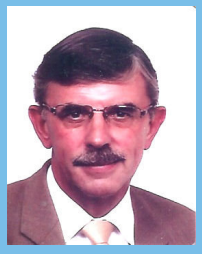
Professional Board eZine
Mei 2011



In gesprek met de heer Ton Rutgrink RA, Voorzitter van het College Sanering Zorginstellingen, en voormalig Voorzitter van de Raad van Bestuur van BDO Accountants en Adviseurs

Ton Rutgrink:
'Wat er ook gebeurt met het externe toezicht, het interne toezicht moet altijd op orde zijn"

Ondernemen met de kroonjuwelen

De overheid maakt zorginstellingen verantwoordelijk voor hun eigen vastgoed. Dat vraagt om een ondernemende cultuur, in het bestuur en het interne toezicht.

Het College

Het College Sanering Zorginstellingen is een onafhankelijke, externe toezichthouder in de zorgsector. Het College ziet erop toe dat met name verkoop en verhuur van onroerend goed tegen marktconforme prijzen plaatsvindt. Het behoud van vermogen is voor zorginstellingen belangrijk want hun 'kroonjuwelen' kunnen zij maar één keer verkopen.

Ton Rutgrink: "Zorginstellingen die stukken grond of gebouwen willen verkopen moeten toestemming vragen aan het College. Wij hebben meer dan 500 aanvragen in behandeling en dat aantal is nog steeds stijgende."

"Wij zijn op de eerste plaats toezichthouder. Maar daarnaast maken vooral kleinere zorginstellingen graag gebruik van onze vastgoedexpertise, zoals bij onderhandelingen met projectontwikkelaars, woningcorporaties en gemeenten."

"Het College zet daarvoor externe vastgoedexperts in, die zijn gemachtigd om bij die onderhandelingen van advies te dienen zodat geen geld uit de zorg weglekt."

Transitiefase

Het voortbestaan van het College is momenteel onzeker. Het huidige beleid van de overheid is erop gericht om instellingen steeds meer zelf verantwoordelijk te maken voor (de investeringen in) hun vastgoed. Dat gaat gepaard met de afbouw van regelgeving en de zelfstandige bestuursorganen (ZBO's) die die regels moeten toepassen.

Ton Rutgrink: "Dat klopt, maar voor verkoop en verhuur gelden nog steeds de huidige regels. Dit neemt niet weg dat het nieuwe overheidsbeleid grote gevolgen heeft voor de bestuurders en toezichthouders van zorginstellingen. Zij moeten in feite in een paar jaar tijd leren denken als een ondernemer op het gebied van vastgoed. Dat valt echt niet mee."

ProBoardS copyright © 2011 | info@proboards.nl | www.proboards.nl Design by vanVelthuisen.nl

Ton Rutgrink: “Vooral voor kleine en middelgrote instellingen, zoals in de sector verpleegtehuizen, betekent dit een hele cultuuromslag. Zij zijn niet gewend om verantwoordelijkheid te dragen voor de risico’s van investeringen in vastgoed. En daar komt nogal wat bij kijken.”

Denken als ondernemer

Die risico’s zijn behoorlijk toegenomen. Anders dan in het verleden krijgen zorginstellingen geen overheidsgaranties meer voor bankleningen en ook geen vergoedingen meer voor de kapitaallasten (rente en afschrijving) van investeringen in vastgoed.

Ton Rutgrink: “Zonder overheidsgaranties stellen banken hogere eisen aan de vermogenspositie en het financieel management van instellingen. De liquiditeit zal voldoende moeten zijn want bij hogere risico’s nemen de kosten van kapitaal toe. De winst zal moeten toenemen zodat het eigen vermogen van voldoende niveau is. Dat is bij veel instellingen nog lang niet het geval. Ook de kwaliteit van de systemen voor intern risicobeheer zal in veel gevallen verbeterd moeten worden.”

De overheid wil met dit nieuwe beleid investeringen bevorderen die tegemoet komen aan de vraag van cliënten. Dit betekent dat het bestuur van instellingen meer dan voorheen als een ondernemer moet nadenken over welke diensten zij gaat aanbieden aan welke cliënten op welke locaties. Elke vierkante meter zal rendabel gemaakt moeten worden.

Zonder overheidsvergoeding zullen de kapitaallasten (rente en afschrijving) immers moeten worden doorberekend in de kostprijs van de diensten.

Woningcorporaties

Ton Rutgrink: “Er zijn geen algemene tips te geven hoe zorginstellingen met dit nieuwe overheidsbeleid het beste kunnen omgaan. Daarvoor zijn de situaties per branche en per instelling te verschillend.”

Sommige instellingen gaan op zoek naar een hele goede financieel directeur, maar die zijn schaars en velen vissen in dezelfde vijver. Andere instellingen, met name verzorgingstehuizen, verkopen hun vastgoed aan een corporatie en huren het dan weer terug. Maar ook corporaties lopen nu meer risico en stellen hogere eisen (Bron Aedes).

Ton Rutgrink: “Wat je ook kiest, je zult als bestuur net als elke andere ondernemer moeten zorgen voor uitstekende financiële informatie zodat je altijd op tijd kunt bijsturen. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van een maandelijks dashboard. En ook de raad van toezicht ontkomt niet aan de cultuuromslag. Het interne toezicht moet altijd op orde zijn, wat er ook gebeurt met externe toezichthouders!”

Daniel Le Gras,
Partner ProBoardS
Bestuursadviseur, coach en trainer

ProBoardS copyright © 2011 | info@proboards.nl | www.proboards.nl Design by vanVelthuisen.nl