
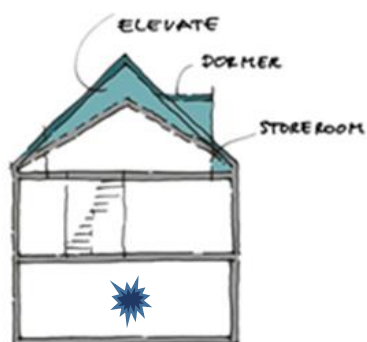


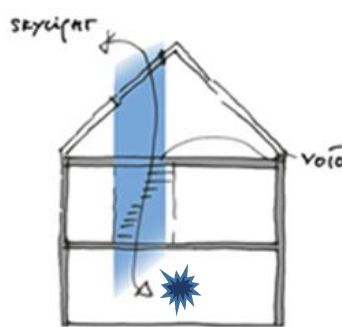
Alternatieve financiering van infrastructuurprojecten

Een **ACTIEF** huis

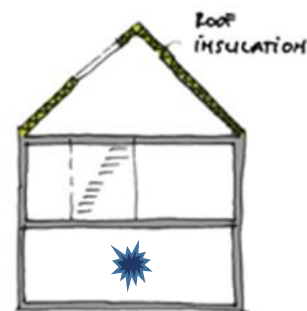
Deze tool en checklist wil je helpen om actief na te denken over diverse aspecten van het opzetten van een alternatief voor de financiering van je infrastructuurprojecten. Op basis van de negen velden ga je actief aan de slag om een geschikte formule op te maken. Klik op  in het gewenste item. De volgorde kies je zelf.



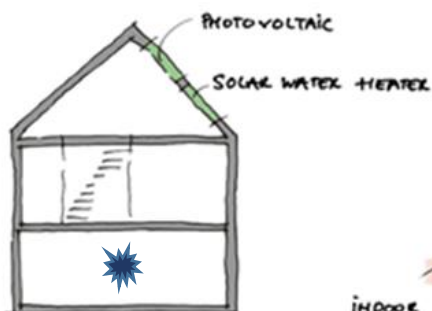
DOELEN



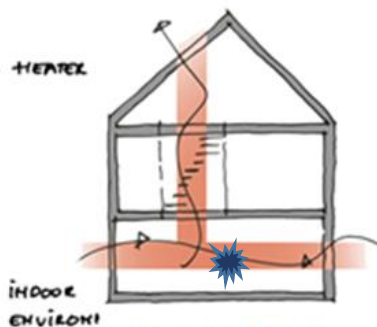
REGEELGEVING



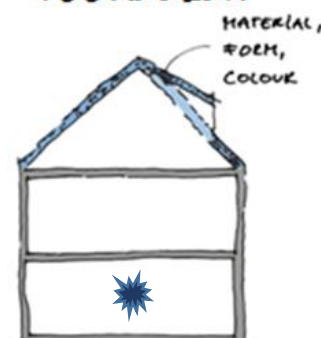
VOORDELEN



PARTNERS



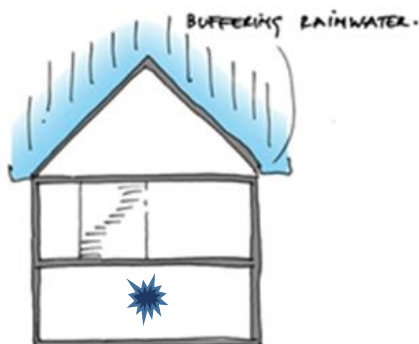
BELANGEN



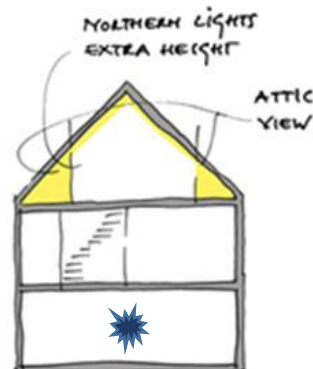
INSPIRATIE



PLANNING



PIJNPUNTEN



JURIDISCH

## DOELEN

De doelstelling die aan de basis ligt van de keuze voor alternatieve financiering dient vooraf duidelijk te zijn.

Het lijkt ons tevens aangewezen dat er naast het aantrekken van financiële middelen ook dient na te worden gegaan welke andere meerwaarde er kan liggen in het aantrekken van investeerders voor de realisatie van infrastructuur voor de voorziening.

Als mogelijke doelen zien we:

- allianties met interessante partners
- hefboom om inclusie te realiseren
- versterken van het netwerk
- verstevigen profilering, naambekendheid, inbedding in de buurt
- anders denken over / verbreden van de eigen kijk op infrastructuur
  - o nadenken over multifunctionele concepten
  - o betrokkenheid van andere partijen vergroten (cliënt, zelf geen bouwheer meer, ...)
  - o sectoroverstijgende benadering
  - o visie ontwikkelen omtrent infrastructuur/patrimonium (ruimer dan het ene voorliggende bouwproject) zowel omtrent het wat en het hoe
- ontwikkelen van een organisatie die met zijn jarenlange expertise meebouwt aan een degelijk algemeen maatschappelijk welzijn
- ...

## REGELGEVING

Met alternatieve financiering komen we terecht in een andere omgeving die eveneens onderhevig is aan een aantal regels opgelegd door de bevoegde overheden. Het is belangrijk deze te kennen en uiteraard te handelen binnen de kaders van deze regelgeving. Bovendien zijn er ook regels/procedures binnen de eigen sector die opgevolgd moeten worden en mogelijks implicaties kunnen hebben voor de te nemen initiatieven. Laat je –waar nuttig en aangewezen – je ondersteunen door experts terzake en aarzel tevens niet om vragen te stellen aan de bevoegde instanties.

Waar mogelijk voegen we een link toe naar relevante websites.

Relevante elementen:

- de bankprospectus: indien er wordt gewerkt met een structuur voor het aantrekken van investeerders en het uitschrijven van aandelen of dergelijke (bv Inclusie Invest). Ingewikkelde procedure voor FSMA
  - o <http://www.fsma.be/nl/About%20FSMA/wg/wetteksten/wetgeving.aspx>
  - o [http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi\\_loi/change\\_lg.pl?language=nl&la=N&cn=1997101138&table\\_name=wet](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=nl&la=N&cn=1997101138&table_name=wet)
- Wet op overheidsopdracht: wie is bouwheer ?
  - o <https://overheid.vlaanderen.be/Belgische-regelgeving>
- BTW elementen: afhankelijk van doelgroep en functie (6% sector wonen; 21% ‘niet-wonen’)
  - o <https://www.wonenvlaanderen.be/regelgeving>
- Evolutie van VIPA: projectgebonden of persoonsvolgende subsidiëring
  - o <http://www4wvg.vlaanderen.be/wvg/vipa/Paginas/Default.aspx>
- Kwaliteitsnormen voor de woonvertrekken (VIPA)
- Huurwetgeving: spreken van gebruiksvergoeding ipv huur
  - o [http://www.belgium.be/nl/publicaties/publ\\_de\\_huurwet](http://www.belgium.be/nl/publicaties/publ_de_huurwet)
  - o <http://www.vlaanderen.be/nl/bouwen-wonen-en-energie/huren-en-verhuren/de-huurwet>
- Belastingselementen (onroerende voorheffing,...)
  - o <http://belastingen.vlaanderen.be/onroerende-voorheffing>
  - o [http://www.kadaster.be/Kadaster/Onroerende\\_voorheffing\\_of\\_grondlasten](http://www.kadaster.be/Kadaster/Onroerende_voorheffing_of_grondlasten)
- Archeologisch onderzoek
  - o <https://www.onroenderfgoed.be/nl/beheer/vergunningen/archeologisch-onderzoek>
  - o [http://www2.vlaanderen.be/ruimtelijk/oe/regelgeving\\_oe\\_vs15122011.pdf](http://www2.vlaanderen.be/ruimtelijk/oe/regelgeving_oe_vs15122011.pdf)
- Toegankelijkheid
  - o <http://toevla.vlaanderen.be/publiek/nl/register/start>
  - o <http://www.toegankelijkgebouw.be>

# VOORDELEN

Hier beschrijven we welke voordelen er door de alternatieve wijze van realiseren van infrastructuur kunnen worden gecreëerd. Hoe ben je van plan om resultaten en voordelen te realiseren voor de organisatie, voor de cliënten, voor de partners.

Deze voordelen kunnen vereist zijn, worden verwacht of gewenst. Andere zijn eerder 'nice to have'

We werken aan het realiseren van onderstaande voordelen:

## *Voordelen voor de organisatie*

- outsourcen van een aantal taken/werkzaamheden die niet tot de core business behoren
- (voor) financieren kan wegvallen
- performanter werken (oa snelheid van realiseren)
- goedkoper bouwen (best een aantal elementen opsommen)
- sluit beter aan bij nieuwe PVF financieringsvorm (woon- en leefkosten)
- betrokkenheid verhogen
- meetbaarder infrastructuur (onderhoudskost, energiekost, ... per gebouw op te volgen)
- ...

## *Voordelen voor de cliënten*

- wonen op maat
- inclusief wonen
- vanuit eigen keuzes vertrekken
- ...

## *Voordelen voor de partners*

- maatschappelijk verantwoord ondernemen
- diversificatie (niet alleen zich richten tot rusthuizen, winkelpanden, ...)
- voorzieningen zijn doorgaans duurzame partners (ook op lange termijn ; betrouwbaar, ...)
- uitwisseling kennis onder verschillende partners en zo komen tot beter resultaat
- beter gebruik van de eigen expertise
- ...

## *Voordelen voor de overheid*

- Misschien de overheid als extra stakeholder vermelden.
- Het in beeld brengen van de voordelen die er zijn voor de overheid met
- bijhorende vraag naar garanties, naar extra ondersteuning voor handicapspecifieke meerkost (cf Toerisme Vlaanderen).
- Is uiteraard niet iets waar een individuele voorziening invloed op heeft.
- Kunt overheid ook verruimen naar lokale overheden toe : gronden ter beschikking stellen, ...

## PARTNERS

Alternatieve financiering en mogelijks ook realisatie van een infrastructuurproject is gebaseerd op een samenwerking met andere partners. Deze kunnen zeer divers zijn. Belangrijk is een lijst op te stellen van interessante partners voor een bepaald project. Tevens dient te worden gelet op de creatie van win-win situaties. We geven hierbij een aantal mogelijkheden aan.

- Het kan nuttig zijn om bovenlokaal/regionaal met andere actoren en voorzieningen eerst in kaart te brengen welke noden en opportuniteiten in de regio aanwezig zijn en in de vorm van een 'masterplan' afspraken en of een stappenplan te maken.
- Belangrijke partners kunnen zijn:
  - o Bisdom / congregaties met leegstaand of vrijgekomen patrimonium: een belangrijke hefboom tot partnerschap is de maatschappelijke doelstelling van de VAPH-voorzieningen om ondersteuning en zorg te bieden aan een kwetsbare maatschappelijke groep mensen; kan ook gefaseerd ingenomen worden; kan zowel voor woon- als dagondersteuning;
  - o Sociale huisvestingsmaatschappijen: bep. woonuitbreidingsgebieden zijn exclusief voorbehouden voor sociale woningbouw;
  - o Lokale actoren die bepaalde activiteiten ontwikkelen, die congruent kunnen zijn aan de activiteiten van onze voorzieningen of die nabijgelegen zijn: woonzorgcentra (bv. samen investering in een wellness voor specifieke doelgroepen), kringloopcentra (bv. gekoppeld aan arbeidszorg), scholen (bv. een gedeelde verwarmingsketel met Agion-middelen deels financieren),...;
  - o Andere FAM of gelijkaardige organisaties om samen woonprojecten te realiseren (ook sector overschrijdend, bv. beschut wonen)
  - o Private ontwikkelingsmaatschappijen, investeerders, bouwondernemingen: steeds te vertrekken vanuit het criterium 'betaalbaarheid voor de gebruiker'. Duidelijke afspraken maken over rendementsverwachtingen. Bepaalde projecten worden mogelijk omdat private ondernemingen een zorgpartner nodig hebben in een groter geheel van woongelegenheden (o.m. voor assistentiewoningen, zorgflats, zorghotel...).
  - o Gemeentebestuur (doelgroepenbeleid, herbestemming gebouwen, bestemming braakliggende gronden...)
  - o Bedrijven die een engagement als sociaal mecenaat op zich willen nemen, of banken die meer dan een financierende rol willen opnemen;
  - o Coöperaties die opgericht zijn om investeerders aan te trekken en tevens infrastructuur te realiseren (bv Inclusie Invest)
  - o Ouders/cliënten die bereid zijn om mee te investeren, of bij uitbreiding zelfs burgers die willen kiezen voor een investering met een voorzichtig, maar zeker rendement;
  - o Units van dezelfde voorziening of organisatie die afspraken maken rond het inzetten van hun reserves als een goedkope lening voor een andere unit binnen dezelfde groep;
  - o ...

## INSPIRATIE

We moeten niet altijd 'het wiel' opnieuw uitvinden. Leren van 'good practices' is zeker een optie. Belangrijk blijft uiteraard de toets met de eigen specifieke situatie en mogelijkheden.

Hierbij geven we enkele inspirerende projecten, documenten, denkpijpen

<b>Mijn organisatie</b> Zorgcentrum Maria ter Engelen Dorpsstraat 4 8650 Klerken	
<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	Samenwerkingsverband met sociale woningmaatschappij IJzer en Zee
- <b>doelgroep</b>	Mensen met ernstige meervoudige beperkingen
- <b>aanleiding</b>	Nood aan nieuwe, ruimere en gezondere woongelegenheden
- <b>doelstelling</b>	Inclusieve individuele woonruimte creëren
- <b>soort infrastructuur</b>	6 studio's waarvan 1 voor gemeenschappelijk gebruik huurders
- <b>financieringstechniek</b>	IJzer en Zee bouwt, ZMTE huurt en zorgt voor doorlopende invulling woongelegenheden
<b>Leerpunten</b>	-op tijd betrekken van alle mogelijke partners waarbij de belangrijkste zijn; lokale politiek, RVB, architecten, woningmaatschappij zelf, vertegenwoordigers gebruikers -degelijk overleg met betrokken architecten nodig vanaf fase 0 -geduld oefenen!
<b>Valkuilen</b>	-niet op tijd betrekken van alle partners waardoor weerstanden kunnen ontstaan -te specifiek naar een doelgroep bouwen waardoor flexibiliteit binnen het project verloren kan gaan -te onduidelijke afspraken rond financieel luik

<b>Mijn organisatie</b> <b>Vzw De Kade</b>	
<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	Vzw De Kade is een voorziening die zich verantwoordelijk voelt voor onderwijs, zorg en ondersteuning van personen met autisme spectrum stoornis (ASS), die blind of slechtziend zijn, die gedrags- en/of emotionele stoornissen vertonen, die een auditieve of communicatieve beperking hebben, die leerproblemen hebben, ...  Voor meer dan 3.000 personen met een beperking zetten we ongeveer 1150 medewerkers in.  Het hier beschreven project betreft een klooster dat wordt verbouwd tot 12 studio's en een resident-appartement met drie slaapkamers.

- <b>doelgroep</b>	Volwassenen die beroep doen op de diensten van De Kade. De doelgroep bestaat hoofdzakelijk uit mensen met autisme spectrum stoornis. Toch zullen er ook een drietal mensen met een visuele beperking komen wonen en iemand met gehoorstoornissen.
- <b>aanleiding</b>	We zijn continu op zoek naar nieuwe initiatieven waar we personen uit onze doelgroepen kunnen laten wonen. De vraag van ouders is zeer groot: “ wat met mijn kind als wij er niet meer zijn”. Het woonprobleem is in die vraag een heel belangrijk element. Vragen worden gecapteerd via regelmatig overleg dat we organiseren voor alle ouders die hieraan willen deelnemen ook voor mensen die nog geen beroep doen op de ondersteuning van De Kade. Naast een aantal directieleden worden ook andere diensten binnen onze organisatie zeer nauw betrokken in dit proces: gezinsbegeleiders, sociale dienst, clusterverantwoordelijken, zorgdirecties... Op die manier hebben ouders ook meestal een bekend aanspreekpunt tijdens deze sessies. Deze inzet wordt heel erg geapprecieerd door ouders. Op dit forum worden ook nieuwe vragen gecapteerd, worden ook door ouders, broers, zussen, ... nieuwe mogelijkheden en opportuniteiten naar voor gebracht.
- <b>doelstelling</b>	Wat dit project betreft zullen (vanaf eind augustus 2016) personen die redelijk zelfstandig kunnen functioneren hier verblijven. RTH aangevuld met persoonsvolgend budget zullen (zo veel mogelijk) solidair ingezet worden. Zoals voor de andere woonprojecten streven we ook hier naar een maandelijkse huurprijs tussen de 350 en de 450 (uitzonderlijk 500) euro, elektriciteit, gas en water inbegrepen (we schatten energie en water op ongeveer 100 euro per studio, hiertoe baseren we ons op projecten die al zeer lang lopen binnen De Kade).
- <b>soort infrastructuur</b>	Klooster waarin 12 studio's komen + een residentappartement. Het is gelegen op 500 m van het station van Knokke, op 50 m van de hoofdstraat de Lippenslaan en op wandelafstand van de zee.
- <b>financieringstechniek</b>	De zusters die vroeger het klooster bewoonden wilden het niet verkopen aan projectontwikkelaars die er maar al te graag veel geld wilden voor geven voor de bouw van een appartementsgebouw. Het oorspronkelijk karakter diende zoveel mogelijk behouden te blijven en er moest een sociale doelstelling zijn. Via netwerking hadden wij te kennen gegeven dat we op zoek waren naar infrastructuur voor die doelgroepen. Via een tussenpersoon kwamen we in contact met de zusters en die waren onmiddellijk gewonnen voor onze doelstellingen en onze werkwijze. Het klooster kregen we in erfpacht voor een symbolisch bedrag en de verbouwingswerken worden via een voor ons onbekende sponsor voor het grootse deel gerealiseerd. Zelf investeren we ook een eerder bescheiden bedrag (toch in vergelijking met de totale waarde van het gebouw).
<b>Leerpunten</b>	Netwerking is heel belangrijk. Duidelijk afspraken maken van in het begin, maar dit is goed gelopen.
<b>Valkuilen</b>	Daar we niet alles zelf financieren zijn we wat afhankelijk geweest van de eisen van de schenker, de nieuwe eigenaar en de onbekende

sponsor, al mogen we hierover ook zeker niet klagen. Maar algemeen is het zo dat wanneer je het proces niet volledig zelf in de hand hebt, je voor een stuk afhankelijk bent van derden. Soms moet je dan wel een compromis sluiten.

Foto





<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	Zie vorig projectfiche Cohousing project
- <b>doelgroep</b>	Volwassenen met ASS die zelfstandig kunnen wonen, die kapitaalkrchtig genoeg zijn.
- <b>aanleiding</b>	<p>Zoals hoger vermeld zijn we steeds op zoek naar opportuniteiten ivm wonen voor personen met een beperking.</p> <p>In Brugge ging een infoavond door ivm co-housing projecten die mogelijk zouden opgestart worden. Vanuit De Kade nam ik hieraan deel omdat ik ervan uitging dat hier misschien mogelijkheden lagen voor een weliswaar eerder beperkt deel van onze populatie. "Stoer Huus" (<a href="http://www.stoerhuus.be/">http://www.stoerhuus.be/</a>) stelde daar hun project voor (in zeer vroeg stadium). In de vragenronde stelde ik de vraag of ze open stonden voor mensen uit onze doelgroepen. Na overleg in hun algemene vergadering kregen we zeer vlug het antwoord dat ze inderdaad open stonden voor personen met een beperking.</p>
- <b>doelstelling</b>	Zelfstandig wonen voor personen met ASS in een omgeving die zorgzaam is maar waar de persoon met ASS ook zichzelf kan zijn.
- <b>soort infrastructuur</b>	<p>Zie <a href="http://www.stoerhuus.be/">http://www.stoerhuus.be/</a></p> <p>Er worden 28 units gebouwd in het centrum van Brugge maar toch in een zeer rustige en zeer groene omgeving en dit op amper 1 km van onze hoofdvestiging van Spermalie in Brugge. Zowel studio's als eengezinswoningen zijn voorzien.</p>
- <b>financieringstechniek</b>	Wij volgden alle voorbereidende stappen op, zorgden voor geschikte kandidaten. De ouders, de persoon met een beperking zelf of iemand uit zijn netwerk staan volledig zelf in voor de financiering.
<b>Leerpunten</b>	<p>In totaal hebben we 6 geïnteresseerden gehad. Uiteindelijk is er maar 1 persoon overgebleven. Een dergelijk proces is zeer langdurig en ondergaat onderweg vele koerswijzigingen wat betreft plaats, uitzicht en inrichting van de gebouwen (afhankelijk van de infrastructuur die gevonden wordt). Een dergelijk proces is zeer moeilijk te begrijpen voor mensen met ASS die vooral op structuur gesteld zijn. Velen haakten dus af omwille van de veranderende omstandigheden. Ouders konden dan wel volgen maar de toekomstige bewoner had het er moeilijk mee.</p> <p>Een tweede aandachtspunt is toch de prijs. We spreken hier over infrastructuur die rond de 180.000 à 200.000 euro schommelt voor een ruime studio. Dit is zeer veel geld, ook al is dit voor deze ligging, deze kwaliteit van afwerking zeker een goede investering.</p>
<b>Valkuilen</b>	<p>Een goede samenwerking is vereist met de ouders die wensen in te stappen en met de initiatiefnemers. In dit geval waren al deze randvoorwaarden zeker vervuld.</p> <p>Vermits in het centrum van Brugge gebouwd wordt, moet er rekening gehouden worden met zeer strenge normen die het</p>

	geheel wel heel duurzaam en waardevol maar bovendien duur maken.
Foto	Zie website: <a href="http://www.stoerhuus.be/">http://www.stoerhuus.be/</a>

Mijn organisatie vzw De Kade	
<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	Zie vorige projectfiches Een woning waarin meerdere studio's gebouwd worden
- <b>doelgroep</b>	Mensen met sensorische handicaps die nog een redelijke vorm van zelfstandigheid aankunnen.
- <b>aanleiding</b>	Het is zeer moeilijk om voor deze doelgroep een geschikte locatie te vinden. We staan volledig achter het principe van inclusief wonen, maar we beseffen ook dat dit niet voor al onze doelgroepen even gemakkelijk realiseerbaar is. Een vorm van permanentie is voor velen uit deze doelgroep noodzakelijk, maar dit maakt een dergelijk project ook zeer duur aan personeelsmiddelen en daardoor praktisch zeer moeilijk realiseerbaar. We hebben de kans gehad om een oudere woning met heel wat grond erbij te kunnen kopen in Oostkamp. Deze woning grenst achteraan aan onze uitgebouwde site in Oostkamp voor mensen met zwaar meervoudige sensorische handicaps. We moeten een nieuwbouw realiseren voor deze doelgroep. In het straatbeeld willen we een woning zetten met vier of vijf studio's en die aanleunt bij ons nieuw gebouw. Daardoor is er permanentie nabij en kan er toch op een inclusieve manier deelgenomen worden aan het gemeenschapsleven.
- <b>doelstelling</b>	Volwassenen met een sensorische handicap inclusief laten wonen. Tevens kunnen ze toch beroep doen op de nabijheid van professionelen die hun ondersteuning kunnen bieden. Op die manier kunnen we de ondersteuning betaalbaar houden voor alle partijen en tevens een moeilijke doelstelling realiseren.
- <b>soort infrastructuur</b>	Een woning in de straat met uitzicht van een gewone woning. Deze woning wordt ingericht met 4 of 5 studio's die kunnen verhuurd of verkocht worden. Ze zullen alle een eigen voordeur hebben.
- <b>financieringstechniek</b>	We kregen aanbod van sociale investeerders. Die vroegen resp. 3 of 4 % interest op het geïnvesteerde kapitaal. Na een financiële studie gemaakt te hebben bleek de huurprijs voor de bewoners te hoog uit te komen via deze constructie (wij mikken op 350 à 450 euro voor deze doelgroep). Onze mening is dat 3 of 4% rendement geen sociale investering is. We beslisten om zelf de financiering te realiseren en eventueel een lening aan te gaan. Die willen we laten terugbetalen via de huurgelden. Toch zijn er via ouders kanalen die actief verkend worden, van mensen die een schenking zouden willen doen, van mensen die één of meerdere studio's willen kopen en dan verhuren aan De Kade. Deze pistes worden momenteel verder verkend.

<b>Leerpunten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wees zeer kritisch tov zogenaamde sociale investeerders.</li> <li>- Besef dat zodra er vreemd kapitaal mee gemoeid is, je als voorziening een stuk van je autonomie verliest en daardoor mogelijk moet inboeten op de functionaliteit van de infrastructuur die geschikt moet zijn voor een zeer specifieke doelgroep.</li> </ul>
<b>Valkuilen</b>	Zie leerpunten
<b>Foto</b>	Nog niet beschikbaar, moet nog gebouwd worden.


<b>Mijn organisatie vzw De Kade</b>	
<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	Zie vorige projectfiches. We zijn nog steeds op zoek naar meerdere opportuniteiten. We starten binnenkort de gesprekken met ouders die willen bouwen voor hun zoon met autisme, maar tevens voor andere jongvolwassenen met een beperking. We zijn bereid om mee te helpen bij het bouwproces, in de voorbereidingsfase van samenwerking met meerdere ouders, in de uiteindelijke ondersteuning van de personen met een beperking.
- <b>doelgroep</b>	Gevarieerd, vooral wordt gedacht in de richting van mensen met autisme en eventueel gecombineerd met een licht mentale beperking.
- <b>aanleiding</b>	Initiatief van ouders die uit het project co-housing (ook door ons begeleid) gestapt zijn.
- <b>doelstelling</b>	Hun zoon zelfstandig laten wonen in een woning, maar met een redelijke vorm van samenleven tussen alle bewoners met een beperking.
- <b>soort infrastructuur</b>	Woning met meerdere slaapkamers (3 of 4), voor de rest gemeenschappelijke ruimtes: keuken, badkamer, living, ...
- <b>financieringstechniek</b>	Ouders zullen dit zelf realiseren maar vragen onze hulp op vlak van infrastructuurbenadering, voor het zoeken naar andere medekandidaten en voor de latere ondersteuning.
<b>Leerpunten</b>	Niet alle ouders denken op dezelfde manier over de infrastructuur. Daardoor zeer moeilijke om geschikte kandidaten te vinden die kunnen samenwerken.
<b>Valkuilen</b>	In dit geval zal het moeilijk zijn om andere personen met ASS te vinden die bereid zijn een badkamer en andere infrastructuur te delen. Er zullen nog vele gesprekken moeten gevoerd worden om dit project in goede banen te leiden.
<b>Foto</b>	Gesprekken worden nog maar opgestart. Embryonaal project dus.

DVC Zevenbergen Ranst	
<b>Mijn initiatief</b>	
- <b>soort voorziening</b>	MFC en FAM 2015 305 cliënten
- <b>doelgroep</b>	ernstig meervoudige beperkingen: verstandelijk (ernstig,diep), motorisch, sensorisch met bijkomende medische en gedragsproblemen (MED+ en GES+)
- <b>aanleiding</b>	ontwikkeling nieuwe verkaveling in directe nabijheid van de site met toen nog (2010) verplichting tot sociale huisvesting, cq voor personen met een beperking
- <b>doelstelling</b>	DVC Zevenbergen zal ondersteuning bieden aan gezinnen met een kind met ernstig meervoudige beperking, gezinnen die daarenboven een beperkt inkomen hebben. De kinderen kunnen , ondanks hun meervoudige beperkingen, langer thuis wonen en krijgen ondersteuning op alle vlakken van de voorziening: van thuisondersteuning tot dagopvang tot evt logeren, enz..M.a.w. intensieve ondersteuning in een inclusieve context
- <b>soort infrastructuur</b>	4 woonunits op het gelijkvloers van een sociaal appartement. Deze units zijn op maat gemaakt om gezinnen met meer dan één kind, waaronder een kind met intensieve zorgen, te huisvesten. DVC Zevenbergen werkte samen met de HVM Zonnige Kempen aan het proces: projectdefinitie → woonconcept → architectuurwedstrijd
- <b>financieringstechniek</b>	Sociale Huisvestingsmaatschappij beheert de infrastructuur. Gezinnen huren bij hen op basis van een door de gemeente goedgekeurd toewijzingsreglement
<b>Leerpunten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- effectieve bouwwerken starten najaar</li> <li>- zéér lang traject: oa omwille van leertraject voor SHM rond bouwen voor deze doelgroep én owv klachtenprocedure, bij de provinciale overheid aangespannen door buurtbewoners</li> <li>- meewerken aan opstellen toewijzingsreglement: mogelijkheden en grenzen</li> <li>- aftasten van hoe je met andere partners heel specifieke woningen kan realiseren= experiment</li> </ul>
<b>Valkuilen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- omschakeling voor onze organisatie van beheren en bepalen van infrastructuur naar adviseren en know-how leveren=geen evidentie</li> <li>- samenwerken met verschillende partners (verkavelaar, gemeente, SHM) houdt in dat je het communicatieproces , oa met de buurt niet in eigen handen hebt. Dit leidde onrechtstreeks tot de klachtenprocedure</li> </ul>

<b>Mijn organisatie</b> Mozaïek vzw	
<b>Mijn initiatief</b>	Inclusief wonen voor volwassen personen met verstandelijke beperkingen 'Wolfput'
- <b>soort voorziening</b>	Flexibel aanbodscentrum met rechtstreeks en niet rechtstreeks toegankelijke mobiele en ambulante woon-, dag- en individuele ondersteuning voor meerderjarigen
- <b>doelgroep</b>	Volwassen personen met een verstandelijke beperking al dan niet gecombineerd met fysische, sensorische of/en psychische beperkingen; volwassen personen met ASS; volwassen personen met NAH
- <b>aanleiding</b>	De nood aan woonondersteuning van onze doelgroep en de beperkte beschikbaarheid van infrastructuur. Het feit dat de financiële en personele investering in eigen infrastructuur reeds maximaal is. De ontwikkeling van de persoonsvolgende financiering noopt tot aantrekkelijke en dus zo inclusief mogelijke infrastructuur. De drooglegging van het VIPA. De opportuniteit van samenwerking met een bouwonderneming actief in een nieuwbouwwijk vlakbij Mozaïek.
- <b>doelstelling</b>	Het realiseren van woongelegenheid voor 15 volwassen personen met een verstandelijke beperking met nood aan intensieve ondersteuning
- <b>soort infrastructuur</b>	Drie aanpalende en onderling verbonden woningen met drie studio's, twaalf individuele kamers, een begeleiderskamer en gemeenschappelijke ruimtes.
- <b>financieringstechniek</b>	Inclusie-Invest.
<b>Leerpunten</b>	<p>Communicatie naar cliënten en extern geïnteresseerden: meer en beter peilen of iedereen de communicatie over doel, prijs, werkwijze, voorwaarden etc. goed heeft begrepen: vooral het feit dat het gaat om aandelen kopen en dat dit niet automatisch een recht op wonen opent is niet voor iedereen gemakkelijk te begrijpen / te aanvaarden. Hierbij zich goed bewust zijn van de emotionaliteit waarmee dergelijke gesprekken gepaard kunnen gaan.</p> <p>Communicatie naar medewerkers: regelmatig updaten, geen valse verwachtingen laten groeien, beheers de geruchtenmolen.</p> <p>Niet alleen rekenen op 'vele kleintjes maken een groot': personen of organisaties die een aanzienlijk aandelenpakket kopen zijn nodig. Wervende acties zijn nodig.</p> <p>Visie: niet iedereen vindt deze werkwijze op het eerste gezicht vanzelfsprekend: beter uitleggen dat geen commerciële aangelegenheid is, beter uitleggen dat dit geen initiatief is waar alleen kapitaalkrachtige mensen voordeel bij hebben. Anderzijds: men moet soms op opportuniteiten durven ingaan vooraleer een visie kant en klaar ontwikkeld en gedragen is.</p>

	Voldoende extra tijd voorzien om dit project te sturen: het overleg en de planning met zoveel partijen (bouwfirma, bouwheer, projectdrager, investeerders klein en groot, gebruikersraad, medewerkers, bestuurders...) is complex en vergt de nodige tijd.
<b>Valkuilen</b>	<p>Te snel willen gaan: planning flexibel houden en continu afstemmen.</p> <p>Te weinig of/en onduidelijk communiceren naar medewerkers, (potentiële) investeerders en (potentiële) geïnteresseerde huurders.</p> <p>Zich onvoldoende verzekeren van ondersteuning door externen (bv. 'vriendenkring') inzake fondsenwerving.</p>
<b>Foto</b>	<p>Bouw voorzien begin 2017</p> 

<b>Mijn organisatie</b> Mozaïek vzw	
<b>Mijn initiatief</b>	Inclusief wonen voor volwassen personen met verstandelijke beperkingen 'Meerhout'
- <b>soort voorziening</b>	Flexibel aanbodscenrum met rechtstreeks en niet rechtstreeks toegankelijke mobiele en ambulante woon-, dag- en individuele ondersteuning voor meerderjarigen
- <b>doelgroep</b>	Volwassen personen met een verstandelijke beperking al dan niet gecombineerd met fysieke, sensorische of/ en psychische beperkingen; volwassen personen met ASS; volwassen personen met NAH
- <b>aanleiding</b>	<p>De nood aan woonondersteuning van onze doelgroep en de beperkte beschikbaarheid van infrastructuur.</p> <p>Het feit dat de financiële en personele investering in eigen infrastructuur reeds maximaal is.</p> <p>De ontwikkeling van de persoonsvolgende financiering noopt tot aantrekkelijke en dus zo inclusief mogelijke infrastructuur.</p> <p>De drooglegging van het VIPA.</p> <p>Geïnspireerd op een eenmalig project van het VAPH (project 'woongarantie-ondersteuningsgarantie'; uitbreidingsbeleid 2013).</p>
- <b>doelstelling</b>	Het realiseren van woongelegenheden voor 5 volwassen personen

	met een verstandelijke beperking met nood aan intensieve ondersteuning
- soort infrastructuur	Een bestaande woning, aan te passen voor bewoning door maximaal personen. Dichtbij Mozaïek
- financieringstechniek	Aankoop door voogd van één der bewoners. Bewoners huren zelf.
Leerpunten	Het is nodig een beroep te kunnen doen op een deskundige inzake huurwetgeving.
Valkuilen	De groepssamenstelling in functie van kwaliteitsvol samenwonen kan een verandering in groepssamenstelling in andere woonunits veroorzaken. De nodige tijd, kennis en vaardigheden om dit uit te 'puzzelen' en te overleggen met begeleiders, bewoners en hun familie moet op voorhand gegarandeerd zijn.
Foto	

# BELANGEN

Hoe meer partners in de financiering/realisatie van een infrastructuurproject zijn betrokken, hoe meer belangen er in het geding zijn. Anderzijds is het belangrijk om alle betrokken partners aan de tafel te krijgen (stakeholdersbijeenkomsten) en dit te doen op een transparante wijze.

We geven de belangrijkste overwegingen mee:

- Maak een overzicht van de relevante stakeholders en bepaal hun belang/rol in het project
- Structureer het overleg tussen de stakeholders (statuten, huishoudelijk reglement)
- Omschrijf de aansprakelijkheid
- Betrek de overheid ivm faciliterende maatregelen, zorgregie,...

Met het officialiseren van het stakeholdersoverleg (bv d.m.v. een huishoudelijk reglement, vastleggen van aansprakelijkheid e.d.) dient met de nodige omzichtigheid te worden aangepakt. Dit omdat het voor sommige partijen een stap te ver kan zijn. Spreek partijen aan, communiceer duidelijk over verwachtingen, maak een helder verslag, formaliseer de kracht van het spontane en 'organische' niet te veel: kan de goodwill smoren of koudwatervrees bestendigen.

Overzicht relevante stakeholders:

- Zorgvrager/cliënt:
  - o Uitgangspunt = betaalbaarheid.
  - o Een bepaald eisenprogramma (minimale noden) moet vervuld zijn.
  - o Het is kwestie van een betaalbaar project te ontwikkelen met een evenwicht tussen de ortho-agogische wensen, de bouwtechnische elementen en uiteraard ook de financiële mogelijkheden.
- VAPH-voorzieningen (andere social profit voorzieningen):
  - o De voorzieningen moeten beschikken over hedendaagse, aangepaste en betaalbare infrastructuur gelet op de nieuwe uitdagingen door PVF
  - o Het eisenprogramma moet onder controle gehouden worden.
  - o Aandacht voor duurzame, multifunctionele infrastructuur die naderhand eventueel kan omgebouwd worden voor een andere functie.
  - o Een goede match tussen wonen en zorg.
  - o Tevens moet bij kleinschalige projecten met veel aandacht voor inclusie de betaalbaarheid van de permanentie goed overwogen worden.
- Investeerders:
  - o Wat is een aannemelijk en haalbaar financieel rendement ? Een lage rente speelt hier in ons voordeel. Dit maakt dat ook voor privé-investeerders rendementen van 2 à 3% reeds concurrentieel kunnen zijn.
  - o Kapitaalsgarantie: investeerders dienen de zekerheid te krijgen dat ze het geïnvesteerde geld ook weer kunnen opvragen. Dit betekent de nood aan spreiding over meerdere investeerders en een goed uitgebouwd masterplan

Naast de bouwheer, de financiers, de FAM, de buurt, de gebruikers zijn ook de overheid (lokaal: stadsbestuur, ROG) nabijgelegen collega-FAM een belangrijke partij: het is nodig om lokaal een goede onderlinge afstemming van capaciteit en samenwerking te bestendigen



# PLANNING

Het realiseren van infrastructuur (ook met alternatieve financiering) vraagt dat er rekening wordt gehouden met diverse 'doorlooptijden'.

Maak vooraf tijd voor ontwikkeling van visie in consensus met de betrokken partners. In de opmaak van deze visie dient men uit te gaan van een lange termijnperspectief.

Een gedegen planning houdt daar rekening mee. We geven hierbij de elementen die deze planning bepalen.

- Analyse van de zorg- en infrastructuurbehoefte
- Analyse van mogelijke (Intersectorale) partners
- Analyse van de stedenbouwkundige mogelijkheden
- Buurtonderzoek
- Afstemming lokale mandatarissen en spelers
- Samenstellen van partnerschap (zoeken en verbinden)
- Onderzoek van financieringsnoden en mogelijkheden
- Onderzoek naar de mogelijke/nodige/gewenste juridische structuur
- Opmaak van Programma van eisen
- Eventuele aankoop en verkoopovereenkomsten
- Mobiliteitsonderzoek
- Communicatie – promotie
- Planning van de opstart van de zorg
- Exploitatiekenmerken van de zorg
- Verkrijgen van vergunningen en erkenningen
- Opportuniteiten selecteren /onderhandelen vanuit een visie van wat je precies wil ontwikkelen.
- Risico-inschatting d.m.v. scenariodenken: ontwikkeling van diverse scenario's (ev. noodscenario)
- Aanduiding van architect en studiebureaus (overheidsopdrachten)
- Bouwaanvraag
- Aanduiding van aannemers (overheidsopdrachten)
- Gunning
- Planning van het Bouwproces

(zie ook bijlage: ontwerp leidraad voor ontwikkeling van projecten)

# PIJNPUNTEN

Pijnpunten zijn die dingen waar de organisatie, de cliënten, de partners zich aan ergeren voor, tijdens en na het realiseren van geschikte infrastructuur en die zelfs een overeenkomst kunnen verhinderen. Pijnpunten beschrijven ook risico's verbonden aan de te volgen werkwijze. Belangrijk is deze goed in te schatten en te anticiperen.

Is term 'pijnpunten' goed gekozen? Nadelen?

(bedenking bij formulering 'die dingen')

We zien onderstaande pijnpunten:

- voor de organisatie:
  - o koppeling met zorg (vastleggen, anders kan men naar andere aanbieder overstappen)
  - o verlies van zeggenschap (inspraak)
  - o vergt bij opstart veel energie
  - o tekort aan expertise
  - o medewerkers gedecentraliseerde woonvormen : andere betrokkenheid op het geheel
  - o externe medewerkers (outsourcing) : niet meer als 1 team, geen zorgzame betrokkenheid
  - o borgen van goede kwaliteit (hoe meer je vraagt, hoe hoger de kostprijs)
  - o evolutie binnen VIPA
  - o ...
- voor de cliënten:
  - o betaalbaarheid
  - o ontkoppeling woon- en zorggarantie
  - o risico op exclusie (minder financiële middelen/juridisch te complex)
  - o moeilijk te bevatten constructies
  - o voor ouders die zelf samen investeren in woongelegenheden voor hun kinderen is het belangrijk zich door een externe te laten bijstaan inzake de planning, begeleiding en opvolging van vergaderingen en het behandelen van heikele punten rond infrastructurele wensen, gemeenschappelijke ruimtes, syndicus of niet, wat bij overlijden van zoon/dochter, erfeniskwesties...
  - o financiële kwesties zijn altijd belangrijk. Moeten op tijd op tafel komen om uitstap uit het project te vermijden.
  - o privacy is zeer belangrijk (vereist dikwijls individuele gesprekken vooraf).
  - o ...
- voor de partners/investeerders:
  - o minder multifunctionele bouw omwille van handicapspecifieke infrastructuur
  - o lager rendement (cliënten kunnen maar beperkte huurprijs betalen)
  - o ...

## JURIDISCH

Bij de realisatie/financiering van infrastructuur met tussenkomst van derde partijen dienen er heel wat juridische overeenkomsten en constructies te worden opgemaakt en onderhandeld. Belangrijk is om –afhankelijk van het parcours – zicht te krijgen op deze elementen. Bovendien zal de organisatie zich moeten afvragen door welke expertise ze zich daarbij dient te laten adviseren en ondersteunen.

Relevante elementen:

- Keuze van rechtspersoon (VZW, CVBA (SO), mede-eigendom, associatie, holding,...)
- Overeenkomst ivm zorgverstrekking gecorreleerd aan woonrecht; wijze van stopzetting
- Overeenkomst tussen de VAPH-organisatie (gebruiker) en investeerder, bouwheer, eigenaar
- Relatie tussen betrekken infrastructuur (wonen) en zorgnoden
- Problematiek van onderverhuring
- Onderscheid in rollen en mandaten vastleggen (verhuurder, huurder, cliënt, zorgverstreker, zorgaanbieder, eigenaar, investeerder, zorgcoach,...)
- Financiële waarborgen: een financieel masterplan opmaken, bankwaarborgen, bepalen van financiële gezondheid (ratio's)
- Werken met 'overhead' kost op infrastructuur voor bureelruimte, gemeenschappelijke accommodatie
- ...

## Bijlage – Ontwerp leidraad voor ontwikkeling van projecten

nr	naam		
1.	Analyse intersectorale partners		
2.	VAPH		
3.	CAW		
4.	GGZ		
5.	WZC		
6.	minderjarigen		
7.	dagbesteding		
8.	zorghotel		
9.	vrijwilligers		
10.	Analyse stedenbouwkundige mogelijkheden		
11.	kleur zone		
12.	dichtheid		
13.	analyse lokale zorgbehoefte		
14.	bevolkingspiramide		
15.	samenstelling		
16.	bevolkingsstructuur		
17.	bijzondere doelgroepen		
18.	sociaal economisch profiel		
19.	analyse buurt		
20.	mobiliteit		
21.	openbare diensten		
22.	paramedische diensten		
23.	buurtinitiatieven		
24.	sociaal huis		
25.	financiering/juridische structuur		
26.	zoeken financiering		
27.	opmaken financieel business plan		
28.	opmaken basisakte		
29.	vertaling naar exploitatie		
30.	opmaken architectuur samenwerkingsverband		
31.	contacteren zorgpartners		
32.	opmaken financieel zorgplan		
33.	opmaken zorgaanbod in functies		
34.	opmaken LOI tussen promotor en exploitant		
35.	communicatie met RVB		
36.	communicatie met promotoren		
37.	opmaken programma van eisen		
38.	opmaken programma van eisen		
39.	toetsen bouwprogramma aan regelgeving		
40.	keuze oproepsysteem		
41.	bouwproces		
42.	aanstellen architect		
43.	contract architect		

44.	monitoren vertaling meetstaten en raming		
45.	opvolgen werfvergadering		
46.	verkoop		
47.	aanduiden 10 000		
48.	marketing		
49.	Basisakte + compromissen		
50.	ondersteunen communicatie		
51.	organiseren communicatiemoment		
52.	opmaak promotiemateriaal		
53.	exploreren mogelijkheden buurtvervlechting		
54.	Opstart zorg		
55.	aanstellen woonassistenten		
56.	integratie binnen zorgdorpen		
57.	aanmeldingsprocedure cliënten		
58.	registreren aanmeldingen		
59.	intakegesprekken		
60.	opmaken dienstovereenkomsten		
61.	organisatie van de nachtpermanentie		
62.	organisatie van de arbeidszorg		
63.	organisatie van de activatie		
64.	organisatie van de animatie		
65.	organisatie van de paramedische zorg		
66.	organisatie van de diensten		
67.	catering		
68.	exploitatie		
69.	facturatie		
70.	financiële opvolging		
71.	contacten VME		
72.	technische ondersteuning		