



**BUREAU
OUDERENZORG**
Organisatieadvies en
management

Extramuralisering

de impact op de exploitatie van de
zorg en dienstverlening

drs. J.H.M. van Ginneken
15 mei 2014



**BUREAU
OUDERENZORG**
Organisatieadvies en
management

Overheidsbeleid (extramuraliseren)

Beleidsstukken

- 24 juni 2012: Voortgangsrapportage Hervorming Langdurige Zorg, VWS
- 16 mei 2012: Lenteakkoord: Verantwoordelijkheid nemen in crisistijd
- 25 april 2013: Zorgakkoord: Hervorming langdurige zorg: naar een waardevolle toekomst
- 6 november 2013: nadere uitwerking brief Hervorming Langdurige Zorg
- Nza: Advies bekostiging wijkverpleging in de Zvw
- 21 januari 2014: langdurige GGZ naar Wet LZ
- 6 februari 2014: intramurale herstellzorg
- 10 maart 2014: WLZ naar Tweede Kamer
- 2 mei 2014: Tweede Kamer ingestemd met nieuwe WMO

Twee essentiële veranderingen

1. Vanaf 2013: cliënten met een zorgvraag blijven langer thuis wonen (extramuralisering)
2. Vanaf 2015 wordt de AWBZ ingrijpend hervormd

Uitkomst

2013

- ZZP 1 en 2 zijn geschrapt
- Nieuwe cliënten ontvangen indicatie voor extramurale zorg
- Bestaande cliënten behouden rechten

2014

- ZZP 3 vervalt: nieuwe cliënten ontvangen indicatie voor extramurale zorg

2015

- Wetsvoorstel: de overgebleven ZZP's worden vervangen door drie zwaarteklassen: licht, middel en zwaar

Financiële gevolgen extramuralisering voor de zorgaanbieder



Veel aandacht in beleidsstukken en vaktijdschriften voor de exploitatie van het vastgoed

Minder aandacht voor de exploitatie van de zorg- en dienstverlening
(terwijl dit vaak ook een reden is van het sluiten van verzorgingshuizen)



Scheiden van wonen en zorg versus extramuraliseren

Overeenkomst:

- Er vindt geen bekostiging meer plaats vanuit de AWBZ van de individuele woonlasten. De cliënt betaalt zijn eigen woonlasten
- Zorgfuncties worden volledig vergoed

1. Scheiden van wonen en zorg

- Cliënt behoudt indicatie voor verblijf (=ZZP-indicatie)
- Behoudt recht op integraal pakket van zorg- en dienstverlening, vergoeding via AWBZ (bv VPT)

2. Extramuralisering

- Indicatie voor verblijf vervalt
- Alleen vergoeding voor extramurale zorgfuncties
- ZZP 1 t/m 3/4 worden geschrapt (+ VPT ook)

BUREAU OUDERENZORG
Organisatieadvies en management

onderdeel van ZPP-prijs	zorgfuncties	persoonlijke verzorging verpleging begeleiding dagbesteding behandeling
	verblijfscomponenten	schoonmaakservice maaltijdservice receptie-, restaurant-, winkelvoorziening, magazijn, logistiek, wasservice, geestelijk verzorging et cetera
	wooncomponenten	gas, water, licht (eigen appartement) gas, water, licht (algemene ruimten) huurdersonderhoud eigenaarsonderhoud
nog geen onderdeel van ZPP-prijs	kapitaallasten (nacalculatie en vanaf 2012 geleidelijk NHC's)	kapitaallasten zorggebonden ruimten kapitaallasten individuele ruimten

Bij scheiden van wonen en zorg gaat cliënt zelf betalen voor rood gemarkeerde onderdelen (maar blijft sprake van een integraal pakket).

Bij extramuralisering van ZPP 1 t/m 3 en 4 (50%) wordt alleen geïndiceerd voor de blauwe functies.

Bron: presentatie VWS ledenbijeenkomst ActiZ, 25 oktober 2012

BUREAU OUDERENZORG
Organisatieadvies en management

Bekostigingssystemen AWBZ tot en met 2014

Bekostiging zorginstellingen afhankelijk van

- Indicatie van de cliënt (CIZ)
- WTZi-toelating van de instelling (CIBG)
- Productieafspraken met het zorgkantoor (gem/ZV)

Intramurale bekostigingssysteem

Verblijfsindicatie (ZPP-indicatie) {

- Op basis van zorgzwaartepakket met en zonder behandeling (ZPP)

Extramurale bekostigingssystemen

Verblijfsindicatie (ZPP-indicatie) {

- Volledig pakket thuis met en zonder behandeling (VPT)
- PGB langdurige zorg
- PV, VP, BG langdurige zorg (zorg in natura)
- PV, VP, BG reguliere thuiszorg (zorg in natura en PGB)

Indicatie van de cliënt

Met verblijfsindicatie:

- Behoeft aan beschermde omgeving, therapeutisch klimaat, permanent toezicht
- Indicatie altijd met zorgzwaartepakket

Verblijfsindicatie verzilverd: intramuraal

- ZZP en NHC: alle kosten van wonen, zorg en diensten worden vergoed via de AWBZ

Verblijfsindicatie niet verzilverd: extramuraal

- Volledig Pakket Thuis (VPT), Functies en klassen langdurige zorg (ZIN of PGB)
- Vergoeding van wonen altijd voor de cliënt (huur)
- Vergoeding van zorg via de AWBZ
- Vergoeding van diensten afhankelijk van gekozen financieringsvariant

Intramurale langdurige zorg oud

In de V&V ZZP/VPT 1 t/m 10:

- ZZP 1,2,3 lichte somatische problematiek (oplopend in zorgbehoefte)
- ZZP 4: somatische "meezorg"/ psychogeriatrische "meezorg"
- ZZP 5 PG (ernstigere vorm)
- ZZP 6 somatische problematiek
- ZZP 7 PG + gedragsproblemen of psychiatrie
- ZZP 8 ernstige somatische problematiek
- ZZP 9 revalidatie
- ZZP 10 palliatieve zorg

Intramurale langdurige zorg 2014

In de V&V ZZP/VPT 1 t/m 10:

- ZZP 1,2,3 lichte somatische problematiek (oplopend in zorgbehoefte)
- ZZP 4: somatische "meezorg"/ psychogeriatrische "meezorg"
- ZZP 5 PG (ernstigere vorm)
- ZZP 6 somatische problematiek
- ZZP 7 PG + gedragsproblemen of psychiatrie
- ZZP 8 ernstige somatische problematiek
- ZZP 9 revalidatie
- ZZP 10 palliatieve zorg

Intramurale langdurige zorg 2015

In de V&V ZZP/VPT :

- Zwaarteklasse licht
- Zwaarteklasse middel
- Zwaarteklasse zwaar



Indicatie van de cliënt

Zonder verblijfsindicatie:

- Geen behoefte aan beschermende omgeving
- Indicatie via functies persoonlijke verzorging, verpleging en begeleiding
- Alleen de geïndiceerde zorg wordt vergoed via AWBZ
- Kosten overige diensten worden vergoed via de zorgverzekeringswet, de WMO of door cliënt zelf
- Kosten van het wonen voor cliënt
- Kosten zorginfrastructuur: regeling zorginfrastructuur

	Variant 1	Variant 2	Variant 3	Variant 4	Variant 5	Variant 6	Variant 7	Variant 8	
Woonvariant	Intramuraal	Intramuraal	Extramuraal	Extramuraal	Extramuraal	Extramuraal	Extramuraal	Extramuraal	
	Vast tarief obv ZZZP zonder behandeling	Vast tarief obv ZZZP met behandeling	Vast tarief Volledig Pakket Thuis zonder behandeling obv ZZZP	Vast tarief obv Volledig Pakket Thuis met behandeling obv ZZZP	Vast tarief Persoons Gebonden Budget obv ZZZP	Vast tarief voor functies PV, VP, BG obv ZZZP	Variabel tarief obv functies en klassen PV, VP, BG	Variabel tarief Persoons Gebonden Budget obv functies en klassen PV, VP, BG	
Benodigde toelating zorginstelling									
Behandeling	nee	ja	nee	ja	nee	nee	nee	nee	
PV, VP, BG	ja	ja	ja	ja	nee	ja	ja	ja	
Verblijf	ja	ja	ja	ja	nee	nee	nee	nee	
Benodigde indicatie cliënt									
PV of VP of BG	nee	nee	nee	nee	nee	nee	ja	ja	
Verblijf met zorgzwaartepakket	ja	ja	ja	ja	ja	ja	nee	nee	
Budgetcomponent									Opmerkingen
Woonzorg	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Dagbesteding	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	indicatie BG (groep)
Basis behandeling	nee*	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Z/W
Gespecialiseerde behandeling	nee*	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Z/W
Behandeling consultfunctie	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Z/W
Zorggebonden materiële kosten cliënt	nee*	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Z/W
Zorggebonden materiële kosten algemeen	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Voeding	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Verblijfsgebonden salariskosten	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Huishoudelijke verzorging appartement	ja	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	*WMO op indicatie
Huishoudelijke verzorging algemene ruimte	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Huishoudelijke verzorging zorginfrastructuur	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Materiële hotelmatige kosten	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Wasverzorging persoonsgebonden was	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Wasverzorging platgoed	ja	ja	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Overhead locatie	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Overhead centraal	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Overige personeelskosten	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Algemene kosten	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Huur eigen appartement	NHC	NHC	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Energiekosten eigen appartement	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Onderhoudskosten eigen appartement	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Cliënt
Huur kantoren ondersteunende diensten	NHC	NHC	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Energiekosten kantoren OD	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Onderhoudskosten kantoren OD	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Kosten afschr. inrichting OD	Volgt	Volgt	ja	ja	ja	ja	ja	ja	
Huur zorginfrastructuur	NHC	NHC	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Regeling zorginfra
Energiekosten zorginfrastructuur	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Regeling zorginfra
Onderhoudskosten zorginfrastructuur	ja	ja	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Regeling zorginfra
Kosten afschr. inrichting zorginfrastructuur	Volgt	Volgt	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	nee*	*Regeling zorginfra

Gevolgen extramuralisering voor de verzorgingshuizen

Algemeen:

- Geen instroom meer van ZZP 1 t/m 3 en 4 (50%)
- Omzetzaling door leegstand

Herijking strategie per locatie

- Interne en externe omgevingsanalyse
- Op basis van totale vastgoedportefeuille
- Vastgoedscan per locatie
- Op basis van vastgoedscan bepalen van de (on)mogelijkheden per locatie

Mogelijke strategieën

Strategie 1:

- Intramuraal: zorg- en dienstverlening richten op cliënten met hogere zorgzwaartes/psychogeriatrische problematiek

Strategie 2:

- Deels intramuraal, deels extramuraal: bestaande locatie (deels) inrichten voor de markt van vrije verhuur

Strategie 3:

- Volledig extramuraal

Strategie 4:

- Locatie afstoten

Strategie 1: naar hogere ZZP's

Vastgoed

- NHC blijft bestaan
- Aanpassingen gebouw voor zwaardere doelgroep

Services en voorzieningen

- Vergoeding via de AWBZ/Wet LZ blijft bestaan
- Bij groepswooningen voor dementerenden: risico van 2 zorgconcepten naast elkaar
- Betaalbaarheid voorzieningen in dat geval moeilijk

Risico's

- Afhankelijk van productieafspraken zorgkantoor
- Zorgkantoren hanteren budgetplafond
- Vrijkomende capaciteit mag soms niet meer gebruikt worden voor intramurale zorg
- Toekomst swz/extram. ook voor hogere ZZP's ????

Strategie 2: locatie deels extramuraliseren

Vastgoed

- Verhuurbaarheid van de appartementen
- Marktconforme huur over het algemeen veel lager dan NHC
- Huur algemene ruimten
- Bij huur van woningcorporatie: zorgaanbieder wil mogelijk huurcontract openbreken
- Bij aflopen huurcontract: zorgaanbieder wil nieuw aangepast contract

Strategie 2: locatie deels extramuraliseren

Services en voorzieningen

- Extramurale cliënten leveren via de AWBZ geen automatische bijdrage meer aan de voorzieningen
- Risico: er worden diensten geleverd, waar geen dekking (meer) voor is
- Betaalbaarheid voorzieningen staat onder druk
- Moeilijk concept tenzij grote locatie en nog veel intramurale plaatsen
- Eisen inspectie, zorgkantoor en brandweer
- Meeliften kan alleen als je e.e.a. berekent vanuit worst case
- Combinatie met groepswoningen: voorzieningen moeilijk te handhaven

Strategie 3: locatie geheel extramuraliseren

Vastgoed

- Idem strategie 2

Services en voorzieningen

- Opzetten als thuiszorg en eventueel diensten op kosten cliënt
- Makkelijker: geen intramurale eisen/normen

Strategie 4: locatie afstoten

- Als strategie 1 of 2/3 geen optie is

Vastgoed

- Bij huur van corporatie: aflopende contracten worden niet meer verlengd of zorgaanbieder wil lopend huurcontract openbreken
- Corporatie blijft met leeg pand achter
- Sloop of herbestemming

Voorzieningen en services

Services: veiligheid, ontmoeten en comfort

- 24 uren aanwezigheid van zorg
- Maaltijdservice
- Schoonmaakservice algemene ruimten
- Schoonmaakservice appartementen
- Huismeesterservice
- Wasservice persoonsgebonden was en platgoed
- Receptievoorziening
- Winkelvoorziening
- Restaurantvoorziening
- Geestelijke verzorging
- Magazijn
- Logistiek
- Linnenkamer

Voorzieningen/services	Totale kosten	Aantal appartementen	Totaal aantal Fte	Fte per appartement	Kosten per maand per appartement	Kosten per maand per client
29 appartementen extramur						
Aanwezigheid professionele alarmopvolging in de nacht	€ 13.660,08	29	0,29	0,01	€ 39,25	nvt
Maaltijdservice brood	€ 24.052,58	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 71,26
Maaltijdservice warme maaltijd	€ 53.725,51	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 159,17
Wasservice platgoed	€ 13.149,14	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 38,96
Schoonmaakservice algemene ruimten	€ 26.893,51	29	0,99	0,03	€ 77,28	nvt
Schoonmaakservice appartementen	€ 28.251,49	29	0,82	0,03	€ 81,18	nvt
Activiteitenprogramma	€ 18.492,75	29	0,45	0,02	€ 53,14	nvt
Materiele kosten						
ontspanning/dagbesteding	€ 8.622,76	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 25,55
Medewerkers restaurant	€ 92.640,87	29	2,63	0,09	€ 266,21	nvt
Gastvrouwen	€ 16.618,32	29	0,40	0,01	€ 47,75	nvt
Linnenkamer	€ 1.852,14	29	0,06	0,00	€ 5,32	nvt
Hotelmatige materiele kosten	€ 26.926,22	29	nvt	nvt	€ 77,37	nvt
Energiekosten appartement	€ 39.002,54	29	nvt	nvt	€ 112,08	nvt
Onderhoudskosten						
appartement	€ 19.190,56	29	nvt	nvt	€ 55,15	nvt
Huismeesterservice	€ 5.188,09	29	0,19	0,01	€ 14,91	nvt
Totaal	€ 388.266,56		5,84	0,20	€ 829,65	€ 294,92

Voorzieningen/services	Totale kosten	Aantal appartementen	Totaal aantal Fte	Fte per appartement	Kosten per maand per appartement	Kosten per maand per client
14 appartementen extramur						
Aanwezigheid professionele alarmopvolging in de nacht	€ 12.709,70	14	0,29	0,02	€ 75,65	nvt
Maaltijdservice brood	€ 12.080,35	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 74,13
Maaltijdservice warme maaltijd	€ 26.506,21	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 162,64
Wasservice platgoed	€ 3.559,99	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 21,84
Schoonmaakservice algemene ruimten	€ 6.719,57	14	0,25	0,02	€ 40,00	nvt
Schoonmaakservice appartementen	€ 12.698,47	14	0,40	0,03	€ 75,59	nvt
Activiteitenprogramma	€ 15.745,74	14	0,37	0,03	€ 93,72	nvt
Materiele kosten						
ontspanning/dagbesteding	€ 2.698,53	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 16,56
Medewerkers restaurant	€ 34.589,74	14	1,07	0,08	€ 205,89	nvt
Gastvrouwen	€ 20.865,73	14	0,51	0,04	€ 124,20	nvt
Linnenkamer	€ 1.555,35	14	0,05	0,00	€ 9,26	nvt
Hotelmatige materiele kosten	€ 11.330,90	14	nvt	nvt	€ 67,45	nvt
Energiekosten appartement	€ 27.476,94	14	nvt	nvt	€ 163,55	nvt
Onderhoudskosten						
appartement	€ 9.353,25	14	nvt	nvt	€ 55,67	nvt
Huismeesterservice	€ 4.645,12	14	0,05	0,00	€ 27,65	nvt
Totaal	€ 202.535,61		2,99	0,21	€ 938,63	€ 275,17

Voorzieningen/services	Totale kosten	Aantal appartementen	Totaal aantal Fte	Fte per appartement	Kosten per maand per appartement	Kosten per maand per client
Aanwezigheid professionele alarmopvolging	€ 22.277,08	18	0,45	0,02	€ 103,13	nvt
Maaltijdservice ingred brood	€ 15.048,87	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 71,82
Maaltijdservice ingred warm	€ 24.433,08	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 116,61
Wasservice platgoed	€ 5.100,02	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 24,34
Schoonmaakservice algemene ruimten	€ 11.213,10	18	0,33	0,02	€ 51,91	nvt
Schoonmaakservice appartementen	€ 17.710,17	18	0,63	0,03	€ 81,99	nvt
Activiteitenprogramma	€ 12.081,20	18	0,28	0,02	€ 55,93	nvt
Materiele kosten ontspanning/dagbesteding	€ 955,98	nvt	nvt	nvt	nvt	€ 4,56
Medewerker keuken	€ 27.715,02	18	0,74	0,04	€ 128,31	
Medewerker winkel	€ 2.672,49	18	0,09	0,01	€ 12,37	nvt
Medewerker restaurant	€ 8.422,95	18	0,30	0,02	€ 39,00	
Medewerker receptie	€ 8.600,81	18	0,20	0,01	€ 39,82	nvt
Medewerker logistiek	€ 334,09	18	0,01	0,00	€ 1,55	
Medewerker linnenkamer	€ 6.498,06	18	0,19	0,01	€ 30,08	nvt
Geestelijk verzorger	€ 2.299,37	18	0,05	0,00	€ 10,65	nvt
Vrijwilligerscoördinator	€ 1.456,19	18	nvt	nvt	€ 6,74	nvt
Hotelmatige materiele kosten	€ 16.085,50	18	nvt	nvt	€ 74,47	nvt
Energiekosten appartement	€ 25.621,61	18	nvt	nvt	€ 118,62	nvt
Onderhoudskosten appartement	€ 15.184,88	18	nvt	nvt	€ 70,30	nvt
TD en huismeester	€ 6.201,70	18	0,17	0,01	€ 28,71	nvt
Totaal	€ 229.912,17		3,43	0,19	€ 853,58	€ 217,34

Keuze bij strategie 2/3:

- Zorgaanbieder zal een keuze moeten maken over het service en dienstverleningspakket
- Voorzieningen afbouwen of door vrijwilligers
- Diensten ook aanbieden aan bewoners in de wijk/aanleunwoningen
- Financiële bijdrage vanuit gemeenten ???, andere geldstromen
- Samenwerking zoeken met welzijnsorganisaties
- Bewoners laten betalen voor de services: vrijwillig of verplicht

BUREAU OUDERENZORG
Organisatieadvies en management

Keuze services

Verschillende varianten

ALL INCLUSIVE

vast
Zekerheid
(hoe meer appartementen/
deelnemers, hoe lager de prijs)

CenterParcs

flexibel
onzekerheid
uitbesteden/invliegen
serviceabbonnementen

BUREAU OUDERENZORG
Organisatieadvies en management

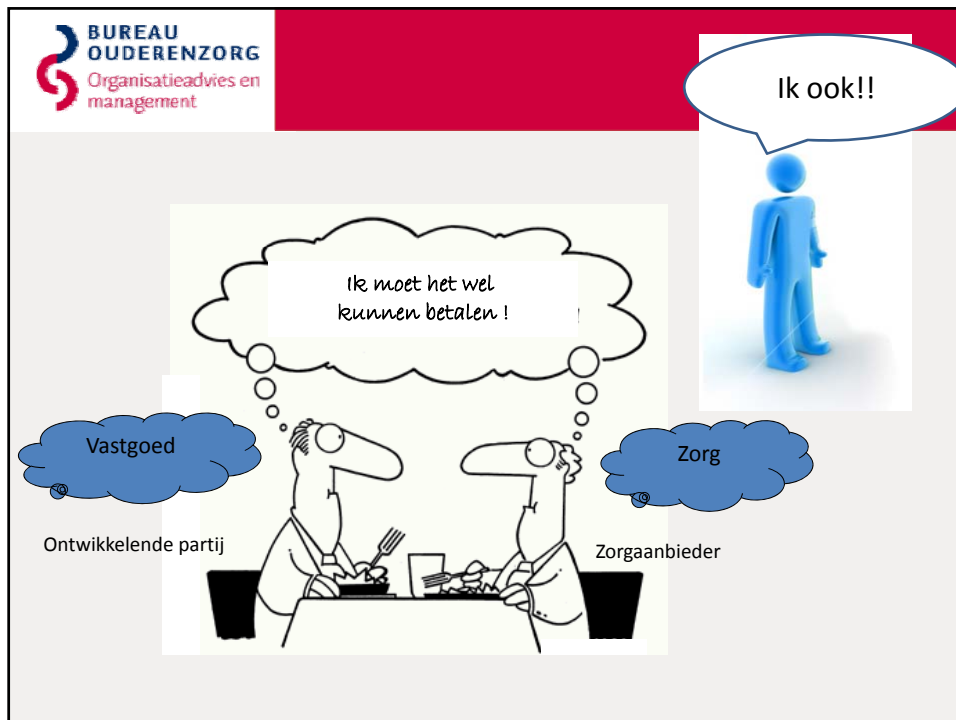
Ik moet het wel kunnen betalen!

Vastgoed

Zorg

Ontwikkelende partij

Zorgaanbieder



BUREAU OUDERENZORG
Organisatieadvies en management

Het begint met inzicht

- Per voorziening inzicht in dekking door AWBZ (WLZ, WMO) of andere financieringsbronnen

Keuzes

- Gewenste voorzieningenniveau op een locatie
- Facultatief of verplicht
- Niet verplicht = geen dekking = Fte + overhead ↓
- Of niet verplicht = dekking door andere doelgroepen (let op: berekenen in worst case)
- In eigen beheer of inkopen bij derden
- Samenwerken met anderen
- Diensten ook aanbieden in de wijk en aanleunwoningen
- Gemeentes en corporaties dragen financieel bij
- Wat moet de klant betalen
- Wat kan de klant betalen

24-uurs aanwezigheid van zorg

- Geen vanzelfsprekendheid meer bij extramurale cliënt
- Bij (deels) extramuraliseren wakende nachtdienst op locatie vaak niet meer mogelijk
- Indicaties veelal ontoereikend
- Veelal geen extra toeslag op tarief voor beschikbaarheid
- Service voor extramurale cliënt, die niet vergoed wordt o.b.v. de AWBZ
- Kosten beschikbaarheid komen voor rekening van de cliënt
- Om kosten laag te houden: veel cliënten
- Verzorgingshuis wordt onderdeel van een wijk
- Let op: eis **brandweer** /zorgkantoor/inspectie

Nieuwe inrichting langdurige zorg

Verdeling in procenten van het budget

17%

Nieuwe zorg in de
Zorgverzekeringswet (Zvw)

- Wijkverpleging
- Persoonlijke verzorging
- Langdurige GGZ met behandeling
- Behandeling buiten zorginstelling
- Palliatieve zorg buiten zorginstelling
- Intensieve kindzorg

18%

Nieuwe ondersteuning in Wet
maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

- Ondersteuning bij zelfredzaamheid
- Ondersteuning bij participatie
- Beschermde wonen en opvang
- Ondersteuning mantelzorg
- Cliëntondersteuning

5%

Naar jeugdzorg

- Toegevoegd aan gemeentebudget voor zorg aan kinderen tot 18 jaar bij opgroei- en opvoedproblemen

60%

24-uurszorg in de
Wet langdurige zorg

- Recht op zorg met verblijf in een instelling
- Permanent toezicht en 24-uurszorg nabij
- Integraal pakket aan zorg
- Zorg voor de meest kwetsbaren



110314 © de Volkskrant - tb. Bron: ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport

Decentralisatie

Gevolgen decentralisatie voor zorgvastgoed

- Gemeente regierol voor passende ondersteuning en geschikte woningen
- Vraag naar aangepaste woningen in de wijk stijgt
- Leefbaarheid in de wijk vormt aandachtspunt

1 + 1 = 2

- Het verzorgingshuis/woonzorgcentrum als bruisend hart in de wijk/dorp
- Buurtfunctie/maatschappelijke functie
- In samenwerking met gemeentes, welzijnsinstanties, buurtsupers, thuiszorginstellingen, bibliotheken, woningcorporaties, vrijwilligersorganisaties etc.