmee dat dit risico geheel wordt weggenomen.

Risico 2: ouders van cliënten van Klas op Wielen hebben geen vertrouwen in Heliomare en stappen over naar een andere zorgaanbieder.

Hoe wordt dit risico ondervangen: in voorbereiding op de concentratie zijn er gesprekken geweest met ouders (zie onderdeel II.8 a), waaruit blijkt dat zij over het algemeen positief zijn. Daarnaast wordt dit risico ondervangen door de ouders na concentratie betrokken te houden bij de dienstverlening. Dit contact wordt ook na het samengaan voortgezet. De cliëntenraad van Heliomare wil hier graag een rol in spelen, door ook de belangen van de kinderen in zorg bij Heliomare via hun ouders te behartigen. We verwachten daarmee dat dit risico geheel wordt weggenomen.

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

De concentratie heeft geen negatieve gevolgen voor de operationele activiteiten van de zorgaanbieders en heeft ook geen financiële gevolgen voor de betrokken zorgaanbieders. [...]

- 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](#))

Synergievoordelen zullen er in beperkte mate op bedrijfsvoeringsaspecten zijn. Er wordt vooral gedacht aan synergievoordelen in het bieden van gecombineerde dienstverlening aan kinderen. Bijvoorbeeld begeleiding vanuit speciaal onderwijs op de reguliere school waar de klas op wielen aan verbonden is. Met elkaar zowel de zorg als het onderwijs voor een kind goed in te richten.

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

II.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.

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](#))

Heliomare heeft op 10 maart 2022 een adviesaanvraag gedaan bij haar cliëntenraad (**bijlage 6**). De cliëntenraad heeft daarbij het plan voor samengaan (**bijlage 1**) en de financiële meerjarenbegroting van Klas op Wielen (**bijlage 4**) ontvangen. Deze adviesaanvraag is in de vergadering van 17 maart 2022 met de cliëntenraad besproken. De cliëntenraad geeft in zijn advies van 22 maart 2022 aan de ambities van Heliomare en Klas op Wielen bij de concentratie toe te juichen en heeft positief geadviseerd (zie **bijlage 7**).

Klas op Wielen beschikt niet over een cliëntenraad en is daar op grond van de Wmcz 2018 ook niet toe verplicht. Wel zijn de ouders van cliënten op 17 feb 2022 geïnformeerd tijdens een informatiebijeenkomst. Doel van deze bijeenkomst was om ouders verder te informeren over de voorgenomen samengaan van Heliomare en Klas op Wielen en wat dit op korte en ook op langere termijn voor de zorg en ontwikkeling kan betekenen. Ouders waren over het algemeen positief. Velen zijn bekend met Heliomare. Zij gaven aan te hechten aan de mate van flexibiliteit en begeleiding die er nu is. Zij zagen voordelen in het samengaan voor de duurzame voortgang van de voorziening en een mogelijke kwaliteitsslag op het leren en ontwikkelen.

De Centrale Cliëntenraad (CCR) van Heliomare heeft al langer de wens om ook de ouders van kinderen in (poliklinische) revalidatiebehandeling bij Heliomare te vertegenwoordigen. De leden van de CCR zien de komst van Klas op Wielen als een kans om deze betrokken ouders ook bij hun werkzaamheden te betrekken en hen te vertegenwoordigen. De RvB van Heliomare omarmt deze wens van de CCR om tot een brede vertegenwoordiging te komen en faciliteert waar mogelijk. De ouders van KoW zijn uitvoerig geïnformeerd in de aanloop naar de samenwerking, vanwege de kleinschaligheid vooral middels bijeenkomsten met het bestuur van KoW en in een later stadium ook met het bestuur en managers van Heliomare.

b. Beschrijf de wijze waarop het personeel is betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van het personeel. Beschrijf hiertoe het proces dat met het personeel is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en andere relevante documenten.

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

Heliomare heeft op 10 maart 2022 een adviesaanvraag gedaan bij haar ondernemingsraad en de

medische staf (**bijlage 6**). De ondernemingsraad heeft daarbij het plan voor samengaan (**bijlage 1**) en de financiële meerjarenbegroting van Klas op Wielen (**bijlage 4**) ontvangen. De ondernemingsraad heeft op 24 maart 2022 positief geadviseerd (**bijlage 8**). De ondernemingsraad heeft daarbij nog een aantal aanvullende vragen gesteld over de adviesaanvraag. Deze vragen zijn besproken tijdens de vergadering van 7 april 2022.

Een overzichtsdokument van de vragen van de stakeholders (cliëntenraad, ondernemingsraad en medische staf) en de wijze waarop daarop door de RvB is gereageerd, is bijgevoegd als **Bijlage 10**.

De medische staf hebben op 24 maart 2022 positief gereageerd (**bijlage 9**).

Klas op Wielen beschikt niet over een ondernemingsraad en is daar op grond van de WOR ook niet toe verplicht. Wel heeft er een personeelsbijeenkomst plaatsgevonden voor de alle medewerkers van Klas op Wielen. Tijdens deze meeting heeft Heliomare een toelichting gegeven over de stap die de Klas op Wielen heeft gezet en aansluitend heeft Heliomare een presentatie gegeven over Heliomare en het proces dat zou volgen. Tijdens de personeelsbijeenkomst, die ook is bijgewoond door de HR manager van Heliomare, is tevens de mogelijkheid geboden aan het aanwezige personeel van Klas op Wielen om vragen te stellen;

- In de weken volgend op de personeelsbijeenkomst hebben individuele gesprekken plaatsgevonden tussen de HR manager van Heliomare en de medewerkers van Klas op Wielen. Volgend op deze gesprekken zijn door Heliomare arbeidscontracten opgesteld voor alle medewerkers van Klas op Wielen.
 - Klas op Wielen heeft via een mailing haar voltallige personeel en externe stakeholders geïnformeerd over de voorgenomen overname. De inhoud van deze mailing is door Heliomare en Klas op Wielen anderzijds afgestemd;
 - Direct na de leveringsdatum informeren Heliomare en Klas op Wielen via een mailing haar personeel over de overname. De inhoud van deze mailing zal door ondernemingen tezamen worden afgestemd.
- 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.

de belangrijkste stakeholder die is betrokken bij de concentratie is zorgkantoor [...]. Daarnaast zijn als stakeholders betrokken ouders die de zorg van hun kind financieren uit PGB, de gemeenten Alkmaar & BUCH gemeenten voor twee kinderen die jeugdhulp in natura ontvangen, [...] als onderaannemer en incidentele subsidiegevers (particuliere giften). [...]

Zorgkantoor [...] voor contractering WLZ: Het zorgkantoor is positief over de overname van Klas op Wielen door Heliomare: Heliomare is in het proces om zelf contractant te worden voor de is goedgekeurd. Wanneer Heliomare een AGB code heeft voor deze dienstverlening kan de dienstverlening worden voortgezet (**Bijlage 11**).

[...]

[...]

- 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.

Alle stakeholders van Klas op Wielen hebben na het ondertekenen van de intentieovereenkomst een brief ontvangen hierover. Bij reguliere of incidenteel contact met de stakeholders is de intentieovereenkomst mondeling toegelicht. Met de beide samenwerkingsverbanden PO / VO Noord Kennemerland is de intentie om samen te gaan mondeling nader toegelicht. Ook met de nabije scholen is een kennismaking geweest, en zij worden mondeling geïnformeerd over de voortgang van het samengaan.

ONDERDEEL III – Cruciale zorg

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.

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.

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.

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.

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.

Heliomare en Klas op Wielen leveren allebei Wlz-zorg. De concentratie brengt geen veranderingen met zich mee in de sociale context waarin de betrokken organisaties Wlz-zorg leveren. Ook de geografische ligging van het zorgaanbod wijzigt niet als gevolg van de concentratie.

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?

Niet van toepassing

- 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. Plan voor samengaan
2. Getekende intentieovereenkomst en getekend addendum
3. (Concept)koopovereenkomst activa passiva
- 4 geconsolideerde meerjarenprognose- onderdeel balans
- 5 geconsolideerde meerjarenprognose – ondeeel winst- en verliesrekening
6. Adviesaanvraag van Heliomare aan cliëntenraad, ondernemingsraad en medische staf d.d. 10 maart 2022
7. Advies cliëntenraad Heliomare d.d. 21 maart 2022
8. Advies ondernemingsraad Heliomare d.d. 24 maart 2022
9. Advies en reactie medische staf Heliomare d.d. 24 maart 2022
10. Overzicht vragen cliëntenraad, ondernemingsraad en medische staf en reactie daarop van RvB.
11. Goedkeuring zorgkantoor VGZ