

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

Formulier betreffende de aanmelding in de zin van artikel 49a Wet Marktordening gezondheidszorg van de concentratie

van

Coöperatieve Vereniging THOON U.A.

en

Coöperatieve Spoedzorg Huisartsen Twente U.A.

d.d. 21 januari 2022

Hierbij verklaren de onderstaande gemachtigde(n) van de bovengenoemde organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld

De heer mr. D.W.L.A. Schrijvershof Advocaat Maverick Advocaten N.V. Amsterdam, 21 januari 2022 Aangevuld op 23 maart 2022	Mevrouw mr. R. Rampersad Advocaat Maverick Advocaten N.V. Amsterdam, 21 januari 2022 Aangevuld op 23 maart 2022
--	--



MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

--	--



MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

Inhoudsopgave

1	Bij de concentratie betrokken organisaties.....	5
1.1	Organisatie 1.....	5
	Activiteiten	5
	Regio's en locaties	6
1.2	Organisatie 2.....	6
	Activiteiten	7
	Regio's en locaties	7
1.3	Beschrijf het karakter van de concentratie.....	7
2	Effectrapportage.....	10
3	Cruciale zorg	18
4	Overige informatie en bijlagen.....	19

VERTROUWELIJKHEID

Dit aanmeldingsformulier bevat vertrouwelijke bedrijfsgeheimen. Deze aanmelding en de daarin vervatte bedrijfsgeheimen worden slechts aan de Nederlandse Zorgautoriteit ten behoeve van een onderzoek van de onderhavige transactie onder artikel 49 c van de Wet Marktordening gezondheidszorg ter beschikking gesteld. De bedrijfsgeheimen mogen niet openbaar worden gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de betrokken ondernemingen.

Inleiding

1. Deze melding ziet op de voorgenomen concentratie ("**de Concentratie**") tussen Coöperatieve Vereniging THOON U.A ("**THOON**") en Coöperatieve Spoedzorg Huisartsen Twente U.A. ("**SHT**") (hierna gezamenlijk "**Partijen**"). THOON en SHT zijn voornemens te fuseren tot één organisatie, genaamd: SHT-THOON. Deze Concentratie kwalificeert als een concentratie in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet ("**Mw**").
2. THOON staat voor: Twentse Huisartsen Onderneming Oost Nederland. THOON is een coöperatie van en voor huisartsen in Twente en directe omgeving. THOON versterkt de positie van de huisarts door hem te ontzorgen bij de praktijkvoering in een steeds veranderende omgeving. THOON verleent met 62 personen zorg in Nederland.
3. SHT is een huisartsenorganisatie, die de huisartsen in staat stelt kwalitatief hoogwaardige en doelmatige spoedeisende huisartsenzorg te leveren. SHT verleent met ongeveer 312 personen zorg in Nederland.
4. Nu er sprake is van een concentratie in de zin van de Mw en Partijen als zorgaanbieders in de zin van de Wmg met gemiddeld meer dan vijftig personen zorg verlenen, wordt de Concentratie conform artikel 49a Wmg gemeld bij de Nederlandse Zorgautoriteit ("**NZa**"). De Concentratie behoeft niet te worden gemeld bij de Autoriteit Consument en Markt, omdat de daarvoor geldende omzetzempels niet worden behaald.
5. Er is geen enkele reden om aan te nemen dat stakeholders niet positief zijn ten aanzien van de Concentratie. Er is daarnaast geen enkele reden om aan te nemen dat de bereikbaarheid, kwaliteit of betaalbaarheid van zorg door de Concentratie wordt beïnvloed. De Concentratie heeft bovendien geen risico's voor de cruciale zorg in de zin van artikel 49c Wmg. Partijen wensen de Concentratie vóór 1 april 2022 te voltrekken. Partijen verzoeken de NZa dan ook op de kortst mogelijke termijn te besluiten dat er geen bezwaar bestaat ten aanzien van de Concentratie.

1 Bij de concentratie betrokken organisaties

1.1 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	Coöperatieve Vereniging THOON U.A.
Nummer Kamer van Koophandel:	08155506
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	THOON verleent met circa [...] personen zorg

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	Mevrouw
Initialen	R.
Naam	Rampersad
E-mailadres	reshmi.rampersad@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020 – 238 20 13

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

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

Activiteiten

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

6. THOON staat voor: Twentse Huisartsen Onderneming Oost Nederland. Thoon is een Twentse huisartsencoöperatie. THOON versterkt de positie van de huisarts door hem te ontzorgen bij de praktijkvoering. Dit laatste probeert THOON te bereiken door het ontplooiën van diverse activiteiten zoals het aanbieden van het werkgeverschap ondersteunend personeel, samenwerken/onderhandelen met zorgverzekeraars en andere partijen, het aanbieden van administratieve diensten, etc.

7. THOON organiseert dus voor de huisartsen (die dat willen) de ketenzorg en biedt een pool van professionals voor onder meer praktijkondersteuning. THOON verleent met [...] personen zorg in Nederland. Alleen vanuit THOOZ (zorg) en THOON Praktijken B.V. wordt zorg verleend.

Regio's en locaties

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

8. THOON is gevestigd aan de Sabina Klinkhamerweg 21, 7555 SK Hengelo.
9. THOON is actief in Twente en directe omgeving. Voor meer informatie, zie: www.thoon.org.

1.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Coöperatieve Spoedzorg Huisartsen Twente U.A.
Nummer Kamer van Koophandel:	08086454
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	SHT verleent met circa [...] personen zorg

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	Mevrouw
Initialen	R.
Naam	Rampersad
E-mailadres	reshmi.rampersad@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozzi laan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020 – 238 20 13

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

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

Activiteiten

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

10. SHT is een huisartsenorganisatie, die de huisartsen in staat stelt kwalitatief hoogwaardige en doelmatige spoedeisende huisartsenzorg te leveren tijdens de avonden, nachten, weekenden en officiële feestdagen (“ANW”).
11. SHT organiseert voor huisartsen de spoedzorg buiten kantooruren, waar huisartsen conform de overeenkomst met de zorgverzekeraar 7x24 uur (spoedeisende) huisartsenzorg kunnen waarborgen voor hun patiëntenpopulatie. SHT heeft daarbij als zorginstelling de plicht om verantwoorde huisartsen spoedzorg buiten kantooruren te organiseren waarbij d.m.v. aansluitovereenkomsten de aangesloten huisartsen verplicht zijn om hun diensten te (laten) doen. Voor meer informatie, zie <https://sht.nl>.

Regio's en locaties

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

12. SHT is gevestigd aan de Beltstraat 70, 7512AA Enschede.
13. SHT is werkzaam in de omgeving van Hengelo en Enschede. Voor meer informatie, zie: <https://sht.nl>.

1.3 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.

14. Er is sprake van een fusie in de zin van de Mededingingswet wanneer (onder andere) de activiteiten van voorheen onafhankelijke ondernemingen zodanig gecombineerd worden dat er één economische eenheid ontstaat. In haar mededeling over de controle op concentraties van ondernemingen, legt de Europese Commissie (“**Commissie**”) uit wanneer van het voorgaande sprake is:

“Hiervan kan met name sprake zijn wanneer twee of meer ondernemingen weliswaar als afzonderlijke rechtspersonen blijven voortbestaan, maar onder andere een gemeenschappelijk ondernemingsbestuur of in het leven roepen. Indien dit leidt tot het samengaan van de betrokken ondernemingen in één economische eenheid, wordt de transactie als een fusie beschouwd. De voorwaarde voor een dergelijke fusie is het bestaan van één duurzaam

ondernemingsbestuur. Andere relevante factoren zijn de interne verrekening van winst en verlies, de verdeling van inkomsten over de verschillende entiteiten van de groep en hun gezamenlijke aansprakelijkheid of delen van externe risico's. ”
Mededeling van de Commissie over de controle op concentraties van ondernemingen, punt 9 en 10.

15. De Concentratie tussen SHT en THOON kwalificeert als een fusie. De twee afzonderlijke ondernemingen SHT en THOON zullen fuseren tot de fusieorganisatie: de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON.
16. THOON en SHT zijn ieder als huisartsenorganisatie actief in Twente voor vrijwel dezelfde leden. De activiteiten van THOON bestaan kort gezegd uit facilitering van huisartsen en andere ketenpartners en contractering van zorg(programma's). SHT verleent spoedzorg middels haar leden, die praktijkhoudende huisartsen(organisaties) zijn in de gemeenten Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Oldenzaal, Dinkelland, Losser/Overdinkel, Borne en Hof van Twente (exclusief Markelo).
17. De fusieorganisatie SHT-THOON wordt een coöperatie, net zoals THOON en SHT dat nu al zijn. Hiermee sluit de juridische structuur van de fusieorganisatie aan op de huidige structuur en de juridische vorm die in de huisartsenzorg gebruikelijk is. **Onder SHT-THOON komt een BV voor de [...], met daaronder verschillende dochterentiteiten waarbinnen de kernactiviteiten vormgegeven zijn.**
18. **De huidige bedrijfsonderdelen van SHT (de exploitatie van de Huisartsenposten) en THOON (B.V. THOOZ (zorg), THOFAS B.V. (facilitering) en THOON Vastgoed Beheer B.V. en THOON Praktijken BV) blijven als afzonderlijke rechtspersonen bestaan.**
19. Om tot een fusieorganisatie te komen, **hebben Partijen ervoor gekozen om de huidige statuten van THOON als basis te gebruiken. De reden hiervoor is dat bepaalde onderdelen van SHT en THOON als afzonderlijke rechtspersonen moeten blijven bestaan.** De conceptstatuten van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON van 17 februari 2022 zijn aangehecht als **BIJLAGE 16** bij deze melding.
20. De Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zal worden bestuurd door een gezamenlijk bestuur bestaande uit leden van SHT én THOON. **Dit gezamenlijke bestuur van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zal bestaan uit minstens drie huisartsen. De Raad van Afgevaardigden van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zal bestaan uit de leden van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON. De leden van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zijn alle huisartsen van THOON en SHT. Zie hiervoor paragraaf 6.6. en 6.7. van het Fusieplan.**
21. **Door de fusie worden de huisartsen 'eigenaar' van de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON middels het lidmaatschap van een coöperatie. SHT-THOON BV wordt centraal bestuurd onder toezicht van één Raad van Commissarissen, die zal bestaan uit de onafhankelijke leden die gekozen worden op basis van competentieprofielen. Uit (een deel van de) leden van de huidige raden van commissarissen van SHT en THOON wordt een nieuwe raad van commissarissen gevormd voor SHT-THOON B.V.**
22. **Medezeggenschap wordt centraal ingeregeld door middel van één gemeenschappelijke ondernemingsraad en één centrale cliëntenraad. Zie hiervoor paragraaf 6.1 en 6.2. van het Fusieplan.**
23. **De huidige Raad van Afgevaardigden van THOON en de algemene ledenvergadering van SHT komen dus te vervallen en worden vervangen door één Raad van Afgevaardigden voor de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON.**

24. De Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zal de enige aandeelhouder zijn van SHT-THOON BV. SHT-THOON BV vormt [...] over de volgende entiteiten van SHT en THOON:

- Stichting SHT
- BV THOOZ (THOON Zorg)
- THOFAS (THOon FAcilitaire Service) B.V.
- THOON Vastgoed Beheer B.V.; en
- THOON Praktijken

25. De aansturing na de fusie is reeds omschreven in paragraaf 6.8. van het fusieplan. [...] wordt ondergebracht in SHT-THOON B.V., waarvan de Coöperatieve Vereniging SHT-THOON enig aandeelhouder is. De Coöperatieve Vereniging SHT-THOON zal organisatorisch als volgt worden vormgegeven:

[...]

Juridische structuur

[...]

Organisatorische structuur

26. De Concentratie zal er dus niet toe leiden dat THOON uitsluitende zeggenschap zal verwerven over SHT. Er worden geen rechten toegekend aan THOON die haar in staat stelt om het commercieel strategische beleid van SHT te bepalen. Andersom is dit ook niet het geval.

27. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het fusieplan, aangehecht als **BIJLAGE 1**. Partijen wensen de Concentratie vóór 1 april 2022 te voltrekken.

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.

28. Er zijn geen opschortende voorwaarden afgesproken tussen Partijen voor de doorgang van de 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.*

29. Op 20 december 2021 heeft de Raad van Commissaris van THOON positief geadviseerd over de Concentratie. Dit blijkt uit **BIJLAGE 19**.

30. De Raad van Commissaris van SHT staat ook positief tegenover de Concentratie. Dit blijkt uit **BIJLAGE 20**.

e. Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.
 Intentieovereenkomst (bijvoegen).

- Koopovereenkomst (bijvoegen).
- Conceptstatutenwijziging (bijvoegen).
- Oprichtingsakte (bijvoegen).
- Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
- Voorstel tot fusie ex. Art. 2:312 BW (bijvoegen).
- Anders, namelijk: beslisdocument krachtenbundeling (bijvoegen).

31. De concreetheid van de voorgenomen Concentratie blijkt uit het getekende fusieplan, **BIJLAGE 1**.

2 Effectrapportage

2.1. 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?

32. Een fusie tussen SHT en THOON is een logische stap in de ontwikkeling van de regionale huisartsenzorg in Twente. Partijen hebben vrijwel hetzelfde werkgebied, vrijwel hetzelfde ledenbestand en veelal dezelfde samenwerkingspartners bij ziekenhuizen, zorgverzekeraars, wijkverpleging en gemeenten. Bovendien is er een sterke onderlinge samenhang tussen dag- en nachtzorg, waardoor besluiten op het ene deel van de 24-uurszorg het andere deel beïnvloeden. Een fusie tussen SHT en THOON was dan ook onvermijdelijk en Partijen hebben daarom andere alternatieven niet in beschouwing genomen. Verder zijn er ook al andere samenwerkingen met andere Twentse organisaties. De voorgenomen Concentratie geeft meer integratie- en efficiency mogelijkheden.
33. De fusie heeft de volgende vier doelstellingen:
- Verminderen van de bestuurlijke drukte voor huisartsen
 - Verminderen van de kwetsbaarheid van de beide organisaties door staf en ondersteuning te versterken
 - Eén regionaal aanspreekpunt voor medewerkers en samenwerkingspartners
 - Kwaliteitsverbetering door bundelen van dag- en nachtzorg
34. De fusie zal de bestuurlijke organisatie van SHT en THOON vereenvoudigen en de bestuurlijke drukte verminderen. Beide Partijen zien ook veel mogelijkheden om elkaar te versterken. Hoewel de kernactiviteiten van Partijen grotendeels complementair zijn, is de huisartsengroep waar ze voor werken dezelfde en zijn vooral de staf- en ondersteunende diensten complementair. In beide organisaties zijn staf- en ondersteunende diensten kwetsbaar. Samenvoeging kan die kwetsbaarheid verminderen. Een fusie tussen spoedposten en ketenzorg is dan ook een veel voorkomende ontwikkeling binnen de huisartsenzorg. Op deze manier kan dag- en ANW-zorg voor huisartsen gebundeld worden in één huisartsenorganisatie.
35. De activiteiten van de fusieorganisatie SHT-THOON zullen in grote mate hetzelfde blijven als ze nu ook zijn van Partijen. De reden van de fusie is niet gelegen in het samenvoegen van de activiteiten in het primair zorgproces van Partijen, maar in het verminderen van de bestuurlijke drukte en het verhogen van de slagkracht.

36.

2.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (eigendoms- en organisatie)structuur voorafgaand aan én na de voorgenomen concentratie weergeven. Maak middels de organogrammen en eventuele toelichting daarop inzichtelijk waar de (activiteiten van) betrokken organisaties na de voorgenomen concentratie ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd.

37. Het organigram van SHT is bij deze melding aangehecht als **BIJLAGE 2**.
38. Het organigram van THOON is bij deze melding aangehecht als **BIJLAGE 3**.
39. Het organigram van de situatie na voltooiing van de Concentratie is aangehecht als **BIJLAGE 4**.

2.3 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.

- 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.
 40. Het waarborgen van continuïteit van kwalitatief goede zorg is een doelstelling van de Concentratie. De organisatie van de zorgverlening en het zorgaanbod van SHT en THOON blijven dan ook onveranderd. Zowel de ANW-zorg als de ketenzorg zullen na de Concentratie op dezelfde wijze worden voortgezet onder de nieuwe fusieorganisatie SHT-THOON. Door gezamenlijk visie te ontwikkelen op het gebied van dag- en avond-, nacht- en weekendzorg, dragen SHT en THOON samen bij aan de juiste zorg op de juiste plek. De fusie maakt het mogelijk om zorgketens eenvoudiger op elkaar aan te sluiten. Dit heeft dan ook geen gevolgen voor de cliënt.
 41. De Concentratie zal alleen positieve gevolgen hebben voor de organisatie van de zorgverlening en het aanbod van zorg van Partijen.
 42. De zorgorganisatie en het aanbod van zorg zal in positieve zin worden gewijzigd. Met één huisartsenorganisaties in de regio zal de versnippering in de eerste lijn verminderen waardoor een meer eenduidig en beter bereikbaar aanspreekpunt ontstaat voor samenwerkingspartners. Op dit moment moeten ziekenhuizen en andere partners voor spoedzorg in gesprek met SHT en voor ketenzorg met THOON. Bij fusie verzorgt de fusieorganisatie één aanspreekpunt voor alle huisartsenvraagstukken. 24 uur per dag, 7 dagen in de week. Dit maakt overleggen en het maken van samenwerkingsafspraken eenvoudiger.
 43. De fusie zal ook bijdragen aan verbetering van de eerstelijnszorg. SHT en THOON kunnen elkaar in de nieuwe organisatie namelijk versterken in kennis en expertise wat betreft hun eigen werkgebieden en hun beeld bij patiënten en zorg in de regio. De toename van een onderlinge samenwerking zorgt ervoor dat de zorgketens beter op elkaar aansluiten en elkaar kunnen versterken. En de fusie borgt de continuïteit van de huisartsenzorg op de langere termijn in de regio Twente.
- 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.



MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

44. Harmonisatie, integratie of een herinrichting zal niet plaatsvinden door de voorgenomen Concentratie. SHT en THOON worden weliswaar volledig opgenomen in één organisatie, maar de zorgprocessen van Partijen blijven onveranderd.
45. Gegeven de verschillen in kerntaken worden de zorginhoudelijke activiteiten ook bij de fusie gescheiden vormgegeven. Vandaar dat bij de fusie de bestaande activiteiten in aparte dochterentiteiten worden gestructureerd, waarvan de spoedzorg in een eigen dochterentiteit. Er is dus geen sprake van harmonisatie.
46. Voor een nadere toelichting op de aansturing na de fusie, verwijzen partijen naar paragraaf 6.8. van het fusieplan.
- 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).
47. Het aantal zorglocaties wordt niet gewijzigd. Van totale centralisatie van huisvesting is geen sprake. Er lopen contractuele verplichtingen voor de huidige posten en kantoorlocaties en tegelijkertijd is het (zeker voor de spoedzorg) belangrijk om binding te houden met de verschillende regio's. Gevolgen voor cliënten zijn daarom niet aanwezig.
- 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.
48. Qua schaalgrootte van de zorgverlening zal er niets veranderen. Er worden geen praktijken gesloten.
- e. Geef aan welke andere wijzigingen worden voorzien met gevolgen voor de cliënt en welke gevolgen deze wijzigingen hebben voor de cliënt.
49. De fusie zal niet leiden tot andere gevolgen, dan die omschreven zijn in a t/m d. Hier zijn geen aanvullingen op.
- 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.
50. Partijen werken al een tijd samen. [...] Partijen hebben bovendien een gemeenschappelijke cliëntenraad ("CR"), bijzondere Ondernemingsraad (BOR), [...] Partijen zijn dus geen onbekenden van elkaar. Zij kennen elkaars organisaties en werken al samen.
51. Het verschil in kernactiviteiten van SHT en THOON maakt dat er sprake is van medewerkers met een andere professionele achtergrond en werkwijze. Partijen vinden het belangrijk om hier aandacht voor te hebben en vandaar dat er in februari 2022 een onderzoek heeft plaatsgevonden naar de culturen binnen SHT en THOON. Omdat kernactiviteiten gescheiden vormgegeven worden, verwachten partijen niet dat deze cultuurverschillen drempels vormen voor de fusie.



52. Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat de medewerkers van SHT en THOON een cultuur kennen van echte doeners die veel waarde hechten aan het zo goed mogelijk uitvoeren van de gestelde taken. Beide organisaties vinden naleving van wet- en regelgeving belangrijk en zetten dat voorop in de uitvoering van hun werkzaamheden. Bij THOON ligt de focus meer op ondersteuning van de medewerkers en is meer aandacht voor verbinding en ontwikkeling van medewerkers. Bij SHT ligt de focus op naleving van protocollen en procedures, het voorkomen van fouten en focus op resultaten. Dit is een logisch verschil aangezien SHT spoedzorg verleent. Dit vereist strikte naleving van regels en vastlegging van beleid.

53. Het belangrijkste aandachtspunt uit het onderzoek voor zowel SHT als THOON is aandacht die nodig is voor het personeel. SHT en THOON zullen dit meenemen in de uitvoering van de concentratie door te investeren in persoonlijk contact op individueel niveau en op teamniveau.

54. Omdat kernactiviteiten gescheiden vormgegeven worden en de fusie dit ook niet zal verwachten, verwachten Partijen niet dat voorgenoemd aandachtspunt een drempel kan vormen voor de fusie.

55. Daarnaast zijn er geen cultuurverschillen in de instroom van cliënten die zorg afnemen. Partijen leveren immers zorg aan iedereen die daar behoefte aan heeft. Partijen benadrukken dat er ook geen cultuurverschillen zijn tussen Partijen ten aanzien van het (primaire) zorgproces. Dit wordt ondersteund door het feit dat zij gezamenlijk personeel opleiden.

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.

56. Zoals eerder uitgelegd worden de zorgprocessen en het zorgaanbod van Partijen niet geïntegreerd. Er zijn dus geen te zetten stappen die genomen moeten worden per kwartaal.

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.

57. Aangezien Partijen voornemens zijn om hun activiteiten ongewijzigd voort te zetten, zullen er geen veranderingen zijn ten aanzien van de zorgprocessen en zorgverlening. Er zijn dan ook geen risico's.

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

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

58. Omdat de primaire processen van beide organisaties sterk van elkaar verschillen, zal de fusie tussen SHT en THOON weinig effecten hebben op het primaire proces. De fusie zal het aantal medewerkers van de beide organisaties dan ook niet veranderen. De directe consequenties voor het dagelijks werk van medewerkers in en om het primaire proces zullen verwaarloosbaar zijn.

59. Partijen maken momenteel al gebruik van hetzelfde systeem, [...] In [...] worden de contactgegevens van huisartsen, praktijken en medewerkers die nu bij Partijen worden bijgehouden, gestroomlijnd en in ditzelfde systeem ondergebracht. Verder is het gezien de aard van de

zorgverlening (spoedeisend en ketenzorg) niet nodig om de EPD's te integreren. Er blijven gescheiden EPD's bestaan voor de spoedzorg en voor ketenzorg. [...] Ook de personeelsgegevens worden door beide organisaties meerendeels in hetzelfde systeem [...] opgeslagen.

60. De fusie zal wel voor specialisatie en meer samenwerking op stafniveau zorgen. Taakherschikking moet ervoor zorgen dat deze ondersteuning minder kwetsbaar wordt. Hier is niet het doel om hetzelfde werk met minder mensen te doen, maar op verschillende staffuncties heeft de fusie wel als effect dat deze medewerkers verandering in werkzaamheden kunnen ervaren. Deze veranderingen worden vormgegeven in overleg met en op basis van de inzichten van de medewerker zelf.

61. Hier is niet het doel om hetzelfde werk met minder mensen te doen, maar op verschillende staffuncties heeft de fusie wel als effect dat deze medewerkers verandering in werkzaamheden kunnen ervaren. Deze veranderingen worden vormgegeven in overleg met en op basis van de inzichten van de medewerker zelf. Partijen kunnen daarom niet nu al aangeven welke wijzigingen doorgevoerd worden, nu dit afhankelijk is van de input van medewerkers zelf.

62. Voor de bedrijfsondersteunende diensten van Partijen geldt dat er een gezamenlijk strategisch beleid komt na verkrijging van goedkeuring van de NZa. Partijen vinden het belangrijk om het integratieplan samen op te stellen als zij goedkeuring hebben ontvangen om de Concentratie te voltrekken. Dit zullen Partijen doen door processen te analyseren die elkaar raken. Daarbij wordt gezamenlijk gekeken hoe deze processen goed op elkaar aansluiten en geïntegreerd kunnen worden. **Gedacht wordt aan:**

- Informatiemanagement processen en systemen
- Ondersteunende processen
- Bedrijfsvoering processen
- Huisvesting

63. Ten aanzien van informatiemanagement processen en systemen geldt dat eerst een vergelijking van de bestaande systemen wordt gemaakt, om daarna te bekijken wat de consequenties zijn voor integratie van de systemen. Het is denkbaar [...].

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

64. Zoals hiervoor is omschreven zullen Partijen in samenspraak tot een integratieplan komen van de eventuele integratie van de diverse afdelingen na het verkrijgen van goedkeuring van de NZa.

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

65. Zoals hiervoor is omschreven zullen Partijen in samenspraak tot een integratieplan komen van de eventuele integratie van de diverse afdelingen na het verkrijgen van goedkeuring van de NZa.

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. Om tot een gezamenlijk integratieplan te komen, zullen de volgende stappen gezet worden:

Planning	Te zetten stappen
Vanaf 1 april 2022	[...]
	[...]
	[...]
	[...]
	[...]
Vanaf Q3 2022	[...]
	[...]
	[...]

- 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.

67. Doordat Partijen al hetzelfde systeem. [...], hanteren, zijn geen risico's voorzien bij het overhevelen van informatie. Dat hoeft namelijk niet plaats te vinden. In [...] worden de contactgegevens van huisartsen, praktijken en medewerkers die nu bij Partijen worden bijgehouden, gestroomlijnd en in ditzelfde systeem ondergebracht. Verder is het gezien de aard van de zorgverlening (spoedeisend en ketenzorg) niet nodig om de EPD's te integreren. Er blijven gescheiden EPD's bestaan voor de spoedzorg en voor ketenzorg.

68. [...] Ook de personeelsgegevens worden door beide organisaties meerendeels in [...] opgeslagen.

2.5 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.

69. De Concentratie zal [...] gefinancierd worden.

2.6 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.

70. Het belangrijkste voordeel van de fusie is de verlaging van bestuurlijke drukte voor huisartsen. Eén in plaats van twee organisaties, maar minder communicatie en minder vergaderen voor dokters en medewerkers, waardoor tijd vrij komt.

71. Zoals hiervoor besproken, maakt de fusie het mogelijk om zorgketens eenvoudiger op elkaar aan te sluiten. Dit draagt bij aan een betere samenwerking van dag en avond, nacht en weekendzorg in het belang van de patiënt. De fusie zal er ook voor zorgen dat kennis en expertise tussen Partijen en hun beeld bij patiënten en zorg in de regio wordt gedeeld. Dit zal leiden tot een versterking van de kennis en expertise.



72. Dankzij de fusie kan op een aantal gebieden de kwaliteit van dienstverlening door SHT – THOON aan zowel huisartsen als aan de medewerkers worden verbeterd. Bijvoorbeeld door samen het wervingspotentieel en het aantrekkelijk werkgeverschap te vergroten, om de zorg ook in de toekomst te kunnen blijven bieden en de uitdagingen omtrent de vergrijzing het hoofd te kunnen bieden.

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

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

73. Partijen wijzen de NZa erop dat de huisartsen op grond van de Beleidsregel BR/REG-21122 van de NZa werken met een begroting die wordt goedgekeurd door de zorgverzekeraar. Op basis van een productieraming wordt jaarlijks het tarief bepaald. Vanwege deze door de NZa bepaalde financieringssysteematiek en de vele factoren die van invloed zijn op de productieraming is het voor Partijen niet mogelijk om een productieraming te maken voor de komende vijf jaar die de werkelijkheid in voldoende mate van zekerheid benadert.

74. Hieronder is een vertrouwelijke vijfjarenprognose van de begroting van Partijen opgenomen die uitgaat van een situatie na het voltrekken van de Concentratie. Ten behoeve van de leesbaarheid is deze ook opgenomen als **BIJLAGE 5**. Onderstaande prognose houdt geen rekening met exogene factoren.

Begroting SHT na de Concentratie

[...]

Begroting THOON na de Concentratie

[...]

75. Partijen leveren hierbij een geconsolideerde financiële meerjarenprognose aan.

[...]

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

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.

76. THOON en SHT hebben momenteel al een gezamenlijke cliëntenraad (“**CR**”). Deze CR zal behouden blijven voor de fusieorganisatie SHT-THOON. De CR is op 3 december 2021 met een fusieplan geïnformeerd over de Concentratie (**BIJLAGE 6**). De CR heeft het fusieplan op 7 december 2021 besproken in een vergadering (**BIJLAGE 7**) en heeft positief geadviseerd (**BIJLAGE 17**).

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.

77. THOON en SHT hebben gezamenlijk een ‘bijzondere ondernemingsraad’ (“**BOR**”). De BOR is op 6 december 2021 door middel van een adviesaanvraag geïnformeerd en om advies gevraagd over de Concentratie (**BIJLAGE 8**). De adviesaanvraag is op 13 december 2021 besproken met de BOR (**BIJLAGE 9**). De BOR heeft positief geadviseerd (**BIJLAGE 18**).

c. Geef aan welke andere stakeholders bij de concentratie zijn betrokken. Vermeld daarnaast of goedkeuring van deze stakeholders is vereist voor de voorgenomen concentratie en neem de contactgegevens van deze stakeholders op.

78. Onderstaande stakeholders zijn bij de Concentratie betrokken. Bij vraag 2.8 onder d wordt toegelicht hoe deze stakeholders betrokken zijn bij de Concentratie.

Stakeholder	Contactpersoon	E-mail	Telefoonnummer
Menzis (preferente zorgverzekeraar)	[...]	[...]	[...]
Medisch Spectrum Twente (topklinisch ziekenhuis)	[...]	[...]	[...]
Ziekenhuisgroep Twente (algemeen ziekenhuis)	[...]	[...]	[...]

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 de betrokken stakeholders. Overleg onderbouwende documentatie.



79. Menzis is in de regio waar SHT en THOON actief zijn (Twente) de preferente alsook de grootste verzekeraar. Waar het gaat om regionale vraagstukken – zoals fusies – worden deze door de andere verzekeraars overgelaten aan Menzis. Menzis is door middel van verschillende gesprekken reeds geïnformeerd en op de hoogte gehouden over (de voortgang van) de Concentratie. Menzis heeft in die gesprekken niet aangegeven bezwaar te hebben tegen de Concentratie. **BIJLAGE 10** betreft een e-mailbericht aan Menzis waarin THOON aangeeft dat Menzis ook in de toekomst op de hoogte wordt gehouden over (de voortgang van) de Concentratie. Ook wordt Menzis met **BIJLAGE 10** (nogmaals) uitgenodigd om – indien nodig – vragen te stellen over de Concentratie. Partijen hebben geen enkele reden om aan te nemen dat Menzis in vervolg op de verschillende gesprekken die hebben plaatsgevonden over de Concentratie en **BIJLAGE 10** thans negatief ten opzichte van de Concentratie staat. Ook de reactie van Menzis (**BIJLAGE 11**) op het e-mailbericht over de Concentratie geeft geen enkele aanleiding om uit te gaan van een negatieve houding van Menzis ten opzichte van de Concentratie.
80. Medisch Spectrum Twente is in de zomer van 2021 door middel van een gesprek geïnformeerd over de Concentratie. Medisch Spectrum Twente heeft in dat gesprek niet aangegeven bezwaar te hebben tegen de Concentratie. **BIJLAGE 12** betreft een e-mailbericht aan Medisch Spectrum Twente waarin THOON de Concentratie volledigheidshalve nogmaals onder de aandacht brengt bij Medisch Spectrum Twente. Partijen hebben geen enkele reden om aan te nemen dat Medisch Spectrum Twente negatief ten opzichte van de Concentratie staat.
81. Ziekenhuisgroep Twente is op 27 september 2021 door middel van een gesprek geïnformeerd over de Concentratie. Ziekenhuisgroep Twente stond tijdens dat gesprek positief ten opzichte van de Concentratie – dat is naar weten van Partijen naderhand niet meer veranderd. **BIJLAGE 13** betreft een e-mailbericht aan Ziekenhuisgroep Twente waarin de Concentratie volledigheidshalve nogmaals onder de aandacht wordt gebracht bij Ziekenhuisgroep Twente. Partijen hebben geen enkele reden om aan te nemen dat Ziekenhuisgroep Twente thans negatief ten opzichte van de Concentratie staat.

3 Cruciale zorg

3.1 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

3.2 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.

3.3 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.



3.4 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.

3.5 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.

3.6 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.

82. SHT levert spoedeisende huisartsenzorg. Volgens vraag 3.3. gaat het om SEH hulp en dat is ziekenhuiszorg. Daar valt de zorg van Partijen niet onder. Bovendien zal de voorgenomen Concentratie geen gevolgen hebben voor cruciale zorg. De zorgverlening blijft ongewijzigd.

4 Overige informatie en bijlagen

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

83. Niet van toepassing.

4.2 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.

OVERZICHT BIJLAGEN		
1	Fusieplan	
2	Organigram SHT	
3	Organigram THOON	
4	Organigram na de Concentratie	
5	Vijfjarenprognose begroting SHT / THOON na de Concentratie	
6	Adviesaanvraag CR d.d. 3 december 2021	
7	Verslag bijeenkomst CR d.d. 7 december 2021	
8	Adviesaanvraag BOR d.d. 6 december 2021	
9	Verslag vergadering BOR d.d. 13 december 2021	
10	E-mailbericht aan Menzis d.d. 12 januari 2022	
11	Reactie Menzis	
12	E-mailbericht aan Medisch Spectrum Twente d.d. 12 januari 2022	
13	E-mailbericht aan Ziekenhuisgroep Twente d.d. 12 januari 2022	
14	Volmacht SHT	
15	Volmacht THOON	
16	Conceptstatuten	
17	Advies CR	
18	Advies BOR	
19	Advies RvC THOON	



MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

20	Advies RvC SHT	
21	Reactie op advies RvC	
22	Reactie op advies CR	
23	Reactie op advies RvC SHT	
24	Reactie advies BOR	

* * *