Hanzehogeschool Groningen
University of Applied Sciences

Welkom!

Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2016

share your talent.
move the world.

Dr. ing. Jan Veuger MRE FRICS
Lector Maatschappelijk Vastgoed
Hoofd Vastgoed a.i. gemeente Rotterdam
Lid Raden van toezicht

share your talent. move the world.

Programma

13.05	**Rekenkameronderzoeken 2011-2015: lessons to learn** Eltje de Klerk
13.25	**Barometer Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed en resultaten Professioneel Vastgoedmanagement Gemeenten** Annette van den Beemt – Tjeerdsma
13.45	**Beter presteren met Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed** Marleen Hermans en Arthur van Wijk
14.15	Pauze
14.45	**Ontwikkelingen in de zorg en een goede businesscase voor zorgvastgoed** Michel van Schaik
15.15	**Effecten van beleid nog niet allemaal zichtbaar** Claudia Noort en Okke van der Maas
15.45	**In debat: wat kunnen we van elkaar leren?**
16.15	**Aanbieding eerste exemplaar Barometer Maatschappelijk Vastgoed** aan Jantine Kriens en Jan de Vries

Eltje de Klerk

Rekenkameronderzoeken 2011-2015: lessons to learn

share your talent. move the world.

Alpha Adviseurs

Vastgoedonderzoek gemeentelijke rekenkamers

Congres Barometer Maatschappelijk Vastgoed 5 oktober 2016

E. de Klerk MSc MRE

BEKEND: ALGEMENE REKENKAMER

Controleert **inkomsten en uitgaven** van het Rijk en of het Rijk **beleid** uitvoert zoals bedoeld.

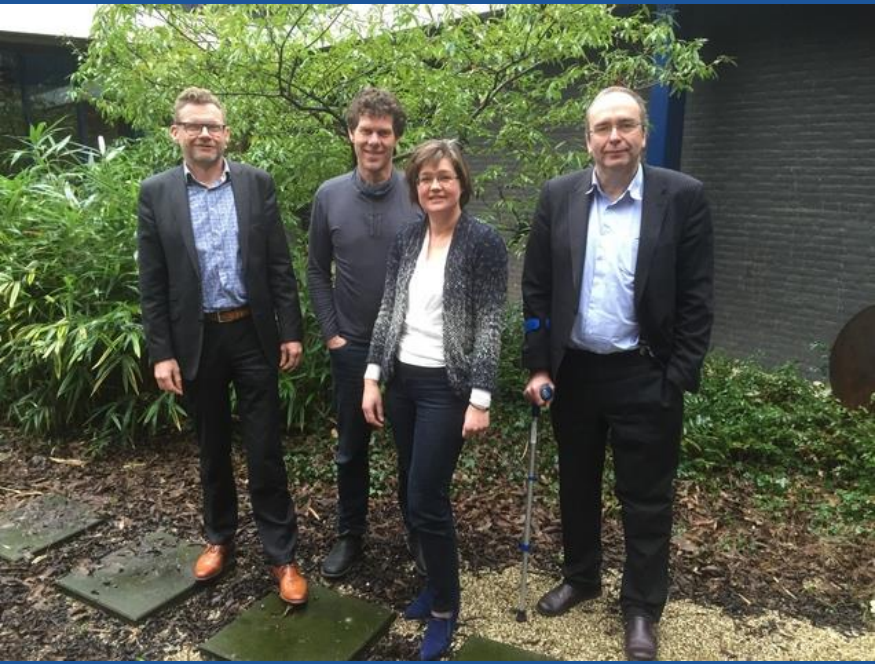
4 Focusgebieden (2010-2015):

- Houdbaarheid overheidsfinanciën
- Europa
- Decentralisaties sociaal domein

én

- **Vastgoed!**

MINDER BEKEND: 350 REKENKAMERS EN REKENKAMERCOMMISSIES



350 Rekenkamers en rekenkamercommissies (provincies, gemeenten, waterschappen)

Rechtmatigheid:
Wordt er volgens de regels gewerkt?

Doelmatigheid:
Zijn de zaken goed geregeld bij de gemeente (efficiëntie)?

Doeltreffendheid:
Heeft het beleid de gewenste effecten?

WAAROM EEN GEMEENTELIJKE REKENKAMER(COMMISSIE)?

Rekenkamer ROTTERDAM

2002: invoering ‘dualisme’

- College van B&W bestuurt
- Raad controleert en stelt kaders
- Rekenkamer/rekenkamercommissie helpt raad bij controletaak
- Verplicht vanaf 2006
- Raad draagt (meestal) onderwerpen aan

INVULLING REKENKAMERFUNCTIE: ONDERLINGE VERSCHILLEN

Rekenkamer**commissie** met raadsleden
óf
onafhankelijke rekenkamer

Zoeken naar **rol**: afrekenkamer óf …

Budget: slapend óf actief? zelf onderzoeken óf uitbesteden?

Het Rijk grijpt in:

- Onafhankelijke rekenkamer verplicht
- Kwaliteit verbeteren

video Studio040 Eindhoven

VASTGOED: INTERESSANT ONDERWERP REKENKAMERS

- Maatschappelijk doel
- Groot beslag op financiële middelen
- Risico’s: geld ‘lekt weg’
- Basisadministratie voorwaarde
- Langlopende processen
- Opvolgingsonderzoek essentieel

TOENEMENDE BELANGSTELLING VAN REKENKAMERS VOOR VASTGOED

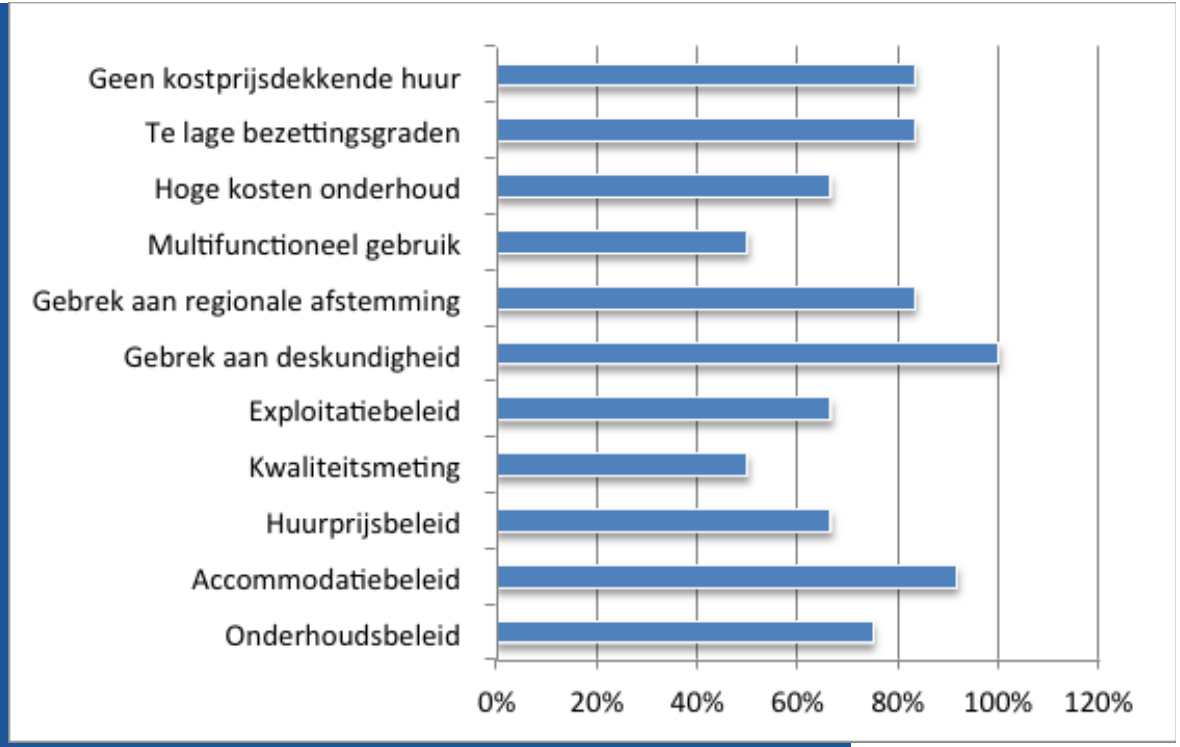
Jaar	Aantal	Gemeenten (en stadsdelen)
2010	2	Arnhem en Amstelveen
2011	2	Heusden en Waalwijk
2011	1	Stadsdelen Amsterdam
2012	6	Stadsdelen Amsterdam: Centrum, Nieuw-West, West, Oost, Zuid, Noord en Zuidoost
2013	2	Enschede en Eindhoven
2014	2	Leiden en Gorinchem
2015	6	Haren (Gn), Bergeijk, Borger-Odoorn, Waddinxveen, Haarlemmermeer en Hoogeveen
2016	11	Oldebroek, Epe, Nunspeet, Elburg, Nunspeet, Oldebroek, Putten, Amstelveen, Hoorn, Rotterdam en Hilversum

(Bron: Smit, Veuger, De Klerk, 2016)

Onderzoek Hanzehogeschool (2015/2016):

- 12 rapporten
- 9 interviews
- Groeiend aantal onderzoeken

THEMA'S VASTGOEDONDERZOEK GEMEENTELIJKE REKENKAMERS



Onderzoek Hanzehogeschool:

Thema's vastgoed-onderzoek rekenkamer

overeenkomst met:

thema's Barometer Maatschappelijk vastgoed

(Bron: Smit en Veuger, 2016)

HANZEHOGESCHOOL ONDERZOCHT AANLEIDINGEN ONDERZOEK

Veelal **inventariserend**

Maar ook **specifiek**:

- Verkoopprocedures/integriteit
- Huurprijzenbeleid
- Effect van bezuinigingen

Weinig **strategisch onderzoek**

Weinig **opvolgingsonderzoek** (doorwerking)

Positieve uitzonderingen

(Bron: Smit en Veuger, 2016)

BETROKKENEN GEVRAAGD NAAR DE RISICO'S

Grote, generieke risico's

Voorbeelden risico's:

- Bestuurlijke continuïteit: ieder 4 jaar nieuw bestuur
- Administratie en procedures niet inzichtelijk
- Beleid en praktijk wijken af
- Financieel: (groot) onderhoud, leegstand (subsidies), waarderisico, kostprijs hoger dan huur

(Bron: Smit en Veuger, 2016)

CONCLUSIES

Nu vooral: werken aan **inzicht**: bezit, waarde, kosten/opbrengsten etc.

Nog weinig toetsing van:

- **efficiency** (doelmatigheid)
- **maatschappelijk rendement** (doeltreffendheid)

Toekomst:

- meer onderzoek te verwachten
- meer aandacht voor **strategie** en **opvolgingsonderzoek**

MEER WETEN?

Eltje de Klerk MSc MRE
eltje.deklerk@alpha-adviseurs.nl
06 19 68 97 80

Dr. ing. Jan Veuger MRE FRICS
j.veuger@corporaterem.nl
06 22 99 53 12

Artikel Barometer 2016:
‘Rekenkameronderzoeken gemeentelijk vastgoedbeleid’

Afstudeeronderzoek **Tim Smit** (2016)

Annette van den Beemt - Tjeerdsma

- Barometer Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed
- Professioneel Vastgoedmanagement Gemeenten

share your talent. move the world.

Annette van den Beemt – Tjeerdsma

Promovendus, adviseur, docent

Promovendus
Lectoraat Maatschappelijk Vastgoed, Hanzehogeschool
Radboud Universiteit

Adviseur
Adviesbureau Thorbecke

Docent
Onderzoeksvaardigheden (Human Resource Management)

Onderzoeksresultaten

Twee onderzoeken naar het vastgoed(management) bij gemeenten

- **Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2016**
  Over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

- **Positionering Vastgoedmanagement Gemeenten**
  Over management & organisatie

Barometer Maatschappelijk Vastgoed

Over gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

Annette van den Beemt – Tjeerdsma *MSc*

dr. ing. Jan Veuger *MRE FRICS*

Hanzehogeschool Groningen
University of Applied Sciences

Kenniscentrum Noorderruimte
Lectoraat Maatschappelijk Vastgoed

Respons

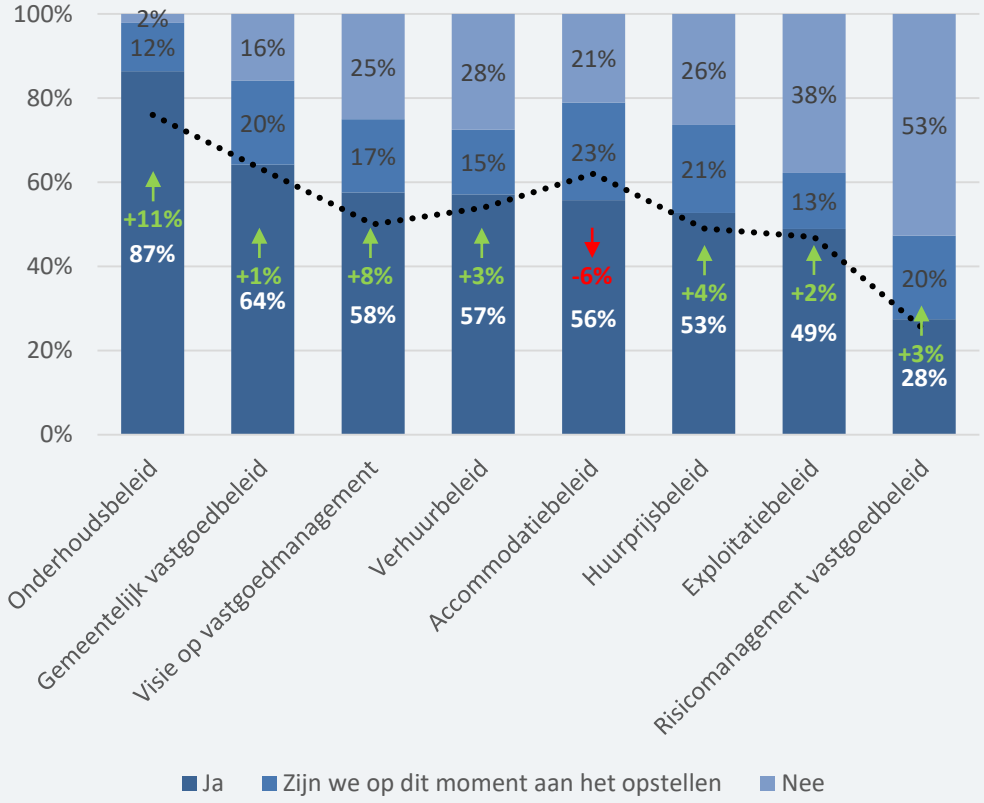
En representativiteit

167 gemeenten hebben de vragenlijst ingevuld

		Respons	NL
Klein	(0-19.999 inwoners)	27 (26,0%)	122 (31,3%)
Middelgroot	(20.000-49.999 inwoners)	36 (34,6%)	191 (49,0%)
Groot	(50.000 of meer inwoners)	41 (39,4%)	77 (19,7%)

Meer visie op vastgoedmanagement

Minder accommodatiebeleid



Meer visie op vastgoedmanagement

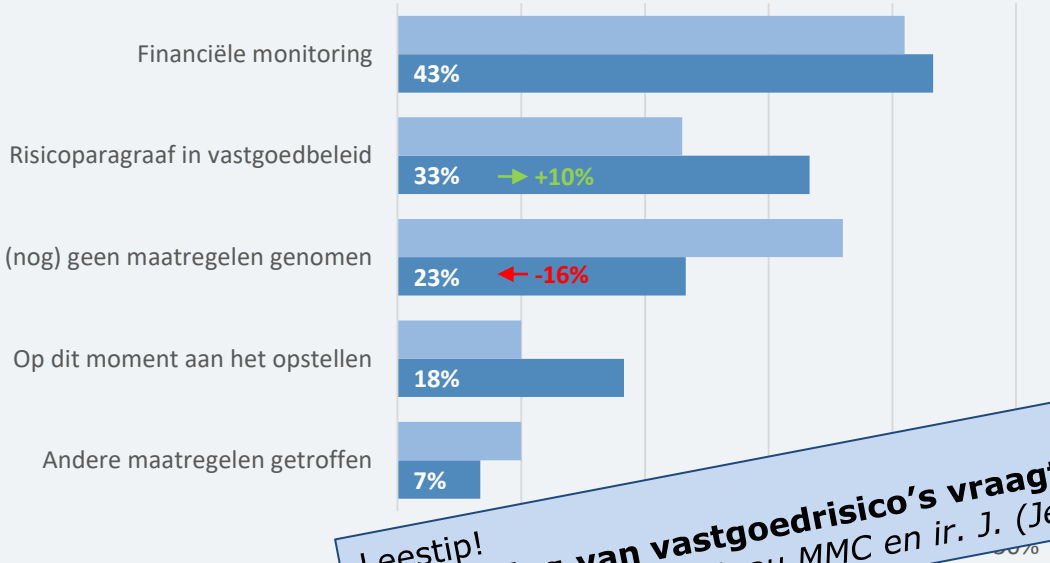
Minder accommodatiebeleid

	Klein		Middelgroot		Groot	
	2015	2016	*2015*	2016	*2015*	2016
Onderhoudsbeleid	*80%*	100%	*77%*	82%	*96%*	81%
Gemeentelijk vastgoedbeleid	*40%*	40%	*74%*	64%	*86%*	81%
Visie op vastgoedmanagement	*27%*	17%	*45%*	58%	*86%*	84%
Verhuurbeleid	*53%*	42%	*45%*	52%	*82%*	72%
Accommodatiebeleid	*33%*	40%	*74%*	61%	*86%*	62%
Huurprijsbeleid	*40%*	40%	*52%*	47%	*68%*	67%
Exploitatiebeleid	*20%*	32%	*45%*	52%	*77%*	58%
Risicomanagement vastgoedbeleid	*20%*	9%	*13%*	16%	*50%*	49%

+

Financiële risico’s

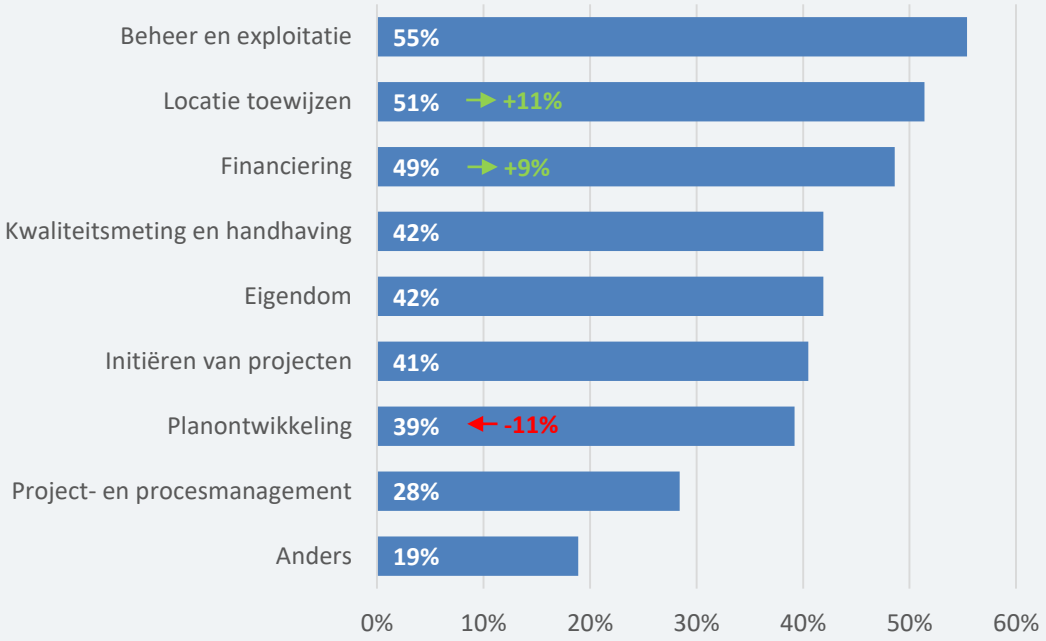
Meer maatregelen getroffen



Leestip!
Beheersing van vastgoedrisico’s vraagt een extra stap
ir. W.F. (Wicher) Schönau MMC en ir. J. (Jeroen) Tazelaar

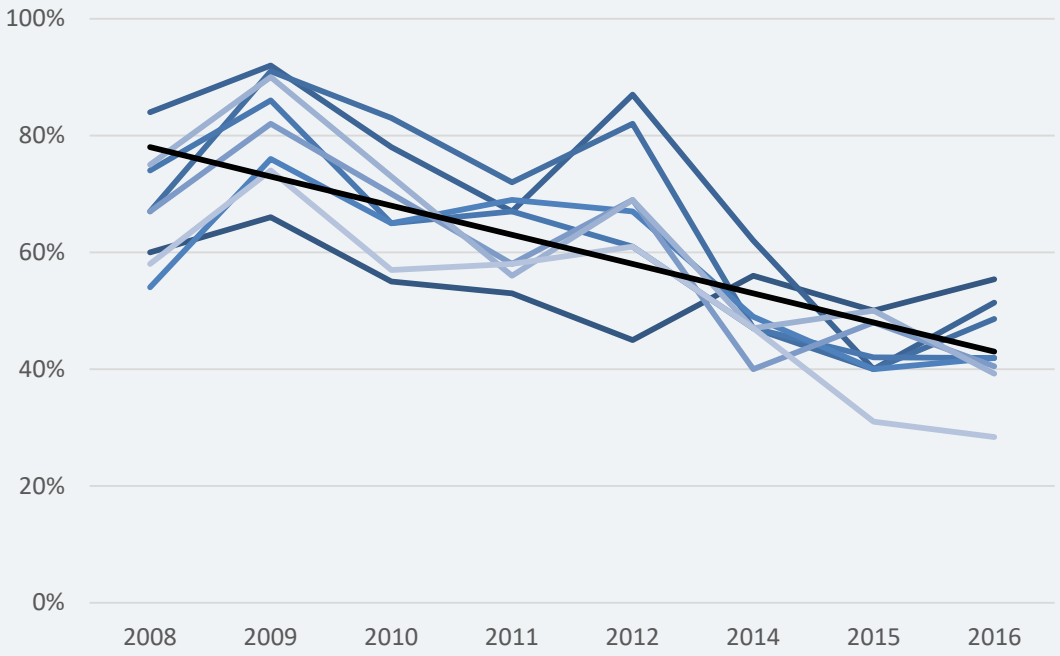
Locatie toewijzen en financiering vaker genoemd als kerntaak

Planontwikkeling minder vaak genoemd



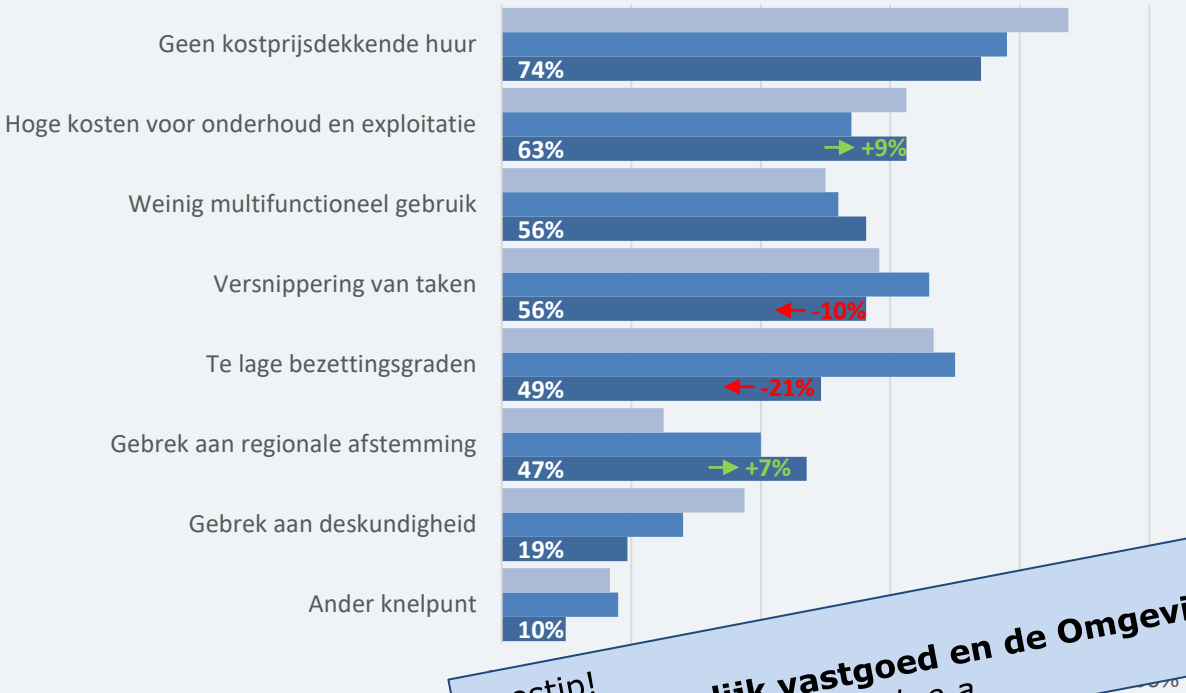
Trend vlakt uit

Andere taken beschouwd als gemeentelijke kerntaak?



Kostprijsdekkende huur blijft een knelpunt

Voor het derde jaar het meest ervaren als knelpunt



Leestip!
Maatschappelijk vastgoed en de Omgevingswet
mr. G.J.P.M. (Gerjo) Bosch e.a.

Een derde van aangeboden objecten wordt verkocht

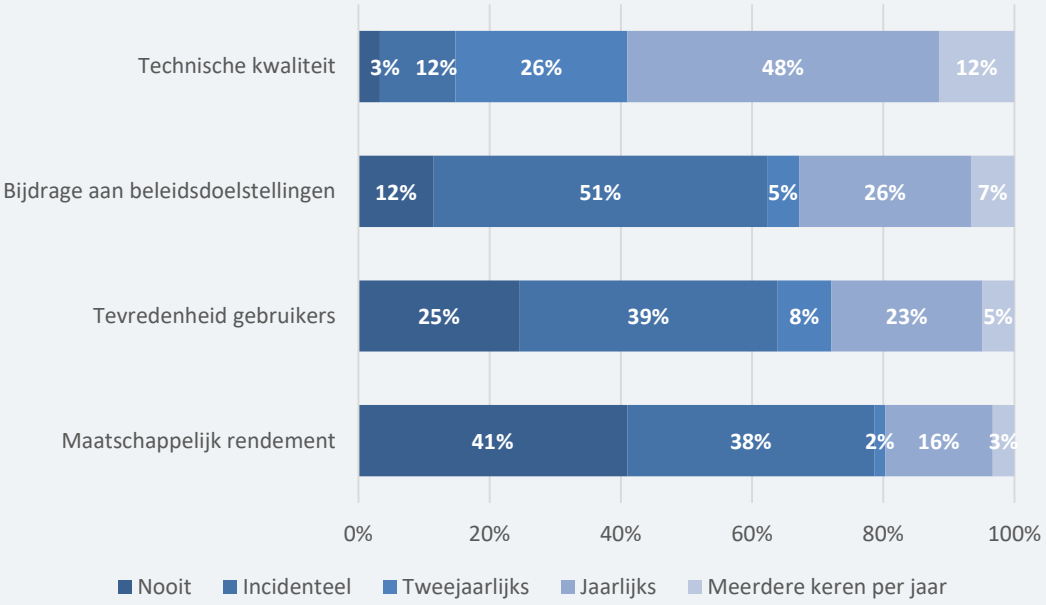
Gemiddeld aantal verkochte objecten verdubbeld

	2013	2014	2015
Te koop	2,7	7,2	**9,4**
Verkocht	1,2	1,5	**3,0**

Leestip!
Beter presteren met gemeentelijk vastgoed
drs. M. (Maaike) van Kats – Schouwerwou e.a.

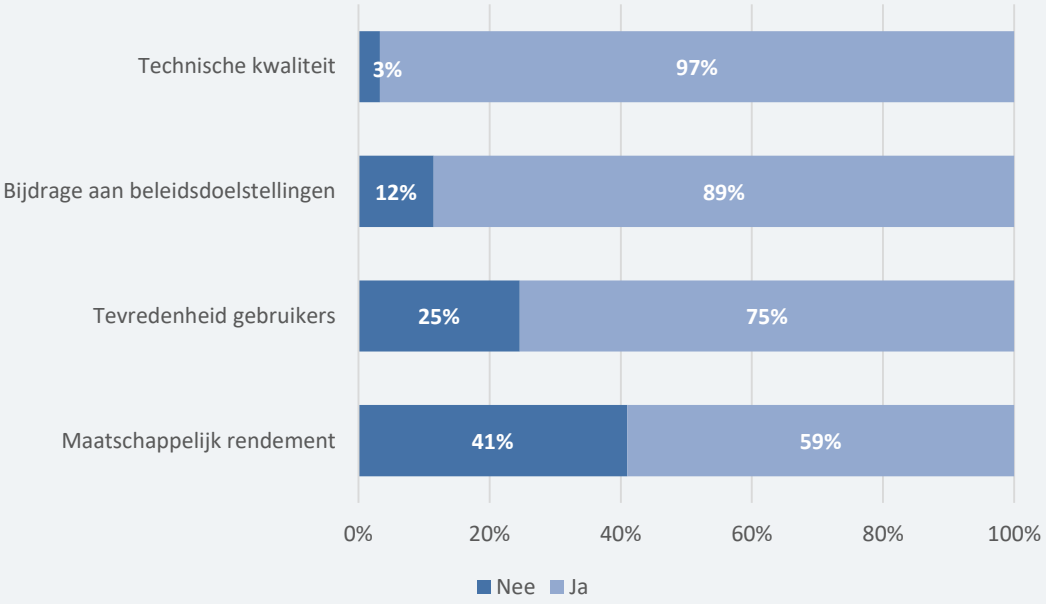
Kwaliteitsmetingen

Maatschappelijk rendement en tevredenheid gebruikers minder vaak gemeten



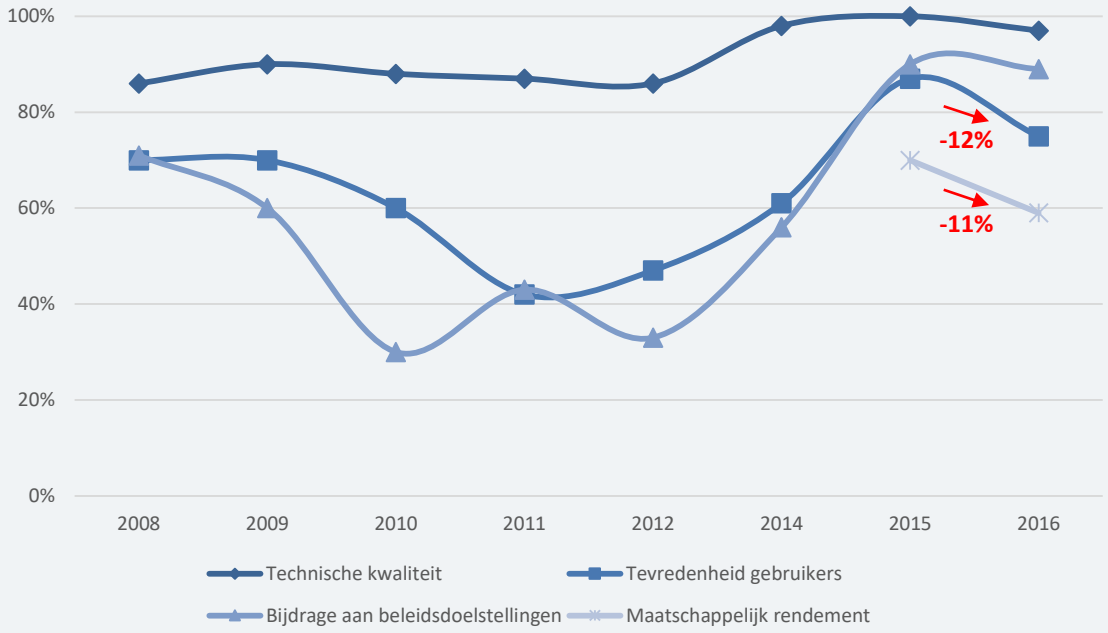
Kwaliteitsmetingen

Maatschappelijk rendement en tevredenheid gebruikers minder vaak gemeten



Kwaliteitsmetingen

Maatschappelijk rendement en tevredenheid gebruikers minder vaak gemeten



Conclusies

Barometer gemeentelijk maatschappelijk vastgoed 2016

Stijgende tendens respons onderzoek

Meer visie op vastgoedmanagement, minder accommodatiebeleid

Meer maatregelen genomen ten aanzien van financiële risico's

Locatie toewijzen en financiering weer vaker genoemd als kerntaak

Meer samenwerking met commerciële bedrijven en andere gemeenten

Kostprijsdekkende huur blijft een knelpunt

Beleidsthema's handhaving voorzieningenniveau in kleine kernen en verbetering kwaliteit van beheer zijn meer actueel dan vorig jaar

Een derde van aangeboden objecten wordt verkocht

Alle gemeenten beleggen vastgoedmanagementtaken

Tevredenheid van gebruikers en het maatschappelijk rend

Koplopers: Tilburg nieuw in de top 3 en Enschede

Weinig interesse in bedrijfsspecifiek maatschappe

Leestip!
Barometer gemeentelijk maatschappelijk vastgoed
A. (Annette) van den Beemt - Tjeerdsma e.a.

Positionering Vastgoedmanagement Gemeenten

Over management en organisatie

Annette van den Beemt – Tjeerdsma *MSc*

dr. ing. Jan Veuger *MRE FRICS*

Hanzehogeschool Groningen
University of Applied Sciences

Kenniscentrum Noorderruimte
Lectoraat Maatschappelijk Vastgoed

Respons

En representativiteit

57 gemeenten hebben de vragenlijst ingevuld

		Respons	NL
Klein	(0-19.999 inwoners)	15 (28,3%)	122 (31,3%)
Middelgroot	(20.000-49.999 inwoners)	16 (30,2%)	191 (49,0%)
Groot	(50.000 of meer inwoners)	22 (41,5%)	77 (19,7%)

Theoretische uitgangspunten

Over vastgoedmanagement en de (vastgoed)organisatie

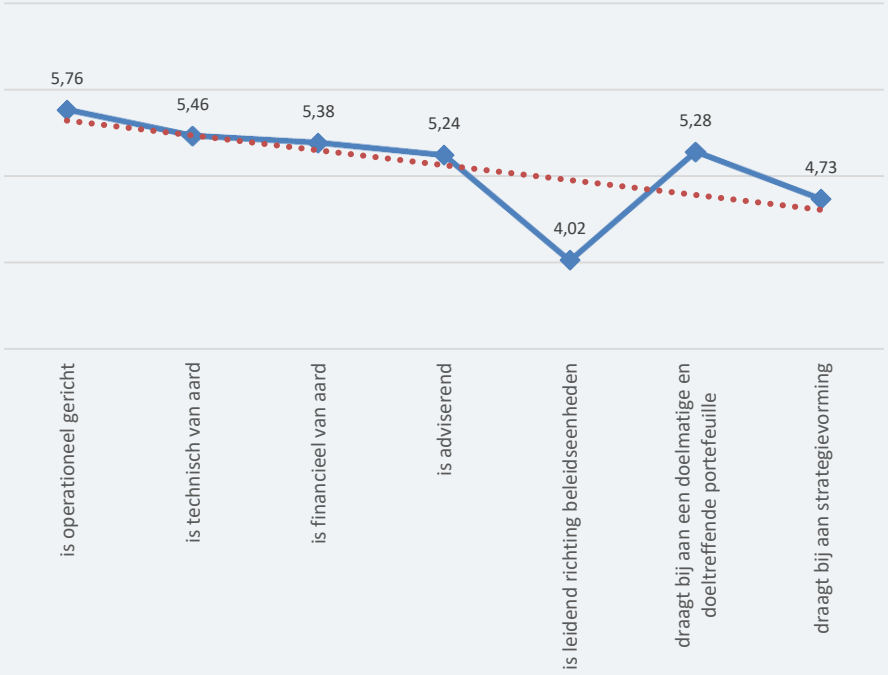
Successful corporate real estate strategies	(Dewulf, Krumm & De Jonge, 2007)
Evolution and revolution as organizations grow	(Greiner, 1972)
Strategic management of the fifth resource: corporate real estate	(Joroff, Louargand, Lambert, & Becker, 1993)
Vastgoedbeheer Lexicon	(Keeris, 1997)
Corporate real estate management in multinational corporations	(Krumm, 1999)
Strategische inzet van vastgoed	(van Driel, 2003)

Vastgoedmanagement

Vraag of aanbod gestuurd, reactief of proactief

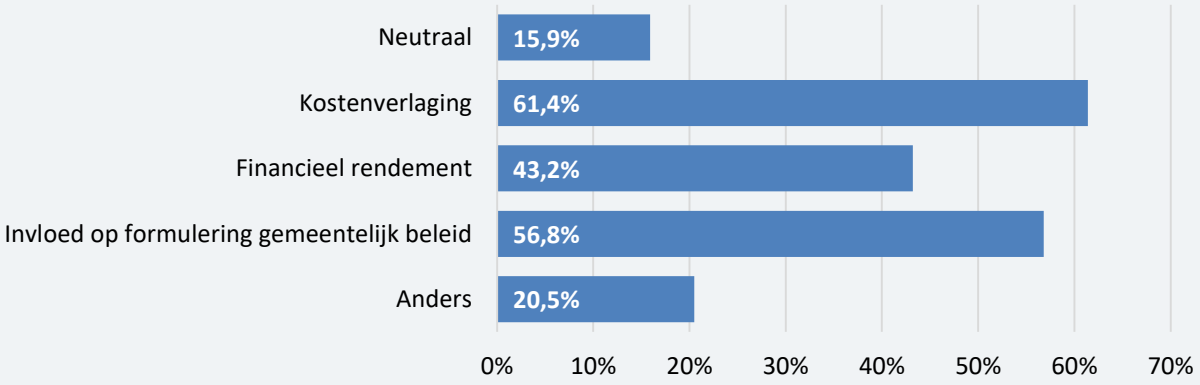
Vastgoedmanagement

Ontwikkeling



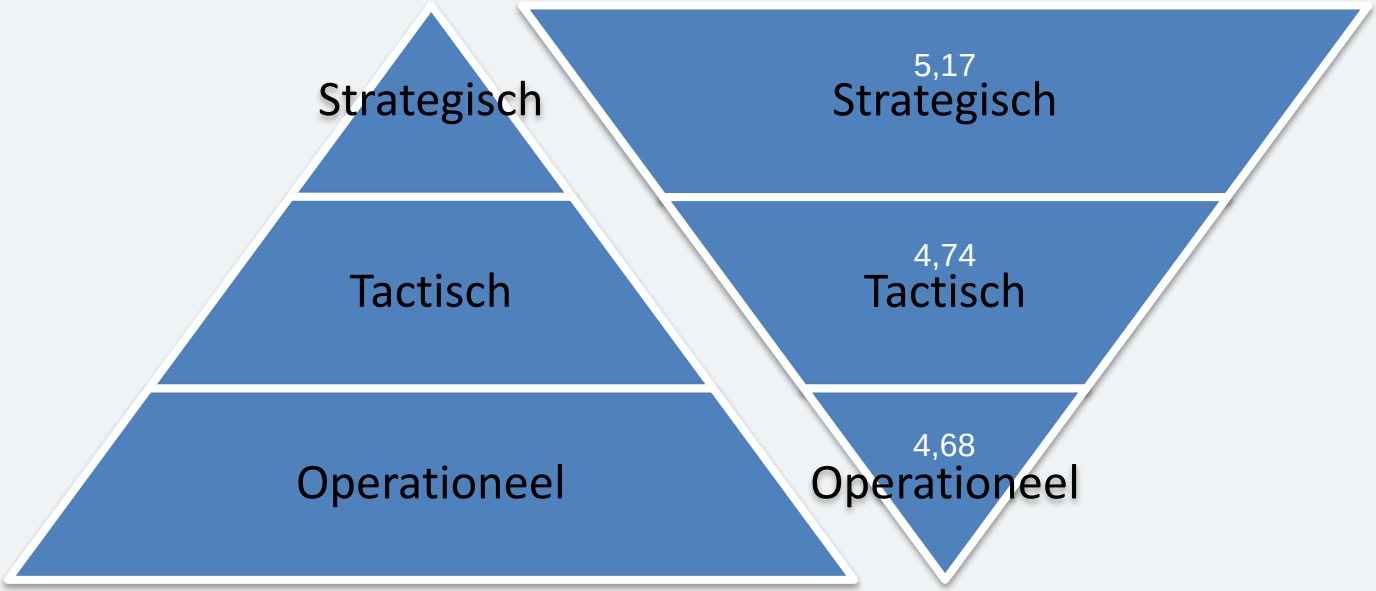
Vastgoedmanagement

Waarde toevoeging van de vastgoedorganisatie aan de gemeente



Vastgoedorganisatie

Strategisch, tactisch en operationeel



Succesfactoren voor groei

Bedrijfskundige kijk op de gemeentelijke organisatie

Leestip!
Positionering vastgoedmanagement gemeenten
A. (Annette) van den Beemt - Tjeerdsma e.a.

Positionering Vastgoedmanagement Gemeenten

Over management en organisatie

Bekeken vanuit de praktijk

Peter Broer *MSc*

Leo Looise

En nu?

Samen verder!

Bijeenkomst voor deelnemers van de PVG-analyse: vrijdagochtend 18 november

- *Terugkoppeling eigen positie t.o.v. andere gemeenten*
- *Interactieve sessie met andere deelnemers over leren en groeien*
- *Op naar PVG 2017!*

Ook geïnteresseerd?

Welkom op de bijeenkomst op donderdagmiddag 24 november in Utrecht!

(vervolg)onderzoek gemeentelijk maatschappelijk vastgoed

Journal publications

Journal of Corporate Real Estate

- Towards a more professionalised municipal real estate management (Vol. 18 No. 2, 2016, pp. 132-144)
- Barometer for Municipal Community Real Estate; developments from 2008 until 2016

Journal of European Real Estate Research:

- Community Real Estate Market Value Exceeds Assessment Act Value

Marleen Hermans en Arthur van Wijk

Beter presteren met Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed

share your talent. move the world.

Beter presteren met gemeentelijk vastgoed

Brink Management / Advies

Prof. dr. ir. Marleen Hermans
Drs. ing. Arthur van Wijk

1. Wie ben je en waar ben je van?

“Een gemeente kan niet te ver doorschieten in het afstoten van vastgoed”

Wie ben je en waar ben je van?

Wie ben je en waar ben je van?

- Waarom heb je als gemeente vastgoed? Wat is de bijdrage aan de beleidsdoelstellingen?
- Welke doelen streef je na met dat vastgoed (Maatschappelijke, cultureel (monumentaal), strategisch, commercieel)?
- Een heldere definiëring van doelstelling, rol- en taakopvatting vormt basis voor beleid en toetsing van beslissingen.
- Wat zien we in de praktijk? Een trend om de portefeuille onder te verdelen in verschillende categorieën en op basis daarvan vaak in te krimpen.

2. Rolopvatting

“Sturing op gemeentelijk vastgoed is niet strategisch, maar operationeel”

share your talent. move the world.

Rolopvatting

share your talent. move the world.

Rolopvatting

- Zie je een vastgoedafdeling als strategische stafafdeling, facilitator van operationele processen of gericht op financieel rendement?

- Dat bepaalt ook waar een (vaak) centrale vastgoedafdeling binnen de gemeentelijke organisatie het best kan worden opgehangen:

  - Sturingsmiddel binnen de beleidskolom.
  - Onderdeel van de gemeentelijke bedrijfsvoering.
  - Vanuit financieel of asset perspectief.

- Zorg voor periodieke herijking van die positie. Reflectie op de prestaties van de afgelopen jaren, herbezinning op rolopvatting en bijpassende positie binnen de gemeentelijke organisatie.

3. Portefeuilleplan tot in detail

“Het verbinden van de beleidsdoelstellingen aan vastgoed gaat vanzelf als er een goede samenwerking tussen beleid en vastgoed is”

Portefeuilleplan tot in detail

share your talent. move the world.

Portefeuilleplan tot in detail

- Een portefeuilleplan kun je alleen samen met de gebruikers opstellen.
- Kijk samen naar de huidige en toekomstige behoeften en ontwikkelingen in het beleidsveld.
- Breng het feitelijke gebruik in kaart en zoek naar optimalisaties.
- Kijk vooruit, denk in scenario's en stem daar je portefeuille op af. Dat stelt je in staat strategisch te adviseren.
- En maak op basis hiervan afgewogen keuzes tussen koop of juist huur.

4. Als afstoten nodig is

“Je hebt als gemeente weinig invloed op de opbrengsten van af te stoten vastgoed”

share your talent. move the world.

© Jocelyn Kinghorn, 2014

Als afstoten nog nodig is

Als afstoten nodig is

- Stoot dat deel af dat (volgens je opgestelde beleid) niet meer past in je portefeuille.
- Kleine volumes en courante objecten: vaak geen probleem.
- Grote volumes: vraagt om ontwikkelen gericht beleid en een dispositiestrategie.
- Werk daarbij vanuit een gebiedsgerichte analyse en kijk naar regionale afstemming.
- Herbestemming al overwogen?
- Wat is het je waard om invloed te houden op toekomstig gebruik?

5. Uitbesteden als oplossing

“De belangrijkste reden om uit te besteden is om kosten te besparen”

Uitbesteden als oplossing

Uitbesteden als oplossing

- Als je weet wie je bent, welke portefeuille je nodig hebt en welke taken je vervult: weet je ook welke je taken je NIET zelf oppakt.
- Leidt uitbesteden automatisch tot besparingen?
- Als je een opdracht op de markt zet: zorg dan voor een hele goede formulering, als je niet de juiste vraag stelt, krijg je ook niet het juiste antwoord!
- Hoe beoordeel je de opgegeven prijzen als je er zelf geen verstand van hebt?
- Denk goed na om de juiste prikkels voor beide partijen in te bouwen.
- Wederzijds vertrouwen is de basis voor een goede samenwerking.

6. Veranderende organisatie

“Professionalisering van de vastgoedorganisatie betekent een meer bedrijfsmatige blik op vastgoed”

share your talent. move the world.

Veranderende organisatie

Veranderende organisatie

- Kies vervolgens een route om alle doelstellingen te realiseren.
- Doe dit altijd stap voor stap.
- Dit vraagt vaak ook andere competenties van de medewerkers: beheren van contracten is echt wat anders dan direct aansturen van onderhoudswerkzaamheden
- Leg je belangrijkste processen vast.
- Maak spelregels voor structurele en incidentele financiële effecten van verkoop en aankoop.
- Dit alles is geen incidentele opgave, maar een structurele.

Kortom….

Beter renderend vastgoed, doordat…

- je weet wat je organisatie verwacht van het vastgoed;
- je helder geformuleerd hebt welke rol je vastgoedorganisatie speelt;
- je op basis van ontwikkelingen bij je gebruikers een duurzaam portefeuilleplan maakt;
- je ook eventuele afstoot optimaliseert;
- je samenwerkingspartners uit de markt effectief en doelmatig inzet;
- en je de verandering zelf óók ontwerpt.

Pauze

Michel van Schaik

Ontwikkelingen in de zorg en een goede businesscase voor zorgvastgoed

share your talent. move the world.

Investeren in vitale gemeenschappen

Herstructurering van het (zorg)vastgoed landschap

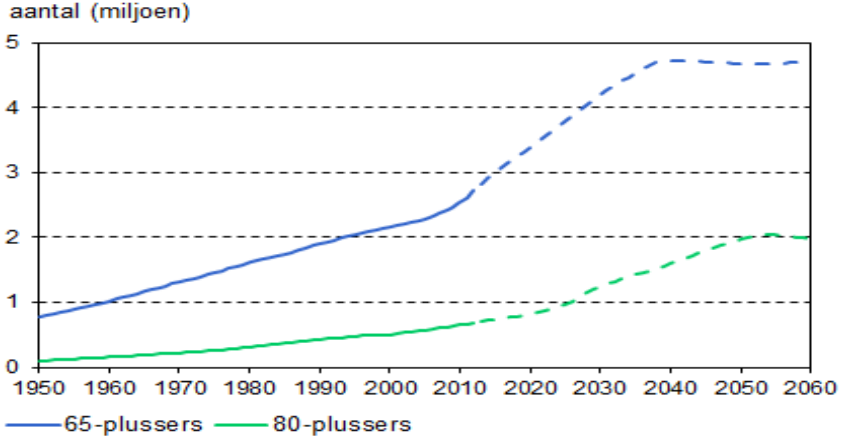
share your talent. move the world.

https://www.youtube.com/watch?v=nn2ITapyGz0

Veranderende vraag/ behoefte

Ontwikkeling (ouderen)zorg

De vergrijzing en groei van het aantal chronisch zieken leidt tot 2040 tot een groeiende vraag naar (ouderen)zorg



➔ ***Huidige zorgsysteem is niet houdbaar!***

Wonen en zorgkeuze voor ouderen

Groot(s) in kleinschaligheid en onderdeel van de caring community

Toename zorgbehoefte

- Ouderen die zelfstandig thuis blijven wonen
  (ondersteund door technologie en aanpassing van de woning).

- Ouderen die kiezen voor een (collectief) woongemeenschap met service en (zware) zorg op afroep.
  - Met en zonder indicatie (bv. De Leyhoeve)
  - Mensen met indicatie (Domus Magnus, Martha Flora, Herbergier, etc.)

- Ouderen die (tijdelijk) voor een hoog gespecialiseerde zorginstelling kiezen.
  ➔ ‘verpleegthuis’ (‘time oud’) of hospice

Grotere nadruk op zelfredzaamheid en mantelzorg

- Dichtbij en eigen regie staan centraal
- Overheid kleinere rol, meer zelf betalen
- Alleen ouderen met een zware zorgindicatie naar verpleeghuis
- Langer zelfstandig thuis wonen, meer zelf regelen en betalen!

➔ ***Druk op mantelzorg en sociale netwerk neemt toe, maar wordt geremd door de koopkracht van ouderen!***

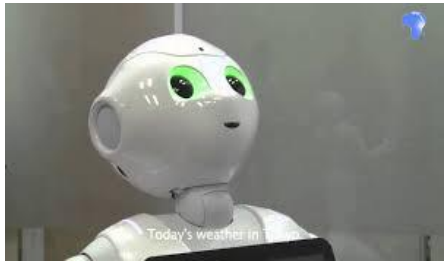
- 30% van de ouderen heeft een vermogen > €100.000,-.
- Hun kinderen wonen vaak ver weg en kennen een hogere arbeidsparticipatie

➔ ***Dit vraagt om alternatieven!***

Nieuwe vormen van dienstverlening

- ***Betaalde dienstverlening aan huis***: de vraag naar betaalde diensten (aan huis of in woonzorgarrangementen) neemt toe, van huishoudelijke hulp, reparatiediensten en maaltijdservice tot ‘mantelzorg student’ en ‘mantelzorg au pair’;

- ***Technologische innovatie***: grotere rol innovatie (domotica, WeHelpen) voor afnemen (mantel)zorg en onderhouden sociale contacten, maar ook robotica;

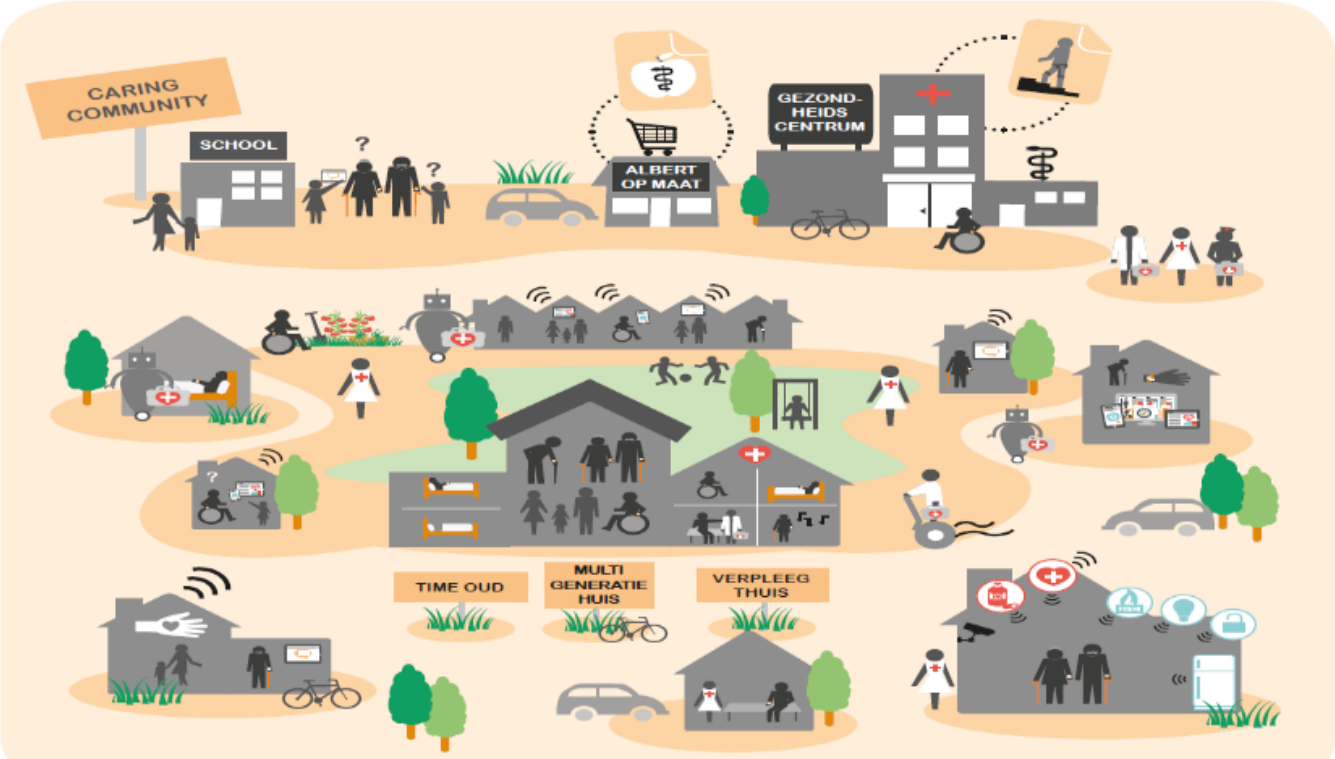


Rol burger neemt verder toe

Daarmee ook het consumentengedrag

- Overheid trekt zich verder terug
- Scheiden wonen/zorg wordt verder doorgevoerd (ook voor zware zorg)
- Eigen bijdragen nemen verder toe.

➔ ***Mensen bepalen zelf hoe ze wonen en wanneer cq. hoe ze zorg en service ontvangen.***



Bron: 2015, Philip J. Idenburg & Michel van Schaik, Diagnose 2030: over de toekomst van de verpleegthuiszorg, http://www.waardigheidentrots.nl/wp-content/uploads/2016/08/Verpleeghuiszorg-2025.pdf

Vastgoed met toekomstperspectief

- Kleinschalige huiselijke opzet;
- Op eerste gezicht geen zorg-, maar een woonuitstraling;
- Service tegen betaling beschikbaar;
- Ligging nabij voorzieningen (winkels, gezondheidscentrum, openbaar vervoer);
- Geschikt voor zelfstandige bewoning (eigen voordeur, gasmeter etc);
- Op termijn ook te exploiteren op basis van reële markthuur (reken met een huurstroom i.p.v. NHC),

Financierbaarheid

- Een heldere en onderbouwde strategie dient in te spelen op de behoeften van ouderen t.a.v. wonen, service en zorg. In die volgorde!
- Alle 3 elementen moeten afzonderlijk van elkaar rendabel zijn;
- Focus aanbrengen bij reguliere zorginstellingen ➔ verdere specialisatie nodig;
- Een helder en tijdig inzicht (met bijsturingsmogelijkheden) in inkomsten en uitgaven (met name personeel en vastgoed);
- Creatief omgaan met “legacy” zorgvastgoed,

Best practice

https://www.youtube.com/watch?v=eFMWDAGHgGc

Claudia Noort en Okke van der Maas

Effecten van beleid nog niet allemaal zichtbaar

share your talent. move the world.

Algemene Rekenkamer

Zorgvastgoed

Congres Barometer Maatschappelijk Vastgoed 5 oktober

Rekenkamer en vastgoed

- Transformaties met gevolgen voor vastgoed
  - Compacte Rijksdienst, inkrimping Krijgsmacht
  - Vastgoed op afstand van het Rijk
    - vorming Nationale politie, gerechtelijke macht
    - onderwijs
    - opeenstapeling beleidsveranderingen zorg
- Stimuleren van zorgvuldige afwegingen
  - Kapitaal – belastinggeld – verdient goed beheer
  - Oog voor maatschappelijke effecten
- Verantwoordelijkheid minister

Opeenvolgende beleidsveranderingen

- Invoering Normatieve Huisvestingscomponent
- Scheiden van wonen en zorg
- Extramuralisatie

Gevolgen

- Maatschappelijk
  - Langer thuis wonen, dreigende sluitingen, verhuizen van bewoners
  - Verdwijnen van zorgfuncties in kernen
- Financieel
  - Financiële positie instellingen: leegstand kost geld, continuïteit
  - Onzekerheid over rechtmatige besteding

Maatregelen van minister

- Geleidelijke invoering 2012-2018
- NZa-Compensatieregelingen
- NZa-Onderzoek naar impact van veranderingen
- Vangnetstichting, maar minister benadrukt verantwoordelijkheid zorgverzekeraars

Aandacht Rekenkamer tot 2015

Zorginstelling:

- Belang van strategisch herbezinning
- Boekwaardeprobleem

Zorgverzekeraar:

- Zorgplicht

Rijk/NZa:

- Kosten compensatieregeling (care)
- Zorg dragen voor continuïteit cruciale zorg
  - Sombere voorspellingen over sluitingen
  - NZa signaleerde een aantal risicogebieden

Stand van zaken 2016

- Harde cijfers over voortgang lastig
- Indruk: onzekerheden en risico's verminderd
  - Tempo uitstroom verloopt langzamer
  - Bezuinigingen deels terug gedraaid, ZZP-4
  - Boekwaarde: flink afgewaardeerd
  - Ruimte voor investeringen in nieuwe woonzorgvormen
- Inzicht in risico's continuïteit cruciale zorg

Ontwikkelingen goed in beeld houden

- Effecten van transities nog onvoldoende zichtbaar
  - NHC in 2018 pas helemaal ingevoerd
  - Onvoldoende beeld vastgoedkeuzes en kostendekkendheid
- Daarom overheid en brancheorganisatie:
  - Monitorinformatie verzamelen: wat gebeurt er in de regio?
  - Uitwisseling van *good practices*

Zorgvastgoed toekomstbestendig maken

- Zorginstelling als eerst aan zet
  - Nieuwe samenwerkingsverbanden en financieringsvormen
  - Kritische controller en actieve Raad van Toezicht
- Zorgverzekeraar: zorgplicht
- Overheid:
  - Inzicht door juiste informatie
  - Delen van informatie
  - Aanspreken zorgverzekeraar op zorgplicht
- Benutten van nieuwe mogelijkheden

@rekenkamer

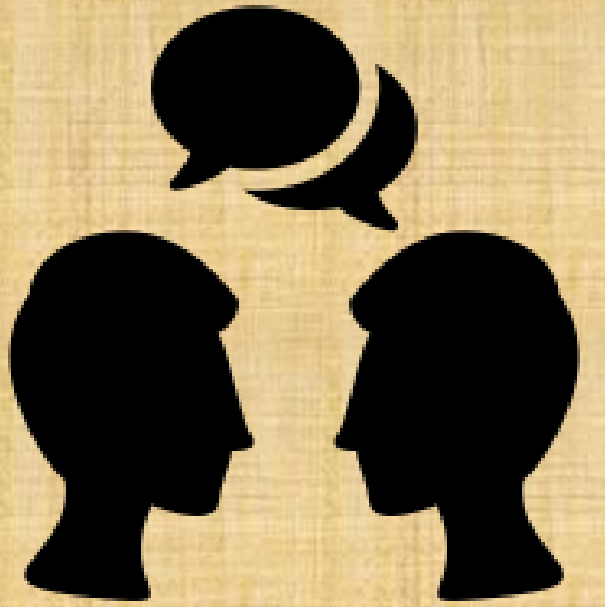
www.linkedin.com/company/algemene-rekenkamer

www.facebook.com/rekenkamer

Algemene Rekenkamer

In debat

Wat kunnen we van elkaar leren?



In debat: wat kunnen we van elkaar leren?

Over onderzoeken, trends en ontwikkelingen

- **Marleen Hermans**
  Managing Partner Brink Groep
  hoogleraar Publiek Opdrachtgeverschap in de Bouw, TU Delft
- **Cor Worms**
  Voorzitter Vereniging van Onroerende Goed Onderzoekers Nederland
- **Claudia Noort**
  Auditor Algemene Rekenkamer en raadslid gemeente Katwijk
- **Okke van der Maas**
  Projectmanager Algemene Rekenkamer
- **Ronald Prins**
  Directeur Stadsontwikkeling gemeente Rotterdam

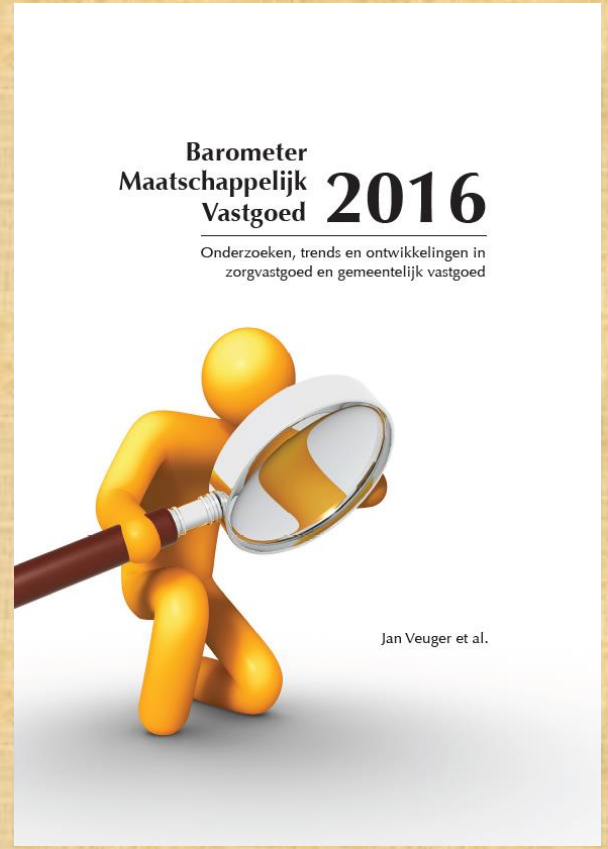
Bijdrage Financieele Dagblad, 24 oktober 2016

Zorgvastgoed en financiering

Eerste exemplaar

drs. Jantine Kriens

mr. drs. Jan de Vries



share your talent. move the world.

Tot volgend jaar!
6 oktober 2017

10 jaar

Barometer
Maatschappelijk
Vastgoed

share your talent. move the world.