



EXPERTISECENTRUM VERDUURZAMING ZORG

Duurzaam zorgvastgoed met de CO2-routekaart



Welkom!

EVZ webinar: Samenwerken met je financial:
business case voor de CO2-routekaart



**EXPERTISECENTRUM
VERDUURZAMING ZORG**

Duurzaam zorgvastgoed met de CO2-routekaart



Samenwerken met je financial: business case voor de CO2-routekaart

Albert-Jan Knol, Cyriel Rademacher, -BDO Advisory
Adriaan van Engelen -Stichting Stimular

EVZ-webinar, 28 mei 2026



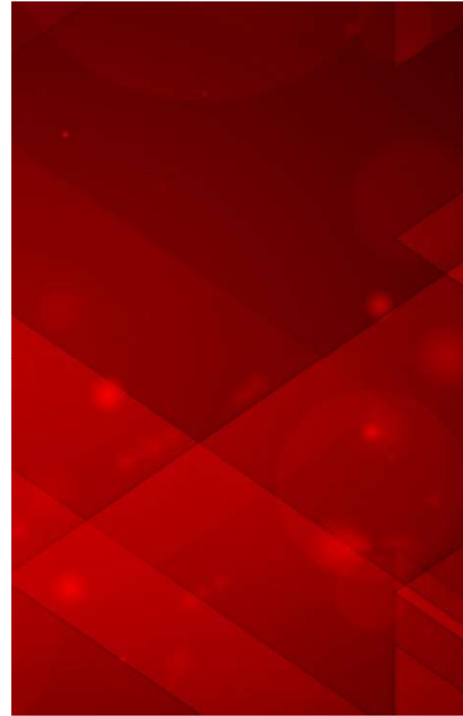
01

CONTEXT & UITDAGINGEN



02

DE WERELD VAN DE
FINANCIAL



03

PERSPECTIEF:
SUCCEFACTOREN



04

VRAGEN
&
AFSLUITING

Introductie

Even voorstellen ...



Cyriel Rademacher

Manager BDO Advisory

+31 (0)6 24 04 30 10 89

cyriel.rademacher@bdo.nl



Albert Jan Knol

Partner Sustainability

+31 (0)6 51 64 89 26

albertjan.knol@bdo.nl



Adriaan van Engelen

Directeur Stichting Stimular

+31 (0)10 2450303

a.vanengelen@stimular.nl

Waar hebben we het over?

Vijf thema's Green Deal Duurzame Zorg 3.0



Actievere inzet op gezondheidsbevordering



Vergroten van kennis & bewustwording, duurzaamheid in de curricula van zorgonderwijs en de richtlijnen



Verlagen van CO₂-uitstoot, met als doel 30% CO₂-reductie in 2026 en klimaatneutraal in 2050 voor vastgoed en vervoer



Verminderen van primair grondstoffengebruik, met als doel 25% minder restafval in 2026 en maximal circulaire zorg in 2050



Terugbrengen milieubelasting door medicatie

Praktijk



Wat zien we in de praktijk?

- Investeringsbegroting heeft vaak korte looptijd
- (D)MJOP niet altijd in lijn met vastgoedstrategie
- Minder dan het gewenste budget voor duurzame onderhoudsmaatregelen
- Minder dan het gewenste budget voor duurzame investeringen
- Hoger budget nodig voor duurzame nieuwbouw
- Initiële investering is een struikelblok
- De financial / besluitvormer is er niet altijd van overtuigd dat het geld aan duurzame maatregelen uitgegeven moet worden
- Mensen die zich met vastgoed en duurzaamheid bezighouden begrijpen niet altijd waarom duurzaamheidsmaatregelen geen doorgang vinden, ook als deze zichzelf terugverdienen
- Subsidiekansen niet altijd goed in kaart gebracht

BDO Benchmark Ouderenzorg

- BDO Benchmark Ouderenzorg 2025: resultaten over 2024 positief, resultaatmarge 3,5%
- Toch veel uitdagingen
 - Terugdringen gebruik van inleenkrachten
 - Investerings in het algemeen blijven achter
 - Risico van overheidskortingen


Binnen deze context moeten nieuwe woonvormen worden uitgewerkt, technologische innovaties van de grond komen en duurzaamheidsmaatregelen worden doorgevoerd

Wat is nodig?

- Investerings niet uitstellen
- Zorg toekomstbestendig maken
- Banken, zorgkantoren en zorgaanbieders: neem samen de regie

Huidige richting van zorgverzekeraars

Duurzaamheid steeds prominenter in het zorginkoop-beleid (update 23 april)



Webinar ZN:
4 juni 15u00

- Zorgverzekeraars sturen via inkoopbeleid op **versnellen verduurzaming zorgsector** (GDDZ als basis)
- Verwachting dat zorgaanbieders **duurzaamheid structureel verankeren in strategie, beleid en rapportage**
- Toenemende nadruk op **aantoonbare prestaties en concrete voortgang (niet vrijblijvend)**

Aantoonbaarheid (nieuwe kernontwikkeling)

- Zorgaanbieders moeten **aantoonbaar maken dat zij voldoen aan milieu- en duurzaamheidsnormen**
 - Voorkeursroute: **Milieuthermometer Zorg, of gelijkwaardige certificering / self-assessment, VSME (met goedkeuring)**
 - Certificering is niet verplicht, maar **aantoonbaarheid wél** (impliciet vereiste voor inkooprelatie)
- Vanaf **2027**: verplichting tot aantoonbare duurzaamheid voor grotere aanbieders (>250 fte)
 - Vanaf **2028**: inkoop primair bij aanbieders die duurzaamheid aantoonbaar op orde hebben
 - Richting **2030**: zorginkoop alleen nog conform GDDZ-doelen
 - Mogelijke consequentie: achterblijvende invulling duurzaamheidsdoelstellingen beïnvloeden contractering / inkooprelatie

Hoe krijg je interne stakeholders mee?

De rol van de financial

Waar wordt de financial op afgerekend?

- Financiële strategie
- Financieel gezonde resultaten
- Treasury
- Beheersing van kosten/uitgaven
- Begroten en forecasten
- Risicomanagement
- Organiseren financiering

Wat gebeurt er als je een duurzaamheidsvoorstel hebt waarvoor bij aanvang moet worden geïnvesteerd?

Inzicht in financiële begrippen

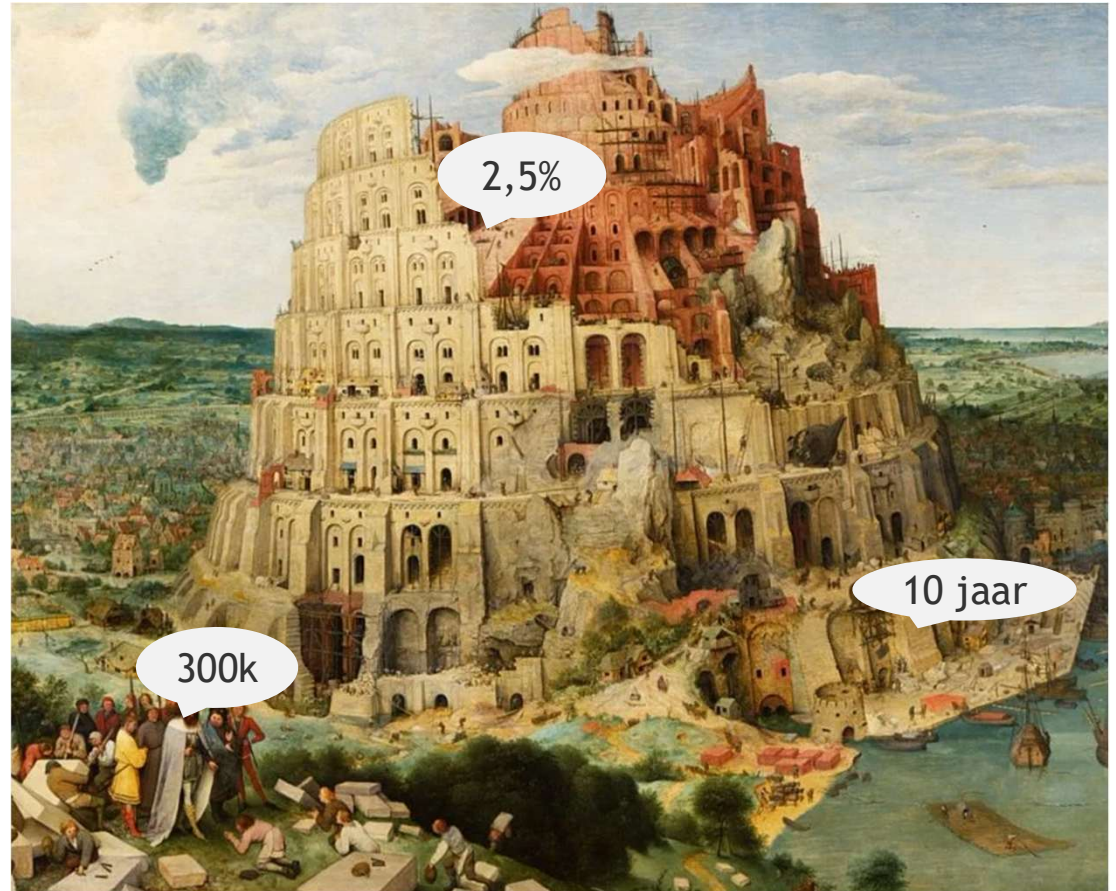
Spraakverwarring op de loer

Wat is rendement?

- ▶ Resultaat (/omzet) → kostendekkend
- ▶ Rentabiliteit
- ▶ Terugverdiëntijd
- ▶ Overwaarde
- ▶ IRR
- ▶ Direct rendement
- ▶ Indirect rendement

Verskil tussen:

- ▶ Resultaatseffecten (opbrengsten en kosten)
- ▶ Kasstromen (inkomsten en uitgaven)
- ▶ Balansposten (activa en passiva)

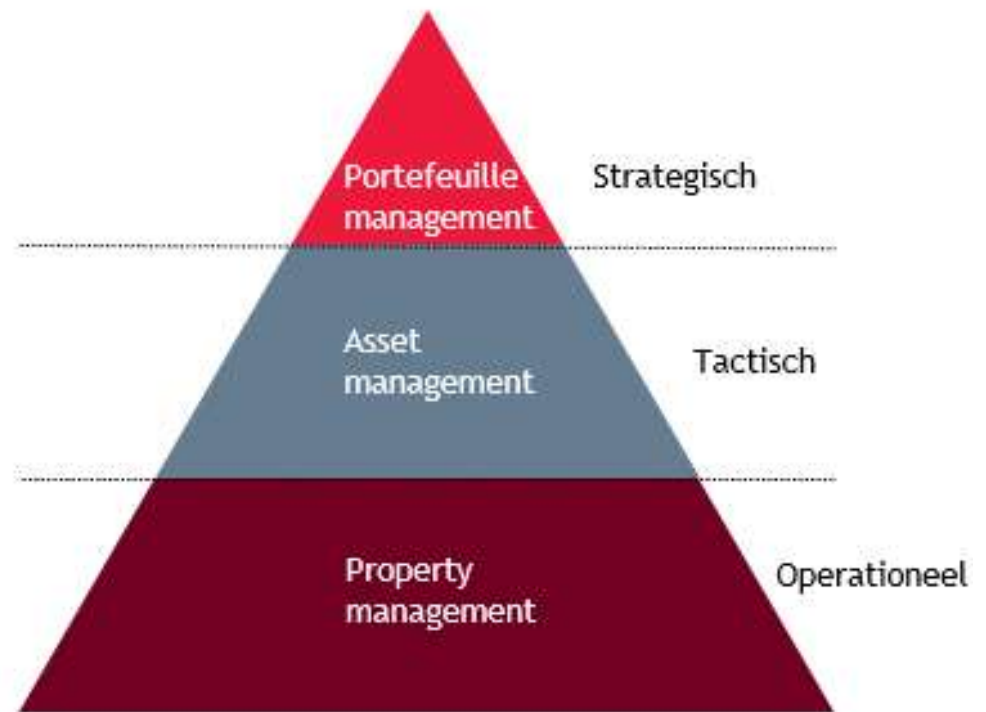


Vastgoedsturing en financiële sturing

Portefeuillemanagement

Portefeuillestrategie / strategisch vastgoedplan:

- ▶ Missie/visie
- ▶ Marktanalyse
- ▶ Analyse huidige vastgoedportefeuille
 - Technisch
 - Functioneel
 - Financieel
 - **Duurzaamheid (inclusief risico's!)**
- ▶ Bepalen vastgoedopgave
 - IST → SOLL
 - Neem duurzaamheid hierin mee!!
- ▶ Realisering vastgoedstrategie
- ▶ Uitvoering binnen de organisatie



Vastgoedsturing en financiële sturing

Assetmanagement

Op zoek naar optimale rendement-risicoverhouding

Optimaal \neq maximaal!

- ▶ Borging legimiteit
- ▶ Beter inzicht renderen vastgoedportefeuille
- ▶ Integrale kaderstelling
- ▶ Heldere keuzes en prioritering bij (des)investeringen



Maak gebruik van kennis en mogelijkheden in de markt

EVZ heeft overzicht. Maar zoek ook informatie bij andere stakeholders

OVERZICHT SUBSIDIES EN FINANCIËLE REGELINGEN

Subsidie	Type	Samenvatting	Voor wie
DUMAVA	Landelijk Investeringsubsidie	Tegemoetkoming bij uitvoering losse maatregelen of integraal project.	Organisaties zonder inkomsten- of vennootschapsbelastingplicht. Zorg o.b.v. SBI-code.
Flex-e	Landelijk Investeringsubsidie	Tijdelijke subsidie om het eigen elektriciteitsverbruik flexibeler te maken.	Bedrijven en organisatie met grootverbruikersaansluiting.
ISDE	Landelijk Investeringsubsidie	Tegemoetkoming bij aankoop van warmtepomp, zonneboiler of kleinschalige windturbine.	Zakelijke gebruikers (bedrijven, woningcorporaties)
EIA/MIA/Vamil	Landelijk Fiscale regelingen	Fiscaal voordeel op energiezuinige en milieuvriendelijke technieken.	Organisaties die inkomsten- of vennootschapsbelastingplichtig zijn
		Veraoedina voor onrendabele ton van grote	Organisaties met

Andere mogelijkheden

- ▶ Brancheverenigingen: bijv. NVZ met DMA, Scope 3, Risicoanalyse
- ▶ EVZ site, GDDZ actieplan, MPZ
- ▶ Vraag voorbeelden op bij andere zorginstellingen!
- ▶ Marktpartijen zoals Intrakoop
- ▶ Publicaties (bijvoorbeeld scope 3 Erasmus), nieuwsbrief RVO:
<https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuwsbrieven/duurzame-zorg>
- ▶ [Financiering en subsidies - Expertisecentrum Verduurzaming Zorg](#)

Valkuilen bij business case

Tips & tricks

- ▶ GBV
- ▶ Goede uitgangssituatie
- ▶ Voorspelbaarheid
- ▶ Onderbouwing en conservatieve aannames
- ▶ Voorzichtig met taakstellingen
- ▶ Is het plan breed gedragen?



Ontbrekende informatie / valkuilen

- ▶ Strategische visie
 - (duurzaamheids)doelen en horizon onvoldoende meegenomen
- ▶ Onvolledige investeringsbegroting
- ▶ Niet goed naar subsidies gekeken
- ▶ Basisgegevens niet in orde
- ▶ Rekenfouten
- ▶ Teveel focus op resultaat en niet op liquiditeit
- ▶ Te offensieve parameters
- ▶ Voorbijgegaan aan contractuele verplichtingen
- ▶ Korte-termijn-denken

Samenvatting tips



- Zorg ervoor dat duurzaamheidsuitgaven en -investeringen onderdeel worden van
 - Strategie
 - Vastgoedplan
 - Meerjarenbegroting (MJB)
 - (D)MJOP
- Wees voorspelbaar in de behoeften → kom zo min mogelijk op het laatste moment met verrassingen
- Ga regelmatig in gesprek met je financial om te weten wat er speelt en wat je van elkaar nodig hebt
- Onderbouw voorstellen

Vragen en cases





**EXPERTISECENTRUM
VERDUURZAMING ZORG**

Duurzaam zorgvastgoed met de CO2-routekaart



Meer informatie

- [Thema Financiering en subsidies](#)