



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

Zorgspecifieke concentratietoets

Aanvraagformulier

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

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

TSN Verzorging & Verpleging B.V. [...] Zwolle, 5 november 2024 Handtekening	Stichting Zorggroep Meander [...] Veendam, 5 november 2024 Handtekening
--	--

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

Naam gemachtigde 1 Functie gemachtigde Plaats en datum	Naam gemachtigde 2 Functie gemachtigde Plaats en datum
--	--

¹ Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de handtekeningvelden kopiëren. Enkel van de betrokken organisatie(s) die door 50 of meer personen zorg doet verlenen, is een handtekening van de rechtsgeldig vertegenwoordiger vereist.

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

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

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

Procedure

- Per onderdeel vult u het formulier volledig en naar waarheid in.
- Het aanvraagformulier dient zelfstandig leesbaar te zijn. Er kan niet worden volstaan met verwijzingen naar bijlagen en andere documenten. Bijlagen kunnen als ondersteunend aan het aanvraagformulier worden meegezonden.
- Het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, kan per e-mail worden verzonden aan info@nza.nl, onder vermelding van “Zorgspecifieke concentratietoets”.
Een e-mail kan niet groter zijn dan 20mb. U kunt de aanvraag in meerdere e-mails sturen.
- Wij verzoeken u ons het aanvraagformulier ondertekend, voorzien van de actuele 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 5.1 van de Wet open overheid 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’.

TSN V&V en Zorggroep Meander hebben vertrouwelijke passages geel gemarkeerd.

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, Wmg.

Hoe lang bewaren wij deze gegevens?

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

Wat zijn uw rechten?

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

Contact

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

Onderdeel I – Bij de concentratie betrokken organisaties

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

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

I.1 Organisatie 1³

Statutaire naam organisatie:	TSN Verzorging & Verpleging B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	63048159
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet door 1.200 personen zorg verlenen. ⁴	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 50089, 8002 LB Zwolle
Telefoonnummer	0546-486440

Voorzitter ondernemingsraad⁵

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 50089, 8002 LB Zwolle
Telefoonnummer	0546-486440

Voorzitter cliëntenraad⁶

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 50089, 8002 LB Zwolle
Telefoonnummer	0546-486440

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

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

⁵ De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

⁶ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

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

TSN Verzorging & Verpleging B.V. (hierna: TSN V&V) is een WTZa-gegunde zorginstelling voor (onder meer) het (doen) leveren van persoonlijke verzorging en verpleging op grond van de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet langdurige zorg (Wlz).

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

TSN V&V is voornamelijk actief in Noord-Nederland (de provincies Groningen en Drenthe) en in Oost-Nederland (regio Twente).

I.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Stichting Zorggroep Meander
Nummer Kamer van Koophandel:	02086881
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	deze zorgaanbieder doet door 1261 personen zorg verlenen. ⁷

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 7, 9640 AB Veendam
Telefoonnummer	0598 686868

Voorzitter ondernemingsraad⁸

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 7, 9640 AB Veendam
Telefoonnummer	[...]

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

⁸ De NZa kan contact opnemen met de ondernemingsraad om de betrokkenheid van personeel in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

Voorzitter cliëntenraad⁹

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Postbus 7, 9640 AB Veendam
Telefoonnummer	[...]

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

Zorggroep Meander biedt dag en nacht zorg voor overwegend ouderen in Oost-Groningen. Ouderen kunnen bij Zorggroep Meander terecht voor thuiszorg, wonen, revalidatie en behandelingen. Er zijn vier woonzorgcentra (verpleeghuiszorg), vier woonservicecentra, één revalidatiecentrum en diverse steunpunten voor thuiszorg en dagopvang in Oost-Groningen.

Zorggroep Meander biedt verpleging en verzorging op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

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

Zorggroep Meander is werkzaam in de gemeenten Midden-Groningen, Veendam, Pekela, Stadskanaal en Westerwolde. In deze gemeenten biedt Zorggroep Meander wijkverpleging. Daarnaast heeft Zorggroep Meander de volgende locaties:

Woonzorgcentra:

- Veenkade, Veendam
- Parkheem, Stadskanaal
- Heggerank, Musselkanaal
- Borg Westerwolde, Ter Apel

Woonservicecentra:

- Breehorn, Veendam
- A-Horst, Musselkanaal
- Bolderbörg, Vlagtwedde
- Kloosterheerd, Ter Apel

I.3 Beschrijf het karakter van de concentratie

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

Meer informatie over het begrip concentratie vindt u in paragraaf 1.1 van de Toelichting.

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

⁹ De NZa kan contact opnemen met de cliëntenraad om de betrokkenheid van cliënten in het kader van onderdeel II.8 van dit aanvraagformulier te beoordelen.

- 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.

Zorggroep Meander en TSN V&V zien de noodzaak om samen te werken aan behoud van zorg in de gebieden Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen om nu én in de toekomst kwalitatief goede zorg in deze gebieden te kunnen blijven garanderen. De komende jaren wil Zorggroep Meander de focus leggen op haar kerngebied, rondom de woonlocaties in Veendam, Stadskanaal en Ter Apel.

Zorggroep Meander en TSN V&V zijn daarom een verkenning gestart voor overname van teams in Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen. Het team 'Muntendam' bevat cliënten in Muntendam, Meeden en Veendam-Noord (postcodegebied 9645). TSN V&V wil als systeemaanbieder de teams en cliënten van Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen overnemen zodat in dit gebied de continuïteit van de zorg gewaarborgd kan blijven. TSN V&V en Zorggroep Meander leveren vergelijkbare type zorg met vergelijkbaar type werknemers. De teams leveren verpleging en verzorging op basis van de Wlz en de Zvw aan cliënten in de betreffende regio's. Deze activiteiten worden overgedragen aan TSN V&V.

Dit betreft een activa/passiva transactie op basis van een koopovereenkomst waarin de activiteiten in genoemde regio overgaan. De transactie omvat circa 319 cliënten, 63 werknemers, 2 uurcontracten voor kleinschalige kantoorlocaties en 5 leasecontracten. Dit betreft alle werknemers en cliënten die verbonden zijn aan de teams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen. Er zijn geen activiteiten vanuit deze teams die achterblijven bij Zorggroep Meander. De overige thuiszorgteams binnen Zorggroep Meander blijven hun huidige activiteiten (verpleging en verzorging op basis van de Wlz, Zvw en Wmo) continueren binnen Zorggroep Meander. Zij werken rondom de woonzorg- en woonservicelocaties in Veendam, Stadskanaal, Musselkanaal en Ter Apel.

Partijen hebben overeenstemming bereikt over deze transactie en hebben op 23 oktober de koopovereenkomst ondertekend (zie bijlage 3). NB Zorggroep Meander is voornemens te fuseren met Stichting Icare per 1 januari 2025, waarbij Stichting Zorggroep Meander de verdwijnende vennootschap is en Stichting Icare de verkrijgende vennootschap. De fusie is een opschortende voorwaarde in de koopovereenkomst. Indien de fusie toch niet per 1 januari 2025 wordt geëffectueerd, kan TSN V&V schriftelijk afzien van deze voorwaarde. In artikel 5 van de koopovereenkomst is opgenomen dat Zorggroep Meander op de Leveringsdatum in dat geval [...] overmaakt aan TSN V&V als extra zekerheid voor het nakomen van de verplichtingen onder de koopovereenkomst indien de fusie met Stichting Icare niet door gaat. Inmiddels hebben de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en de betrokken medezeggenschapsorganen goedkeuring en positief advies gegeven ten aanzien van de fusie.

TSN V&V en Zorggroep Meander streven ernaar de levering op 1 januari 2025 te laten plaatsvinden. Hiervoor wordt ernaar gestreefd met cliënten vanuit TSN V&V een nieuwe zorgovereenkomst aan te gaan. Cliënten zullen niet worden gedwongen over te stappen naar TSN V&V. Voor werknemers geldt 'Overgang van onderneming' (art. 7:662 BW) waarbij ze van rechtswege in dienst komen van TSN V&V en daarbij alle opgebouwde rechten vanuit Zorggroep Meander zullen meenemen.

De ondernemingsraden van beide partijen alsmede de cliëntenraden van beide partijen hebben positief geadviseerd over de overname. Zie hiervoor bijlagen 4, 5, 6 en 7.

De belangrijkste zorgverzekeraars Menzis, Zilveren Kruis, VGZ en CZ staan vooralsnog positief tegenover deze overname. Het uitgangspunt is dat het relevante budget/zorgvolume van Zorggroep Meander dat samenhangt met de betreffende cliënten per leveringsdatum wordt overgedragen aan TSN V&V.

- 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 nog redelijkerwijs een belemmering kan vormen voor de doorgang van de transactie.

Beschrijf de voorwaarden bij de transactie (Verkoper = Stichting Zorggroep Meander, Koper = TSN Verzorging & Verpleging B.V.).

(a) [...]

(b) [...]

(c) de NZa:

(i) een besluit heeft genomen dat de Transactie geen goedkeuring behoeft onder de Wet marktwerking gezondheidszorg (Wmg);

(ii) goedkeuring heeft verleend aan de Transactie zoals bedoeld in artikel 49a van de Wmg zonder daaraan voorwaarden, beperkingen en/of verplichtingen te verbinden die niet aanvaardbaar zijn voor Koper (naar diens eigen oordeel); of

(iii) geen besluit heeft genomen over de Transactie binnen de daarvoor geldende termijn onder de toepasselijke Regelgeving op grond waarvan de Transactie geacht wordt van rechtswege te zijn goedgekeurd (de NZa Voorwaarde);

Status: Aanvraag NZa is bij dezen ingediend en in afwachting van goedkeuring. Goedkeuring NZa is noodzakelijk voor voortgang overnameproces en is daarmee een belemmerende factor.

(d) [...]

(e) [...]

(f) [...]

(g) [...]

(h) [...]

(i) [...]

(j) [...]

(k) [...]

- 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.*

TSN V&V Raad van Commissarissen

De raad van commissarissen van TSN V&V is geïnformeerd en goedkeuring is gegeven.

ADG dienstengroep SE Raad van Commissarissen

De raad van commissarissen van ADG dienstengroep SE is geïnformeerd en goedkeuring is gegeven.

Stichting Espria Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Espria heeft goedkeuring verleend aan het overdragen van de 3 wijkteams aan TSN.

- e Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.
- Intentieovereenkomst (bijvoegen).
 - (Concept) Koopovereenkomst (bijvoegen). **Zie bijlage 3**
 - Statuten(wijziging) (bijvoegen).
 - Oprichtingsakte (bijvoegen).
 - Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
 - Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen).
 - Anders, namelijk: Meerdere documenten mogelijk (bijvoegen).
- f Geef aan of de voorgenomen concentratie tevens meldingsplichtig is bij een andere toezichthouder.
- ACM
 - Europese Commissie
 - Anders, namelijk: Meerdere toezichthouders mogelijk
 - Niet van toepassing

Monitor in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Op 1 januari 2023 is de Algemene Maatregel van Bestuur verlopen die regelt dat de omzetrempels voor het concentratietoezicht in de zorg op grond van de Mededingingswet tijdelijk werden verlaagd (Stb. 2017, 503). In opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport monitort de NZa op grond van artikel 32 Wmg het effect van het wegvallen van de verlaagde omzetrempels voor het concentratietoezicht op grond van de Mededingingswet¹⁰.

- g Geef aan of de voorgenomen concentratie onder de verlaagde omzetrempels zou vallen zoals die golden tot 1 januari 2023 (Stb. 2007, 518).
- Ja
 - Nee

Overleg ter onderbouwing hiervan de meest recente jaarrekening van de betrokken ondernemingen. Deze worden enkel gebruikt voor monitoringsdoeleinden en hebben geen invloed op de beoordeling in het kader van de Zorgspecifieke concentratietoets.

De jaardocumenten zijn bijgevoegd in bijlagen 21 en 22.

Nadere toelichting:

In Stb. 2007, 518 art 1 lid 1 worden de verlaagde omzetrempels van toepassing verklaard bij

¹⁰ Kamerbrief over monitor effect vervallen verlaagde omzetrempels zorg.

concentraties waarbij ten minste twee van de betrokken ondernemingen ieder afzonderlijk een omzet hebben behaald van meer dan € 5.500.000. De definitie van “betrokken ondernemingen” wordt in het document “Toelichting aanvraagformulier zorgspecifieke concentratietoets” van de NZa (versie 1 mei 2023) op pagina 7, paragraaf 1.2 uitgewerkt. Daaruit volgt dat de betrokken ondernemingen bij onderhavige concentratie zijn: “de onderneming die zeggenschap verkrijgt en de onderneming, of het deel daarvan, waarover zeggenschap wordt verkregen”. De onderneming die zeggenschap verkrijgt is TSN V&V (omzet € 64 mln 2023). De onderneming, in dit geval het deel daarvan dat wordt overgenomen, omvat de 3 wijkteams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen; jaaromzet € 3,4 miljoen.

Voor de toepassing van de verlaagde omzeldrempels moeten “ten minste twee” van de betrokken ondernemingen meer dan € 5.500.000 omzet behaald hebben. Met 3,4 miljoen omzet voldoen de wijkteams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen hier niet aan, waardoor er slechts één van de betrokken ondernemingen aan het criterium voldoet. De concentratie valt om die reden niet onder de verlaagde omzeldrempels zoals die golden tot 1 januari 2023 (Stb. 2007, 518).

Onderdeel II – Effectrapportage

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

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

II.1 Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.

Welke alternatieven anders dan een concentratie zijn in beschouwing genomen? Wat zijn de beweegredenen van partijen om voor elkaar te kiezen? Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie? (Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting)

Op dit moment biedt Zorggroep Meander wijkverpleging in een vijftal regio's in het oosten van de provincie Groningen. In dit werkgebied bieden 19 teams verpleging en verzorging aan huis bij circa 1600 cliënten. Binnen de wijkverpleging is ongeveer 200 fte aan medewerkers werkzaam.

De wijkverpleging van Zorggroep Meander bevindt zich al jaren in een moeizame financiële positie. Enerzijds door krappe tariefafspraken, anderzijds door het onvoldoende efficiënt organiseren van het operationele proces binnen de wijkverpleging. Daarnaast speelt een aanhoudend hoog ziekteverzuim een belangrijke rol in de resultaten van de afgelopen jaren. Vanaf 2020 ziet Zorggroep Meander een terugloop van het aantal cliënten en een forse terugloop van het beschikbare arbeidspotentieel. Uitdagingen die uiteraard zijn effect hebben op de organisatie, maar uiteindelijk ook op het beschikbaar houden van kwalitatief goede zorg binnen de gehele regio.

Dit geldt zeker voor een relatief groot deel van het huidige werkgebied van Zorggroep Meander dat zich uitstrekt vanaf Veendam richting het noorden en oosten (Muntendam, Vlagtwedde, Sellinger). Het betreft een landelijk gebied met een grote cliëntspreiding en dus lange routes met een lage route-effectiviteit. Overige thuiszorgaanbieders in dezelfde regio kampen met dezelfde uitdagingen. Samenwerking met een andere partij in dit deel van het werkgebied lijkt dus onvermijdbaar: alleen door verdikking van het cliëntenbestand, door samenvoeging van de cliëntenbestanden van twee of meer aanbieders, zal in dit specifieke gebied de wijkverpleging rendabel kunnen worden. Daarmee blijft zorg thuis voor mensen in een kwetsbare positie ook in de komende jaren (toekomst) gegarandeerd.

Zorggroep Meander en TSN zien de noodzaak om samen te werken aan behoud van zorg in deze gebieden. Samenwerken om nu én in de toekomst kwalitatief goede zorg in deze gebieden te kunnen blijven garanderen. De komende jaren wil Zorggroep Meander de focus leggen op het kerngebied, rondom de woonlocaties in Veendam, Stadskanaal, Musselkanaal en Ter Apel. Zorggroep Meander en TSN zijn daarom een verkenning gestart voor overname van de teams in Muntendam, Vlagtwedde en Sellinger.

TSN wil als systeemaanbieder de teams en cliënten van Muntendam, Vlagtwedde en Sellinger overnemen zodat in dit gebied de **continuïteit van de zorg gewaarborgd kan blijven**. De overname van de drie teams in deze gebieden biedt kansen: cliënten dichter bij elkaar met meer kans om de wijkverpleging rendabel te krijgen en behoud van kwaliteit van de zorg. TSN wil zorgen dat de werkgelegenheid en zorg in deze regio behouden blijft.

De overgang van medewerkers van Zorggroep Meander naar TSN zal **effect** hebben voor zowel **medewerkers** van TSN als van Zorggroep Meander, maar biedt naast verandering ook voordelen, o.a. **kortere routes, meer werkzekerheid en leren kennen van nieuwe collega's**. De input van de huidige teamleiders, regisserend wijkverpleegkundigen en de wijkteams zijn daarin van belang om dit proces naar tevredenheid van zowel medewerkers als cliënten vorm te geven. De herverdeling van teams zal zowel voor medewerkers bij Zorggroep Meander als bij TSN gevolgen hebben. De afgelopen periode hebben gesprekken plaatsgevonden over de voorwaarden waaronder Zorggroep Meander de betreffende teams over kan dragen aan TSN. Deze voorwaarden zijn neergelegd in een koopovereenkomst (activa-passiva overeenkomst).

De volgende alternatieven heeft Zorggroep Meander overwogen:

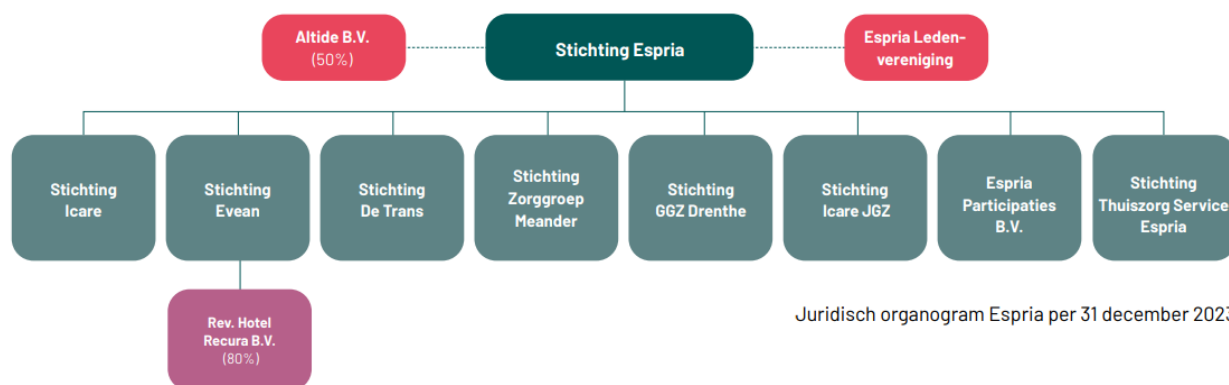
1. Continueren van huidige activiteiten: Continueren van deze activiteiten in dit specifieke landelijke gebied is gelet op de financiële resultaten van Zorggroep Meander geen haalbare optie. Om die reden is Zorggroep Meander op zoek gegaan naar een regionale partner die deze activiteiten over kan nemen. Door de wijkzorg in deze gebieden zoveel mogelijk te bundelen, kan de zorg slimmer worden georganiseerd. Hiermee is toegankelijkheid en continuïteit in de toekomst beter geborgd.

2. Overdracht naar een andere partij dan TSN: Zorggroep Meander is een systeemaanbieder. In de drie gebieden is TSN de enige andere systeemaanbieder. Om die reden zijn andere VVT-organisaties in de regio geen optie geweest.

3. Geleidelijk afbouwen van deze activiteiten: Dit is geen wenselijk alternatief omdat dan sprake zou zijn van langdurige onzekerheid en discontinuïteit voor cliënten en medewerkers. Bovendien zou dit in eerste instantie leiden tot een verslechtering van de resultaten voor Zorggroep Meander, waardoor dit ook geen passende oplossing is.

II.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (juridische 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)*

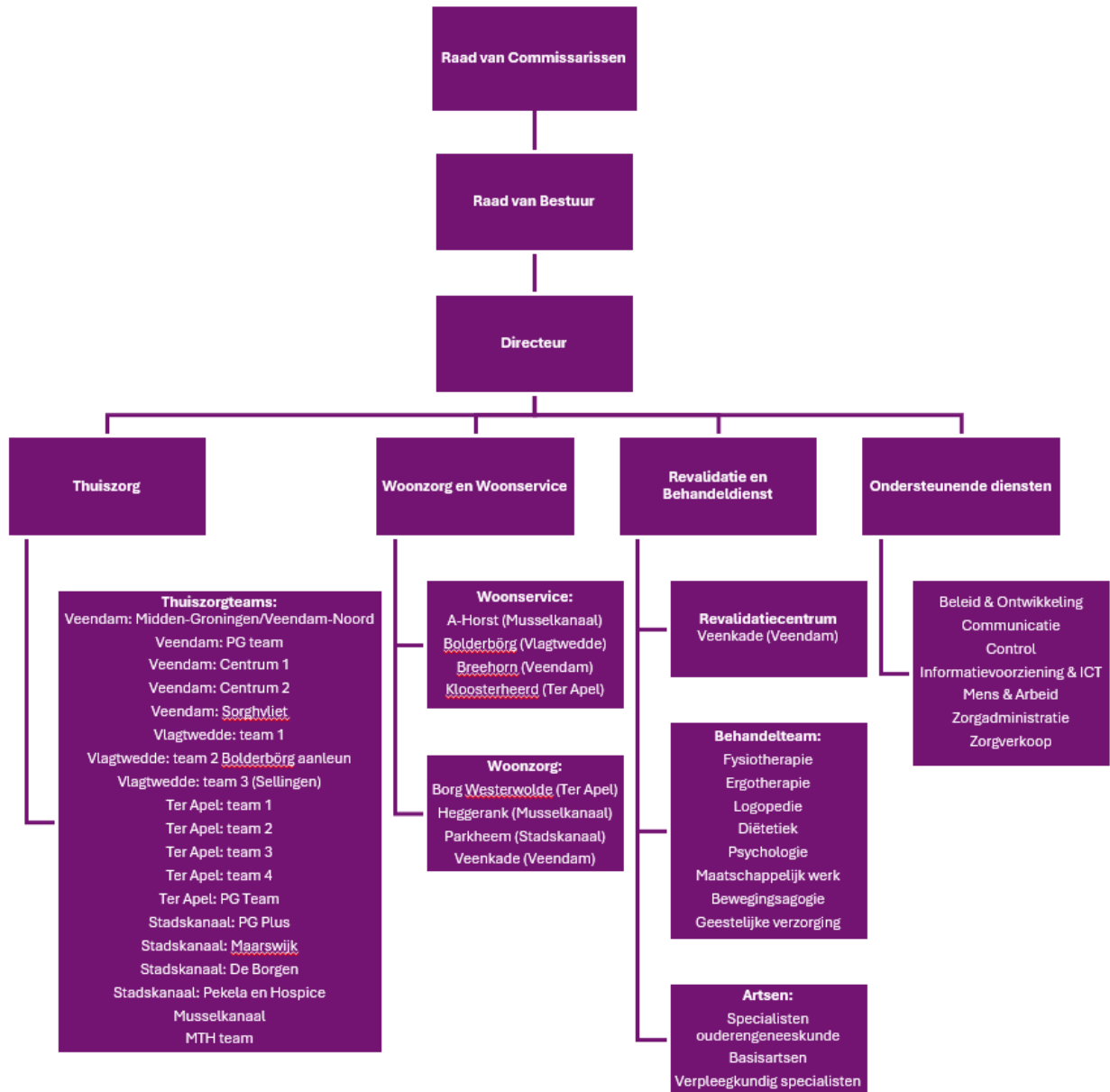
Juridische structuur zorggroep Meander



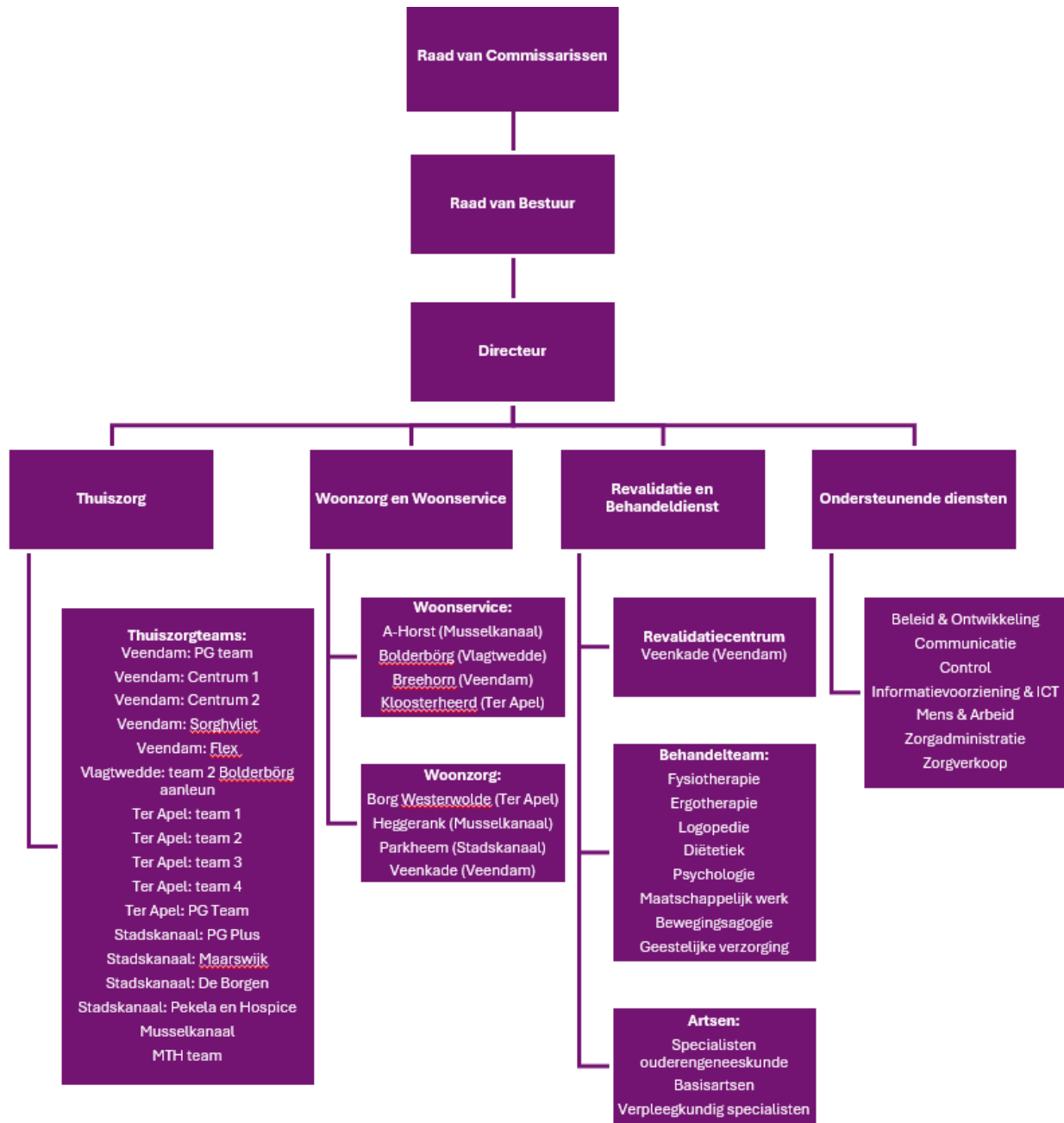
Stichting Zorggroep Meander is één van de zorgorganisaties binnen het concern Espria. Stichting Espria is statutair bestuurder van Stichting Zorggroep Meander. Stichting Espria kent een driehoofdige Raad van Bestuur.

Organogram zorggroep Meander

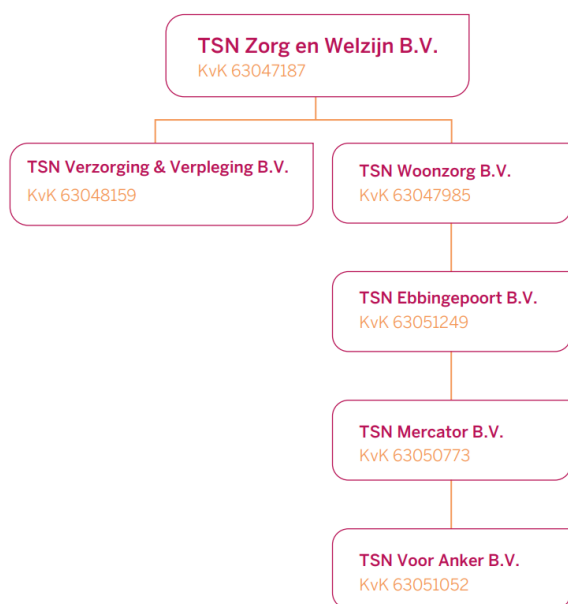
Situatie voor overname:



Situatie na overname:



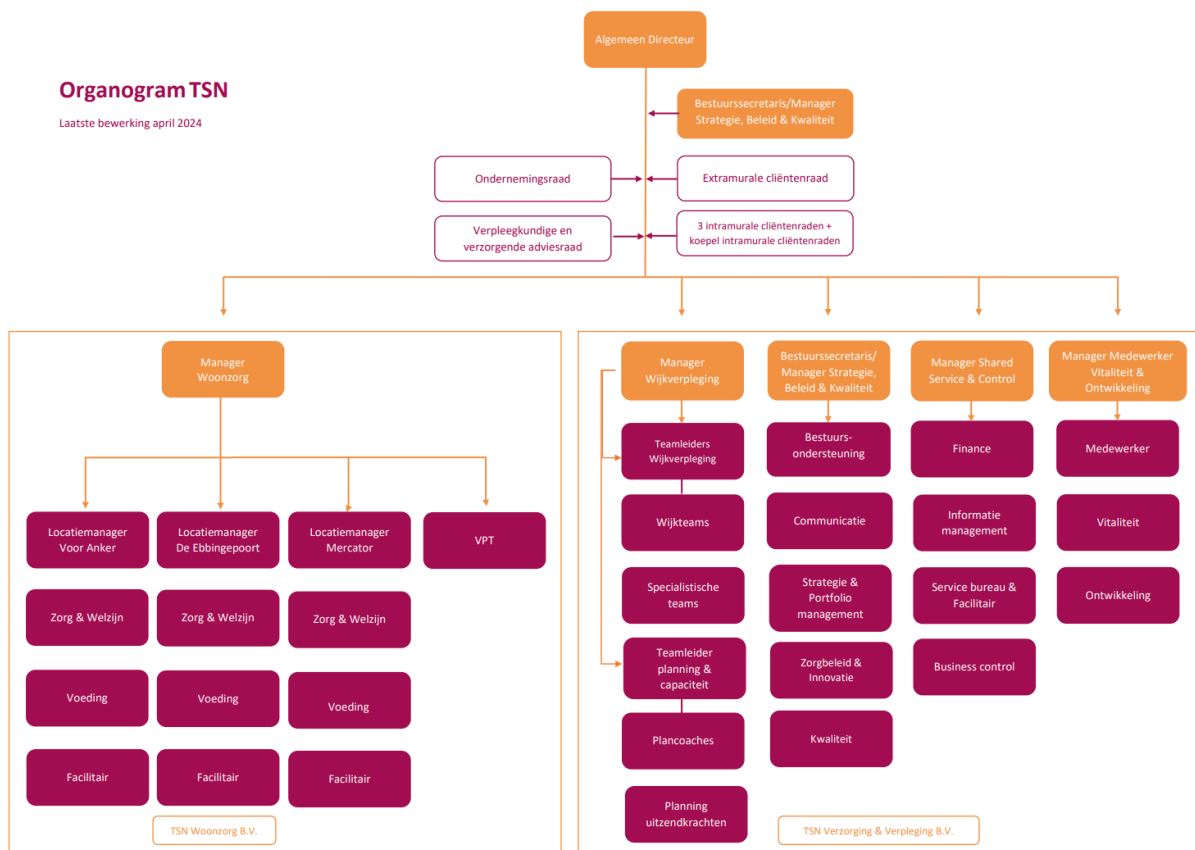
Juridische structuur TSN Zorg en Welzijn B.V. (concern waar TSN V&V deel van uit maakt)



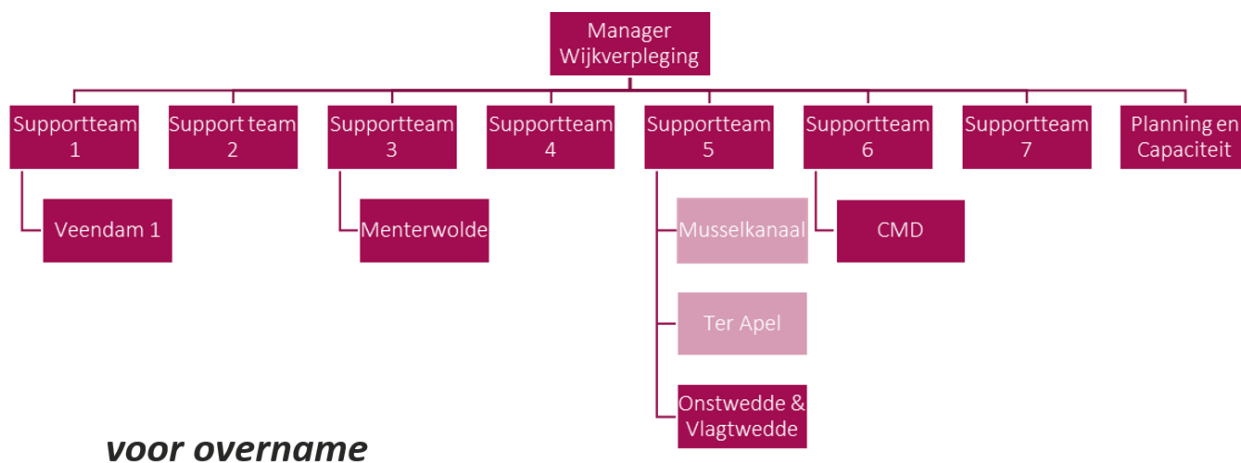
Schematische juridische structuur van de TSN ZenW-Groep per 31 december 2023.

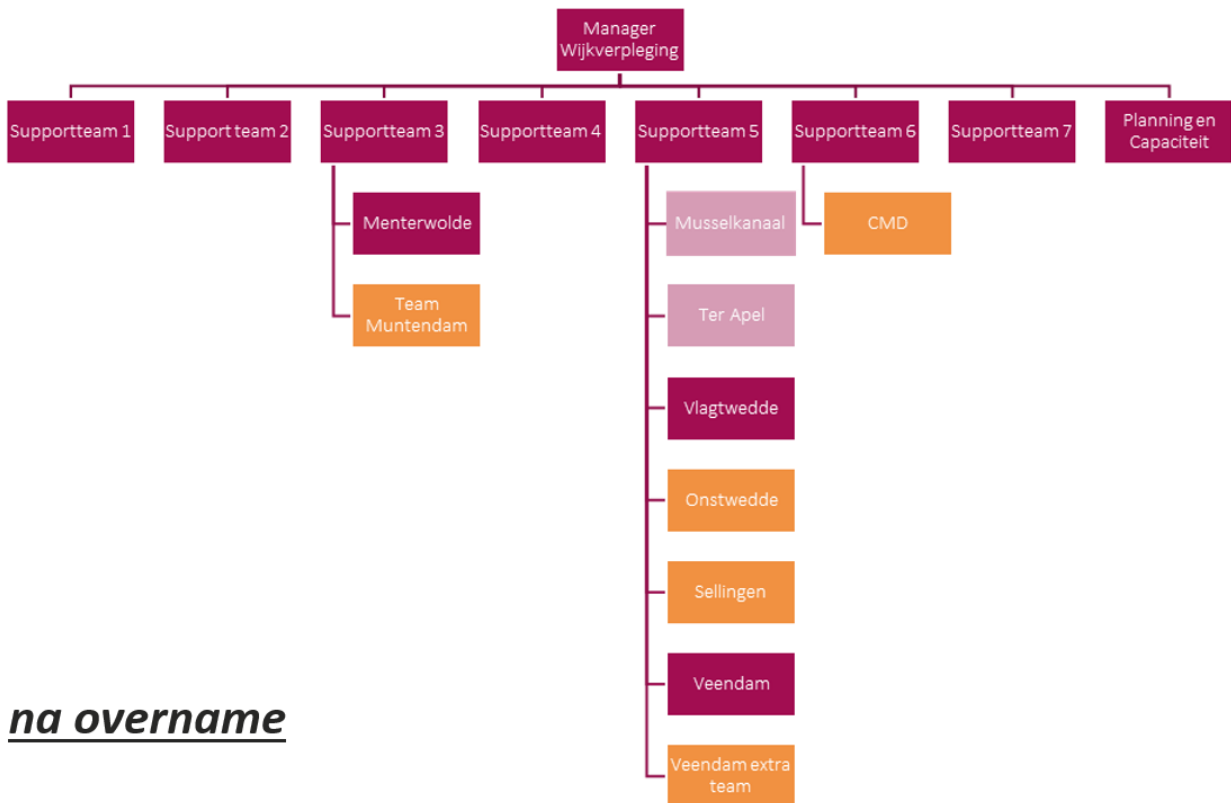
Statutair bestuurder van TSN Verzorging & Verpleging B.V. is TSN Zorg en Welzijn B.V. Statutair bestuurders van TSN Zorg en Welzijn B.V. zijn dhr. P.T.G. Lafranca en ADG Beheer B.V. Statutair bestuurder van ADG Beheer B.V. is dhr. D. Hendriks.

Organogram TSN Zorg en Welzijn B.V.



Toelichting op bovenstaand organogram (opgenomen in bijlage 12). TSN Zorg en Welzijn B.V. is 100% aandeelhouder van dochtermaatschappijen TSN Woonzorg B.V. en TSN Verzorging & Verpleging B.V. Binnen TSN Verzorging & Verpleging B.V. zijn de wijkverplegingsactiviteiten georganiseerd, aan welke de activiteiten van Zorggroep Meander zullen worden toegevoegd. Hieronder volgt een (vereenvoudigd) organogram onder de manager wijkverpleging in de situatie vóór en de situatie ná overname. In dit vereenvoudigd organogram zijn de wijkteams die door de overname niet geraakt zullen worden buiten beschouwing gelaten. Dit organogram, inclusief een toelichting is opgenomen in bijlage 13.





na overname

In de organogrammen zijn de rode blokken de bestaande teams, de oranje blokken geven teams weer die na de transactie toegevoegd worden en de roze blokken zijn teams die in de regio liggen en in een later stadium om optimalisatie redenen (gedeeltelijk) geraakt kunnen worden.

Toelichting op de integratie

Er komen 3 teams van Meander over naar TSN. Medewerkers en cliënten worden samengevoegd met de bestaande teams bij TSN. Daarbij zijn woonplaats, leeftijdverdeling en functieverdeling criteria die worden gehanteerd. De TSN-teams Menterwolde, Veendam 1 en Onstwedde & Vlagtwedde zijn direct betrokken. Team Veendam zal na samenvoeging worden gesplitst in twee teams. Team Menterwolde zal na samenvoeging gesplitst worden in twee teams (Menterwolde en Muntendam). Team Onstwedde & Vlagtwedde wordt na samenvoeging gesplitst in drie teams (Onstwedde, Vlagtwedde en Sellingen). Aan team CMD (casemanagers dementie) worden de twee casemanagers dementie van Zorggroep Meander toegevoegd.

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 h 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, of dat de (zorg)inhoudelijke aansturing zal wijzigen.

Er zal in het aanbod van de zorg niets veranderen en ook de zorgverlening aan de cliënten zal niet veranderen, omdat de betreffende werknemers van Zorggroep Meander mee over gaan naar TSN V&V.

De organisaties lijken op elkaar, waardoor er geen wezenlijke verschillen zijn in de uitvoering van wijkverpleging door beide organisaties. Door overdracht van de wijkteams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen is TSN V&V in staat om meer continuïteit te bieden aan haar cliënten in dit werkgebied.

De kracht van TSN V&V zit vooral in de kennis van de gehele keten van ouderenzorg. Door het verlenen van zorg thuis draagt TSN V&V bij aan het zo lang mogelijk thuis blijven wonen van cliënten. TSN V&V is actief in de samenwerking in het netwerk van huisartsen, ziekenhuizen, en andere (VVT-)ketenpartners.

- 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.

Het zorgproces van TSN V&V is in grote lijnen gelijk aan dat van Zorggroep Meander en verloopt als volgt. Een cliënt komt bij TSN V&V en wordt geïndiceerd door een regisserend wijkverpleegkundige. Aan de hand van de indicatie wordt een zorgplan gemaakt volgens de OMAHA-methodiek. Uit het zorgplan volgt de te leveren zorg. Periodiek wordt de zorg bij de verzekeraar gedeclareerd. TSN V&V ondersteunt het zorgproces met behulp van een geautomatiseerde zorgapplicatie ([...]) die routes plant, zorgdossier bijhoudt en de roosters afsluit ten behoeve van de declaraties aan de zorgverzekeraar. Naast de applicatie wordt het proces ondersteund door de inzet van supportteams en experts die inhoudelijk en op de diverse expertisevlakken ondersteuning kunnen bieden. TSN V&V levert zelf 24/7 zorg en ongeplande zorg in de regio Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen.

Zorggroep Meander werkt als volgt:

Een cliënt komt bij Zorggroep Meander en wordt geïndiceerd door een wijkverpleegkundige. Aan de hand van de indicatie wordt een zorgplan gemaakt volgens de OMAHA-methodiek. Uit het zorgplan volgt de te leveren zorg. Maandelijks wordt de zorg bij de verzekeraar gedeclareerd. Het zorgproces wordt ondersteund met behulp van een geautomatiseerde zorgapplicatie ([...]) die routes plant, het zorgdossier bijhoudt en de roosters afsluit ten behoeve van de declaraties aan de zorgverzekeraar. Daarnaast worden de teams ondersteund door verschillende expertises, zoals wondzorg, specialistische zorg, alarmering en nachtzorg (vanuit TSN).

Overbrugging van verschillen

Zoals uit voorgaande blijkt, zijn er geen noemenswaardige verschillen tussen de zorgprocessen bij TSN V&V en Zorggroep Meander.

- 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).

Er is sprake van overdracht van cliënten die wijkverpleging ontvangen, van Zorggroep Meander naar TSN V&V. Betrokken cliënten blijven na de transactie de zorg op dezelfde plek, namelijk thuis, ontvangen. De zorgverlening voor de betreffende wijkteams van Zorggroep Meander wordt samengevoegd met reeds in de regio actieve wijkteams van TSN V&V. Hieruit volgen nieuwe wijkteams die qua woonplaats, leeftijdsverdeling en expertise geoptimaliseerd zijn. Hierbij wordt zoveel als mogelijk dezelfde medewerker behouden, maar het is niet uit te sluiten dat de zorgverlener voor de cliënt wijzigt. Er vindt geen wijziging plaats in het aantal intramurale locaties van TSN V&V of Zorggroep Meander.

- d. Geef aan of er wijzigingen in 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 de zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?

Er is sprake van overdracht van cliënten die wijkverpleging ontvangen, van Zorggroep Meander naar TSN V&V. Betrokken cliënten blijven na de transactie de zorg op dezelfde plek, namelijk thuis, ontvangen. De zorgverlening voor de betreffende wijkteams van Zorggroep Meander wordt samengevoegd met reeds in dezelfde regio actieve wijkteams van TSN V&V. Hieruit volgt concentratie in de routes, waardoor reistijden voor werknemers afnemen.

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

Cliënten zullen na overdracht een nieuwe zorgovereenkomst ontvangen van TSN V&V. De voorwaarden van zorgverlening door TSN V&V zijn gelijk aan Zorggroep Meander.

Voordeel voor cliënten is dat zorg en ondersteuning dichtbij is en blijft georganiseerd, vanuit een netwerk in de regio waaronder ook de ongeplande zorg in de nacht, beschikbaarheid van casemanagers dementie, specialistisch verpleegkundigen, mogelijkheden 1^e lijns verblijf en doorstroom naar zwaardere zorg.

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

TSN V&V heeft op 24 oktober 2024 een informatiebijeenkomst georganiseerd voor de werknemers van Zorggroep Meander. Deze bijeenkomst is goed bezocht door werknemers van Zorggroep Meander. Aanwezig waren tevens afvaardiging van de Ondernemingsraden van zowel Zorggroep Meander als van TSN V&V, de Algemeen Directeur van TSN V&V, afvaardiging van de HR-afdeling van TSN V&V en teamleiders van zowel Zorggroep Meander als TSN V&V. De bijeenkomst kenmerkte zich door een goede sfeer. Werknemers zijn aan de hand meegenomen in de voorgenomen transactie. Begrijpelijke vragen vanuit werknemers over praktische zaken zijn beantwoord en worden verder besproken en meegenomen in de Warm Welkom sessies in november en december. Met elke medewerker zal voorts een individueel kennismakingsgesprek worden gevoerd. Met betrekking tot visie op zorg en zorgprocessen zijn er weinig verschillen. Zorggroep Meander en TSN V&V opereren in dezelfde regio, in dezelfde sector en leveren vergelijkbare diensten met een vergelijkbaar proces.

De ondernemingsraden van TSN V&V en Zorggroep Meander hebben contact met elkaar gehad. Teruggekoppeld werd dat TSN V&V en Zorggroep Meander vergelijkbare organisaties zijn en dat er veel overeenkomsten zijn in bedrijfscultuur. De ondernemingsraad van Zorggroep Meander is blij met de zorgvuldigheid die wordt betracht met betrekking tot het verwelkomen van de medewerkers van Zorggroep Meander bij TSN V&V.

- 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.

Kwartaal 4 2024: Informatiebrief naar cliënten, bezoek cliënten door wijkverpleegkundige Zorggroep Meander en TSN V&V, opstellen zorgovereenkomst, indicatie en zorgplan van TSN V&V, registeren in [...] van TSN V&V.

Organiseren informatiebijeenkomst voor werknemers Meander, voeren individuele gesprekken. Teamleider TSN V&V sluit aan bij werkoverleggen wijkteams Zorggroep Meander. Overzetten medewerkerdossiers en opstellen roosters en planning voor de periode na leveringsdatum. Zorgen voor Warm Welkom bij TSN

V&V voor nieuwe werknemers: bestellen werkkleding en devices, uitgifte organiseren en onboardingsprogramma met buddystructuur in Warm Welkom sessies.

Kwartaal 1 2025: Vervolg Warm Welkom en integratie in operationeel zorgproces van TSN V&V.

- 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.

De transactie brengt naar verwachting geen risico's met zich mee voor de kwaliteit en bereikbaarheid van de zorg. TSN V&V is een grote VVT-organisatie en is actief in wijkverpleging en heeft veel kennis in huis. Er worden alleen cliënten overgenomen die wijkverpleging in de Zvw en Wlz ontvangen. De bereikbaarheid van de zorg wijzigt niet.

Risico: aanpassing van werknemers aan de nieuwe organisatie en eventueel vertrekkende werknemers.

De overname gaat gepaard met veranderingen. Werknemers moeten gewoonlijk wennen aan nieuwe werkafspraken, nieuwe collega's en een nieuwe werkgever. Voorafgaand aan de transactie heeft TSN V&V al kennismakingsgesprekken met betreffende werknemers van Zorggroep Meander gevoerd. In de opstartfase wordt extra aandacht besteed aan de introductie en het inwerken -bij TSN 'Warm Welkom' genoemd-, onder andere met behulp van buddy's, zodat de veiligheid en kwaliteit volgens de normen van TSN V&V goed geborgd worden en de werknemers vertrouwd raken met hun nieuwe werkomgeving.

Restrisico is laag.

Risico: overdracht van het cliëntendossier. Beide partijen hebben een eigen wijze van een cliëntendossier bijhouden. Om interpretatieverschillen te voorkomen en alle cliëntwensen goed te interpreteren, zullen nog voor leveringsdatum wijkverpleegkundigen van TSN V&V samen met wijkverpleegkundigen van Zorggroep Meander alle cliënten die over komen bezoeken en een nieuwe indicatie en zorgplan opstellen.

Restrisico is laag.

Risico: een cliënt is ontevreden. Dit risico zal zich waarschijnlijk niet snel voordoen, omdat in alle gevallen de zorg wordt voortgezet op de vertrouwde manier. TSN V&V zal kijken naar mogelijkheden van zelfredzaamheid bij het opstellen van de nieuwe indicatie. Het kan zijn dat cliënten een andere zorgmedewerker krijgen. Dit kan leiden tot ontevredenheid, maar cliënt blijft altijd vrije keuze van zorgaanbieder hebben.

Restrisico is laag.

Risico: een cliënt wil niet over naar TSN V&V. Zorggroep Meander zal in voorkomende situaties in overleg met de cliënt ervoor zorgdragen dat de cliënt naar de zorgaanbieder van zijn/haar keuze wordt overgedragen. In de regio zijn meerdere aanbieders voor Zvw- en Wlz-zorg actief.

Restrisico is laag.

- 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.

Van welke (ICT-)systemen maken de betrokken organisaties gebruik? Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?

De concentratie zal geen veranderingen brengen in (de organisatie van) de ondersteunende afdelingen. De transactie omvat alleen werknemers die werkzaam zijn in de zorgverlening en geen werknemers van ondersteunende diensten.

Medewerkers van Zorggroep Meander zijn gewend om met hetzelfde cliëntensysteem te werken als medewerkers van TSN V&V, zoals [...]. Medewerkers van Zorggroep Meander krijgen wel met een ander HR-systeem te maken, namelijk [...]. TSN V&V zal in het inwerkprogramma een introductie aanbieden waarin de betrokken werknemers van Meander wegwijs gemaakt worden in [...].

Betrokken werknemers van Zorggroep Meander kunnen na leveringsdatum een beroep doen op de reeds bestaande ondersteunende afdelingen van TSN V&V, zoals bijvoorbeeld de salarisadministratie, de zorgadministratie, de HR-adviseurs, de personeelsadministratie, de IM-helpdesk en het servicebureau.

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

Het efficiënter inrichten van de routes, ofwel de planning van de cliënten en de indeling van de wijkteams op persoonsniveau moet nog plaatsvinden. De input van de wijkverpleegkundigen, de teamleiders en de werknemers zijn daarin van belang. Uiteindelijk werken we toe naar integratie van de wijkteams in de regio Muntendam, Vlagtwedde en Sellingeren (zoals beschreven in II.2).

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

Alle keuzes zijn gericht op: behoud van kwaliteit van zorg, integratie van nieuwe collega's, doelmatige zorgverlening en efficiënte inzet van werknemers.

- 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.

Kwartaal 4 2024: Voor leveringsdatum worden alle personeelsdossiers en personeelsstamkaarten overgezet in het HR-systeem [...] van TSN V&V. Ook worden alle cliënten in dit kwartaal overgezet in het [...] van TSN V&V. In dit kwartaal zal het inwerkprogramma worden opgestart en verder doorgezet in Kwartaal 1 van 2025.
In kwartaal 4 2024 en kwartaal 1 van 2025 wordt uitvoering gegeven aan de integratie van de wijkteams en efficiënte planning van routes.

- 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.
Bijvoorbeeld risico's die zich kunnen voordoen bij het integreren van verschillende ICT-systemen.

Risico: cliënten zijn minder tevreden. Bij TSN V&V staat de cliënt centraal. Cliënten moeten zich thuis voelen in hun huis en zich vertrouwd voelen met TSN V&V. Daarom zal bij aanvang extra aandacht zijn aan het opbouwen van de vertrouwensband. Het is niet uitgesloten dat een zorgverlener wisselt vanwege de nieuwe indeling van de wijkteams. Een cliënt kan uiteindelijk altijd wisselen van zorgaanbieder.
Restrisico is laag.

Risico: werknemers zijn niet tevreden. Er ontstaat hierdoor mogelijk verloop of verzuim. Naast de zakelijke vorm van integratie, moeten werknemers zich ook thuis gaan voelen bij TSN V&V. In de diverse medewerkersbijeenkomsten, met het aansluiten van de TSN-teamleider bij het werkoverleg voor

leveringsdatum en in het introductieprogramma 'Warm Welkom' werkt TSN V&V aan de vertrouwensband met de overkomende werknemers.

Restrisico is laag.

- 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.

[...]

- II.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie.

TSN V&V levert vanuit bestaande wijkteams vergelijkbare zorg in dezelfde regio als waarin de over te nemen wijkteams van Zorggroep Meander zijn, namelijk Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen. TSN V&V en Meander zijn in de betreffende regio qua omvang ongeveer gelijkwaardig. Door de voorgenomen concentratie 'verdikt' het cliëntenbestand van TSN V&V, waardoor efficiënter gepland kan worden doordat er minder reistijd zal zijn. TSN V&V kan de uitbreiding van zorg dragen met de staande ondersteuningsorganisatie, waardoor schaalvoordeel optreedt.

- II.7 De NZa onderscheidt twee verschillende situaties voor wat betreft de financiële gezondheid van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties. De situatie bepaalt welke financiële onderbouwing van de voorgenomen concentratie moet worden aangeleverd. Daarnaast dient extra informatie verstrekt te worden wanneer naast de goedkeuring van de NZa ook de goedkeuring van een andere externe toezichthouder vereist is (Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting). Geef aan welke situatie(s) van toepassing is/zijn.

- Alle bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties hebben een positief exploitatieresultaat (categorie A). Minimaal aan te leveren documentatie:

– **(Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;**

[...]

– **(Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;**

[...]

- Toelichting op de opbouw – omvang en verdeling – van de overnamesom en de wijze waarop de overnamesom wordt gefinancierd.

[...]

- Eén van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties heeft een negatief exploitatieresultaat (categorie B). Partijen dienen minimaal de benodigde documenten aan te leveren zoals opgenomen staat bij categorie A en daarbij een:

– **Beschrijving/toelichting op welke wijze de negatieve financiële situatie wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie;**

[...]

- **Beschrijving van de synergievoordelen die ontstaan na de voorgenomen concentratie en mede bijdragen aan de ombuiging naar een positief exploitatieresultaat. [...]**

- Als naast goedkeuring van de NZa ook goedkeuring van een andere toezichthouder, bijvoorbeeld de ACM, vereist is voor de voorgenomen concentratie, dan verwacht de NZa dat een volledig financieel business plan wordt aangeleverd. Een financieel business plan bestaat uit:
 - (Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;
 - (Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;
 - Verwachte synergievoordelen in de komende vijf jaren;
 - Geprognostiseerde integratiekosten inzake de voorgenomen concentratie;
 - (Geconsolideerde) prognose kasstroomoverzicht voor de komende vijf jaar.

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.

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.*

Raadpleeg paragraaf 2.5 van de Toelichting voor wat de NZa verwacht.

- 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/of andere relevante documenten (Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting).
Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

TSN V&V

Op 23 september 2024 heeft TSN V&V de CR geïnformeerd over het voornemen van de overname van de activiteiten van de wijkteams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen van Zorggroep Meander in een uitgebreide presentatie. Op 2 oktober 2024 heeft TSN V&V de CR om verzocht advies uit te brengen. Het voorgenomen besluit is op 9 oktober 2024 in een gezamenlijk overleg met de OR nader toegelicht en hebben Directie en MT vragen beantwoord. De CR heeft na intern beraad op 21 oktober 2024 positief advies uitgebracht. De adviesaanvraag is opgenomen in bijlage 8. De reactie van de CR op de adviesaanvraag is opgenomen in bijlage 9. De volgende overwegingen zijn voor de cliëntenraad doorslaggevend geweest:

- De zorg voor de cliënt blijft behouden, indien de cliënt dit wenst;
- De medewerkers die willen blijven, behouden hun baan;
- Dit biedt oplossing aan een zorgpunt van de cliëntenraad, namelijk hoe de wijkzorg in zo'n dunbevolkt gebied in stand kan blijven.

De cliëntenraad van TSN V&V heeft in haar advies een aantal aandachtspunten geformuleerd. Hierop is door TSN V&V op 31 oktober middels een brief formeel gereageerd. Deze brief is bijgesloten als bijlage 29. Er wordt door TSN V&V over het hoge ziekteverzuim teruggekoppeld dat TSN V&V geen uitgebreide

analyse heeft ontvangen van Zorggroep Meander, maar dat alle medewerkers uitgebreid in inwerkprogramma's en het verzuimbeleid worden meegenomen. Over de zorg over de veranderende samenstelling van de teams heeft TSN V&V de praktische uitvoering van het integratieplan teruggekoppeld. TSN V&V zal alle opbrengsten gebruiken om de zorg in continuïteit te kunnen bieden in deze dunbevolkte gebieden in Groningen.

De bestaande cliënten van TSN V&V in de betrokken regio zijn door middel van een persoonlijke brief geïnformeerd over de voorgenomen concentratie. De cliëntenraad heeft hiervan een afschrift ontvangen.

Zorggroep Meander

De cliëntenraad van Zorggroep Meander is vanaf het begin van de gesprekken met TSN V&V meegenomen in de voorgenomen overdracht. Zij hebben gedurende het traject al belangrijke punten vanuit cliëntperspectief meegegeven. De cliëntenraad heeft op 27 september 2024 de adviesaanvraag ontvangen (bijlage 10). Op 17 oktober heeft de cliëntenraad een positief advies uitgebracht (bijlage 11). De cliëntenraad heeft aangegeven graag mee te worden genomen in de informatievoorziening aan cliënten en ziet graag dat de hospicezorg bij Zorggroep Meander blijft. Dit laatste is het geval. In week 42 zijn cliënten door middel van een persoonlijke brief geïnformeerd over de voorgenomen overgang naar TSN. De cliëntenraad heeft hiervan een afschrift ontvangen.

- 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/of andere relevante documenten (*Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting*).
Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van medewerkers overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

TSN V&V

Op 10 september 2024 heeft TSN V&V de OR geïnformeerd over het voornemen van de overname van de activiteiten van de wijkteams Muntendam, Vlagtwedde en Sellingen van Zorggroep Meander in een uitgebreide presentatie. Op 2 oktober 2024 heeft TSN V&V de OR om verzocht advies uit te brengen. Het voorgenomen besluit is op 9 oktober 2024 in een gezamenlijk overleg met de OR nader toegelicht en hebben Directie en MT vragen beantwoord.

De OR heeft de medewerkersbijeenkomst die op 14 oktober 2024 is gehouden voor betrokken medewerkers van TSN V&V bijgewoond, heeft een achterbanraadpleging gehouden, en is overleg geweest met vertegenwoordigers van de ondernemingsraad van Zorggroep Meander.

De OR heeft in intern beraad op 22 oktober 2024 alle inbreng geëvalueerd en heeft op 23 oktober 2024 positief advies uitgebracht. De adviesaanvraag is opgenomen in bijlage 4. De reactie op de adviesaanvraag is opgenomen in bijlage 5. De volgende overwegingen zijn voor de ondernemingsraad doorslaggevend geweest:

- De overname van cliënten en medewerkers vergroot de toekomstbestendigheid van de thuiszorg in dit dunbevolkte gebied;
- Het is voor TSN een positieve ontwikkeling omdat de synergievoordelen de huidige wijkteams rendabeler maken.

Op 14 oktober 2024 heeft TSN in een informatiebijeenkomst haar eigen medewerkers in de betrokken regio geïnformeerd en zijn vragen beantwoord. Op 24 oktober heeft TSN V&V een informatiebijeenkomst georganiseerd voor betrokken medewerkers van Zorggroep Meander. Deze bijeenkomst is ook bijgewoond door een afvaardiging van de ondernemingsraad van TSN V&V.

De input verkregen uit de bijeenkomsten wordt benut voor een goede overdracht voor zowel zorgverleners als cliënten.

Zorggroep Meander

De ondernemingsraad van Zorggroep Meander is vanaf het begin van de gesprekken met TSN V&V meegenomen in de voorgenomen overdracht. De ondernemingsraad heeft gedurende het traject al belangrijke punten vanuit medewerkersperspectief meegegeven. De ondernemingsraad heeft 28 oktober 2024 een positief advies uitgebracht. In het advies geeft de raad aan de keuze om afscheid te nemen van deze drie wijkteams te ondersteunen. Er wordt vooral aandacht gevraagd voor duidelijke communicatie richting medewerkers over bijvoorbeeld afrekening openstaande verlof- en compensatie-uren en helderheid over roosters en teamafspraken na de overgang. Ook vraagt de ondernemingsraad aandacht voor een warme overdracht voor medewerkers waarbij ook aandacht is voor individuele wensen en voorkeuren.

Op 14 oktober 2024 zijn de betrokken teams geïnformeerd door de zorgmanager en de directeur over de voorgenomen overgang naar TSN. Hier was een delegatie van de ondernemingsraad bij aanwezig. Daarnaast is op 24 oktober 2024 een informatiebijeenkomst georganiseerd door TSN V&V voor de betreffende medewerkers van Zorggroep Meander. Deze bijeenkomst werd door medewerkers positief gewaardeerd. Zij ervaren een warme ontvangst binnen TSN. Concrete vragen ten aanzien van bijvoorbeeld planning konden worden gesteld en daardoor ook tijdig worden beantwoord. Ook bij deze bijeenkomst was een delegatie van de ondernemingsraad van Zorggroep Meander aanwezig. De komende periode zullen teammanagers vanuit TSN aansluiten bij de werkoverleggen van de teams van Zorggroep Meander en zullen individuele gesprekken worden gevoerd.

- 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 volgende stakeholders worden onderscheiden:

Zorgverzekeraars (Menzis, VGZ, Zilveren Kruis, CZ): goedkeuring vereist op basis van de koopovereenkomst.

Zorgverzekeraars (ASR, ONVZ, Caresq, DSW, Zorg en Zekerheid, Eno): goedkeuring niet vereist op basis van de koopovereenkomst.

Zorgkantoor Groningen: goedkeuring vereist op basis van de koopovereenkomst.

Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van Stichting Espria (moedermaatschappij van Zorggroep Meander): goedkeuring vereist op basis van de koopovereenkomst.

Aandeelhouder en Raad van Commissarissen van ADG Dienstengroep SE (moedermaatschappij van TSN V&V): goedkeuring vereist op basis van de koopovereenkomst.

Huisartsen en ziekenhuizen: geen goedkeuring vereist

Nederlandse Zorgautoriteit: goedkeuring vereist op basis van de koopovereenkomst

Vakbonden en SER: Meldingsplicht op basis van Fusiegedragsregels.

Samenwerkingspartners: geen goedkeuring vereist.

- 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.

De Zvw-cliënten die binnen de transactie in scope zijn, zijn aangesloten bij de 10 verschillende zorgverzekeraars. Menzis, VGZ, Zilveren Kruis en CZ vertegenwoordigen 95% van de populatie. Goedkeuring van deze vier verzekeraars en overheveling van budget/productievolume is vereist voor de

voorgenomen concentratie op basis van de koopovereenkomst (zie bijlage 3). Deze verzekeraars zijn reeds mondeling geïnformeerd over de voorgenomen transactie. Zij hebben allen geen teken van bezwaar aangegeven. Alle 10 zorgverzekeraars hebben van TSN V&V en Zorggroep Meander een brief ontvangen waarin de voorgenomen concentratie wordt toegelicht en waarin wordt verzocht goedkeuring te verlenen en toe te zeggen het budget/zorgvolume over te hevelen. Alleen de goedkeuring en overheveling budget/zorgvolume is vereist van Menzis, VGZ, Zilveren Kruis en CZ. De reacties van Menzis en CZ zijn bijgevoegd (bijlagen 23 en 24).

De zorg voor de Wlz-cliënten die binnen de transactie in scope zijn, wordt bekostigd door het Zorgkantoor regio Groningen (Menzis Zorgkantoor). Goedkeuring van Menzis Zorgkantoor en overheveling van budget/productievolume is vereist op basis van de koopovereenkomst. Menzis Zorgkantoor heeft schriftelijk akkoord gegeven over de voorgenomen concentratie. De reactie van het Zorgkantoor is bijgevoegd (bijlage 25).

De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van Stichting Espria zijn door de directie van Zorggroep Meander meegenomen gedurende het voorbereidingstraject. Deze hebben hun goedkeuring inmiddels verleend, waarmee deze opschortende voorwaarden zijn ingewilligd. De besluiten van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn bijgevoegd (bijlage 26 en 27).

De aandeelhouder en raad van commissarissen van ADG Dienstengroep SE zijn door de directie van TSN V&V meegenomen gedurende het voorbereidingstraject. Zij hebben hun goedkeuring verleend en deze is vastgelegd. De besluiten van de aandeelhouder en raad van commissarissen zijn bijgevoegd (bijlage 28).

Huisartsen en ziekenhuizen: Huisartsen zijn door Zorggroep Meander geïnformeerd. Ziekenhuizen worden geïnformeerd zo spoedig mogelijk na goedkeuring door de NZa.

Nederlandse Zorgautoriteit: De Nederlandse Zorgautoriteit dient goedkeuring te verlenen aan de concentratie op grond van de koopovereenkomst en artikel 49a, eerste lid, van de Wet marktordening gezondheidszorg. De Nederlandse Zorgautoriteit wordt middels dit formulier in staat gesteld kennis te nemen van alle benodigde informatie om tot een positief besluit te komen.

Vakbonden en SER: De vakbonden en SER dienen op basis van de Fusiegedragsregels tegelijkertijd op de hoogte worden gebracht. Op 16 oktober 2024 hebben TSN V&V en Zorggroep Meander gezamenlijk de vakbonden geïnformeerd (bijlage 18) over het voornemen de drie wijkteams over te nemen. Op 16 oktober 2024 hebben TSN V&V en Zorggroep Meander gezamenlijk de melding middels het Meldingsformulier fusie (bijlage 19) naar de SER gestuurd. De SER heeft ontvangst van de melding op 17 oktober 2024 bevestigd (bijlage 20). Er is contact geweest met enkele vakbonden ter verduidelijking en afgesproken is dat zij worden geïnformeerd als het besluit definitief is nadat de NZa goedkeuring heeft verleend.

Samenwerkingspartners: Belangrijke samenwerkingspartners zullen kort na de afronding van de advisering door de medezeggenschap en na het indienen van de NZa aanvraag schriftelijk worden geïnformeerd over de voorgenomen overdracht. Na afronding van het NZa-traject zal ook een persbericht worden verstuurd.

Onderdeel III – Cruciale zorg

Door de beantwoording van de vragen in dit onderdeel kan de NZa beoordelen of de continuïteit van de cruciale zorg met de voorgenomen concentratie in gevaar komt.

III.1 Geef per organisatie aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisatie(s) 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 organisatie(s) ambulancezorg aanbieden, de verandering bij ambulancezorg van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de ambulancezorg na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.*

Ten minste 97% van de bevolking moet binnen 15 minuten responstijd bereikt kunnen worden en in ten minste 95% van de spoedmeldingen moet een ambulance binnen 15 minuten na aanname van de melding door een centrale post ambulancevervoer ter plaatse zijn.

Niet van toepassing

III.3 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) spoedeisende hulp (SEH) aanbieden, de verandering bij SEH van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de SEH na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.*

Een afdeling SEH moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en moet 7 x 24 uur over minimaal één SEH-arts en één SEH-verpleegkundige beschikken.

Niet van toepassing

III.4 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) acute verloskunde aanbieden, de verandering bij acute verloskunde van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de acute verloskunde na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. *Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.*

De zorgaanbieder moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en binnen 30 minuten na vaststelling van de diagnose van een spoedeisende situatie moet door een gynaecoloog of geautoriseerd obstetrisch professional de benodigde medisch specialistische behandeling kunnen worden gestart.

Niet van toepassing

- III.5 Indien de betrokken organisatie(s) 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.

Niet van toepassing

- III.6 Geef aan, indien de betrokken organisatie(s) 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.

Bij de overname van het wijkteam van Zorggroep Meander door TSN V&V is het aantal verzorgde cliënten met Wlz-zorg beperkt, namelijk 30. Deze cliënten genieten allen een vorm van extramurale Wlz-zorg (Modulair Pakket Thuis). De overname van zorg heeft geen gevolgen voor deze cliënten, omdat de zorg wordt voortgezet zoals deze nu wordt gegeven conform het zorgplan. Door de voorgenomen concentratie, samenvoeging van de wijkteams, zijn er geen gevolgen in de sociale context waarin TSN V&V en Zorggroep Meander Wlz-zorg leveren.

TSN V&V is een grote zorgaanbieder in de regio Groningen, Drenthe en Twente, zowel in extramurale zorg als ook intramurale zorg. De wijkteams van TSN V&V zijn ook actief voor cliënten die thuis wonen en extramurale zorg uit de Wlz ontvangen. Naast de wijkteams, worden alle andere onderdelen van de intramurale Wlz-zorg (VVT) door zowel Zorggroep Meander als TSN (in nauwe samenwerking met TSN Woonzorg B.V.) geboden en dat biedt voor de cliënten van Zorggroep Meander een grotere keuzemogelijkheid.

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 (allen vertrouwelijk):

1. Uittreksel KvK TSN V&V
2. Uittreksel KvK Zorggroep Meander
3. Koopovereenkomst
4. Adviesaanvraag OR TSN V&V
5. Advies OR TSN V&V
6. Adviesaanvraag OR Zorggroep Meander
7. Advies OR Zorggroep Meander
8. Adviesaanvraag CR TSN V&V
9. Advies CR TSN V&V
10. Adviesaanvraag CR Zorggroep Meander
11. Advies CR Zorggroep Meander
12. Organogram TSN Zorg en Welzijn B.V.
13. (vereenvoudigd) Organogram TSN V&V incl toelichting op integratie
14. Prognose verlies-en-winstrekening TSN V&V
15. Prognose balans TSN V&V
16. Prognose verlies-en-winstrekening Zorggroep Meander
17. Prognose balans Zorggroep Meander
18. Brief aan de vakbonden
19. Meldingsformulier fusie (SER)
20. Ontvangstbevestiging SER

21. Jaardocument incl jaarrekening TSN V&V 2023
22. Jaardocument incl jaarrekening Zorggroep Meander 2023
23. Goedkeuring zorgverzekeraar Menzis
24. Goedkeuring zorgverzekeraar CZ
25. Goedkeuring zorgkantoor Menzis
26. Goedkeuring RvC Stichting Espria
27. Goedkeuring RvB Stichting Espria
28. Goedkeuring RvC en AV ADG Dienstengroep SE
29. Reactie TSN op advies Cliëntenraad