

RONDETAfel

We proberen in Nederland de zorg zo laag mogelijk neer te leggen: bij gemeenten, verzekeraars en de zorgconsument zelf. Maar blijft er genoeg over voor het grotere plaatje op de lange termijn?

Alles op alles om de zorgbehoefte invulling te geven

Vier experts gaan erover in gesprek met staatssecretaris Martin van Rijn, onder leiding van initiatiefnemer en lector Jan Veuger.

Veuger: We zullen alles op alles moeten zetten om de zorgbehoefte die op ons afkomt een passende invulling te geven, met passend vastgoed. Hoe denken jullie dat de preferenties in wonen, zorg en welzijn veranderen?

Van Rijn: "We zijn steeds meer op weg naar persoonsgerichte zorg. Van een zorg die afhankelijk is van hoe het toevallig georganiseerd is, naar een zorg die sterk aansluit bij de vraag van mensen. En die vraag verandert. Daarbij komt nog het scheiden van zorg en wonen. Hoe ga je na meer individuele woonruimtes? Ik denk dat er veel meer differentiatie gaat plaatsvinden. Dat is een enorme uitdaging voor bestaande zorgaanbieders."

De Goede: "En die ontwikkeling is er natuurlijk al langer. De basis is de vraag hoe je het in de thuis-situatie beter kunt doen. Ik noem dat echt een revolutie; we moeten anders gaan denken over zorg in de maatschappij."

Van Monfort: "Daarnaast blijven er ook grote regionale en lokale verschillen. En de veranderingen gaan snel: 3,5 jaar geleden werd na onderzoek voorspeld - en ook door Actiz aangemoedigd - dat er 853 zorglocaties zouden worden gesloten. Nu zie je veel dat leegkomende apparate-

menten worden omgekat; er wordt in geïnvesteerd in domicilia en ict. Op de vrije markt blijken er wachtlijsten voor wonen in zo'n beschutte setting. Die ontwikkeling zal een heel dominant effect hebben."

De Goede: "Toch vindt er nu ook capaciteitscorrectie plaats, zeker in zo'n regio als waar ik werk."

Van Rijn: "Klopt. Overigens is dat voor een deel van alle tijden. In vergelijking met vijftien jaar geleden is het aantal verzorgingshuisplaatsen gehalveerd, en het aantal 80-plussers verdubbeld."

"Van Rijn: Voor mij blijft ook belangrijk dat de wensen van een cliënt leidend moeten zijn"

Van Monfort: "Ik denk dat dit echt effect heeft gehad: wat wil mevrouw Jansen uit Emmen nu echt?" Berden: "Dat consumptiepatroon wijzigt. Mensen blijven langer thuis en wonen en zijn dus, wanneer ze in een verpleeghuis terecht komen, veel afhankelijkier van zorg. De manier waarop we instellingen tien jaar geleden inrichtten, is niet meer efficiënt."

Veuger: Wat valt op als je vanuit buitenlands perspectief naar Nederland kijkt?

Berden: "In omringende landen bestaat de scheiding van wonen en zorg al langer. Maar een ander groot

verschil is dat de zorgoperatoren hier vaak erg regionaal zijn, er zijn bijna geen landelijk opererende organisaties."

Van Monfort: "Wat is het voordeel daarvan?" Berden: "In essentie is een grotere organisatie niet nodig, maar het voordeel zou kunnen zijn dat er dan misschien meer financiële draagkracht is voor investeringen."

Veuger: Er is in Nederland in principe vermogen, en het investeringsklimaat. Toch lijkt er veel koudwaterrees te zijn. Scheijgrond: "De interesse om op een innovatieve manier met vastgoed op te gaan, is er zeker. Maar er is inderdaad een beetje koudwaterrees. Het is voor veel partijen ook onbegonnen terrein. De parameters binnen de zorg zijn niet stevig. In andere sectoren heb je massa. Je kunt vastgoed nu alleen maar vergelijken met andersoortige organisaties, dus het is moeilijk in te schatten. Is een solvabiliteit van vijftien procent voor een zorgorganisatie nu voldoende of niet?"

Berden: "En transparantie is belangrijk. De grote organisaties in Frankrijk, België en Duitsland zoeken ook externe financiering, bijvoorbeeld via de beurs. Dan moet je ze transparantie aanbrenghen in de business case en dat trekt weer andere beleggers aan. Natuurlijk moet je tegelijkertijd oog hebben voor lokale verschillen. Maar ik ken organisaties waarvan het uithangbord totaal verschillend is in elke instelling. De gezamenlijke financiële structuur is



Sébastien Berden
Head of Healthcare bij Colnirno



Prof. dr. Guus van Monfort
Voorzitter van Actiz, organisatie voor zorgondernemers



Eric Scheijgrond
Associate director Healthcare bij DTZ Zadelhof



Dr. ing. Jan Veuger
Lector Maatschappelijk Vastgoed van het Kenniscentrum NoorderRuimte aan de Hanzehogeschool



Jan de Goede
Voorzitter Raad van Bestuur van de Zorggroep Tangenborgh



Drs. Martin van Rijn
Staatssecretaris op het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

er alleen achter de schermen."

Van Monfort: "Met de Nij-Zorgobligatie proberen we van individuele initiatieven met relatief kleine investeringen mandjes te maken. Zo krijg je grootschaligheid in termen van het aantrekken van vermogen, en houd je tegelijkertijd de kleinschaligheid volledig overeind."

Van Rijn: "Ja, we willen die persoonsgerichte zorg natuurlijk juist erg lokaal invulling geven. De expertschaal voor vastgoedvraagstukken is dus anders dan die van zorgvraagstukken."

De Goede: "Ik vind eigenlijk heel principieel dat het woondeel bij de woningbouwcorporatie hoort. Dan heb ik het niet over verpleeghuizen: dat is heel specifieke bouw. Maar ons uitgangspunt is zo zelfstandig mogelijk wonen, dus de grote vraag naar wonen met zorg en diensten kun je volgens mij het beste beantwoorden via de corporaties."

Veuger: Dan is wel de vraag: durven corporaties dat ook aan? En is een nieuwe woningwet. Is het roebel om te denken dat zij daarin echt gaan bewegen?

De Goede: "Men zoekt nog erg naar de uitkomsten en effecten van de nieuwe woningwet. Het passend toewijzen zet op dit moment de investeringen wel een beetje op slot. Maar ten principale vind ik dus wel dat het bij de corporaties zou moeten zoeken. In onze regio heeft

56 procent van de cliënten zijn elgen huis. Moeten we niet veel meer kiezen voor het passend maken van woningen? Daar geloof ik wel in."

Van Monfort: "Wij praten ook met een aantal woningcorporaties; op individueel niveau. Dan bekijken we: wat kunnen we doen om mensen nog twintig jaar in hun woonwijk te laten wonen, wetende dat er kans is op gezondheidsproblemen? Kunnen wij in die wijk enkele woningen in het centrum vrijmaken, met gemeenschappelijke voorzieningen?"

Scheijgrond: "Maar als je op dit moment zo'n initiatief neemt dan steek je wel je nek uit. Want buiten het feit dat mevrouw Jansen behoefte aan zo'n woning zal krijgen, heb je geen enkele zekerheid."

Van Rijn: "Dat intrigeert me. Is de beste zekerheid niet dat de cliënt het wil?"

Scheijgrond: "Maar dan moet je wel het lef hebben om te zeggen: mevrouw Jansen wil het, dus wie mij ook komt controleren, ik kan die keuze goed verantwoorden."

Van Rijn: "Interessant vind ik, als ik het gesprek even samenvat, dat iedereen het erover eens is: die persoonsgerichte ontwikkeling gaat gebeuren. Wat verhindert het nu eigenlijk?"

Veuger: "Als ik het historisch bekijk, dan denk ik: woningcorporaties hebben er ook twintig jaar over gedaan om zelfstandig te worden. Men is er

gewoon nooit zo mee bezig geweest. En dan zie je nog met conservatieve beleggers. Maar toch, rendementen op vastgoed zijn, daar waar investeringen al hebben plaatsgevonden, beter dan voor de kantoor- en winkelmarkt."

Berden: "Ik begrijp het ook niet goed. Als wij panden kopen, blijven we investeren, want dat is de beste exit die je kunt hebben. Waarom zou een corporatie dat niet doen? Dan doe je je eigen investeringsobject teniet."

Van Rijn: "Voor mij blijft ook belangrijk dat de wensen van een cliënt leidend moeten zijn - pas dan bepaal je de vastgoedstrategie."

De Goede: "Dat wordt overigens niet overal begrepen. Een collega vertelde dat hij pas naar een bank ging voor de financiering van zijn vastgoedproject. En die zeg ik: mag ik uw meereencontract met de zorgverzekeraar zien? Dan ben je met elkaar wel een beetje de weg kwijt."

Van Rijn: "Toch kun je niet zeggen dat de financiële positie van de sector slecht is."

Scheijgrond: "Maar voor met name banken is het best een onbekende. En sommigen hebben een verkeerd beeld van de zorg, die horen vooral van forse bezittingen. Of ze hebben negatieve dingen gehoord over verpleegzorg. Dat moeten we wel zien om te draaien."

Van Rijn: "Terwijl je fantastische voorbeelden van heel goede kwaliteit hebt."

Scheijgrond: "Als we de focus daarop weten te krijgen, komt er ook meer vertrouwen. Dan zal men wel zien: hier zijn wijken waar met elkaar een maatschappelijk probleem. Maar dat vergt van ons allen misschien een hoop op de trommel slaan."

Veuger: "Dat lijkt me een mooie conclusie. Lokale wensen zijn leidend voor gedifferentieerde zorg, maar vastgoed kan landelijk georganiseerd worden, waarbij schaal, kennis en transparantie van belang zijn."

Door Marie-Louise Schoneville
Foto Jurgen Huiskes

Succesvol verhuren in de zorg

Invoering van prestatiebekostiging, scheiden van wonen en zorg, versobering van de AWBZ, omvorming naar de Wet Langdurige Zorg... De zorgmarkt verandert stevig. Dat dit grote gevolgen heeft voor zorgorganisaties is evident. Een gebied waar de consequenties goed zichtbaar zijn, is de vastgoedportefeuille. Want hoe staat het met de bezetting (of zelfs leegstand) van dure zorgappartementen die hard op de balans drukken? Het werkconcept *vb&t vastgoed* biedt houvast.

Als de bezetting terugloopt, dan is verhuren van vastgoed voor andere doeleinden een aantrekkelijke optie. Het zal de vastgoedexploitatie aanzienlijk verbeteren en biedt, mits goed ingezet, ook synergievoordelen voor facilitaire processen. Maar verhuren van vastgoed komt wel met de nodige misken en maren. Zo zal menig organisatie geconfronteerd worden

met een fikse extra administratieve last. Een last die bovendien geen directe relatie heeft met de kernactiviteiten. Dat betekent dat zorgorganisaties de nodige extra kennis en kunde moeten verwerven of aantrekken om de exploitatie positief te beïnvloeden.

Toekomstbestendige vastgoed-exploitatie

Jano Schoenmakers, directeur van vastgoedadviesbureau VEZA: "Een vraag die wij steeds vaker zien ontstaan in de zorgsector is het duurzaam inrichten van de vastgoed-exploitatie. Vooral de scheiding van wonen en zorg alsook de tendens naar meer thuisverzorging vraagt om een passend antwoord. Samen met vastgoedmanager *vb&t* introduceren we daarom *vb&t vastgoed*, een werkconcept dat zorgorganisaties helpt een toekomstbestendige vastgoedexploitatie op te zetten en te onderhouden. Want niets is immers duurder dan leegstand."

Complete service

vb&t vastgoed biedt een complete service rondom verhuur van vastgoed. Het kijkt naar alle aspecten van verhuur, van verhuurbedrijf tot verhuurderadministratie, tot optimaal onderhoud van het vastgoed. Jacques Verhey, directeur bij *vb&t*: "Als vastgoedmanager weten we dat de ver-

huuractiviteiten uiteindelijk zorgen voor de succesvolle uitvoering van het strategische vastgoedbeleid en de concurrentiepositie van de organisatie. Dat commerciële gedachtegoed vertalen we met onze service naar de wereld van de zorg. Als iedere stap in het proces klopt, zal dat uiteindelijk het meeste succes opleveren."



Het strategisch verhuurproces

De afbeelding toont het complete verhuurproces van *vb&t vastgoed*. Uiteraard start dat met het juiste beleid. Een succesvol verhuurbedrijf staat de kernactiviteiten van de organisatie niet in de weg (maakt er juist gebruik van) en bevat een toekomstbestendige strategie. Deze strategie geeft input voor de concrete planningsvorming. Moet er vastgoed afgevoerd of gesloopt worden? Is er ruimte voor nieuwbouw of renovatie? Verkeert het vastgoed in een verhuurbare staat? Voldoet het woonproduct? Zijn alle juridische kaders geborgd?

Als (een deel van) de portefeuille verhuurwaardig blijkt, dan is het zaak de haalbaarheid verder te verkennen. Laat (gemeentelijke) regelgeving bijvoorbeeld de ruimte om het vastgoed te verhuren? En op welke wijze komen de misse en visie van de organisatie tot uitdrukking in het verhuren van appartementen? Indien haalbaar, kunnen de kaders vastgesteld worden en concreet vorm krijgen in het verhuurbedrijf. Dit beleid geeft antwoord op vragen als: Hoe ziet de doelgroep eruit?

Een succesvol verhuurbedrijf ondersteunt uiteindelijk de kernactiviteiten van de organisatie

Welke huurprijzen hanteren we? Wat zit er wel/niet in de servicekosten? Welke voorwaarden nemen we op in de overeenkomsten? Hoe gaan we om met zaken als: zelf aangebrachte voorzieningen, individuele woonwensen en betalingsachterstanden?

De praktische kant van verhuren

Door strategie, tactiek en operatie aan elkaar te verbinden, ontstaat een samenhangend geheel. Een voorwaarde voor succes. VEZA en *vb&t* kunnen u in iedere fase ondersteunen met advies en uitvoering. Daarbij werken we veelal met beslissingsbevoegde accountmanagers die, binnen gestelde kaders, opdracht verstreken voor uitvoering van werkzaamheden en beheersactiviteiten. Dat werkt praktisch en effectief!



vb&t vastgoed
T: 043 783 0590
zorgvastgoed@vb&t.nl
www.vb&tvastgoed.nl

VEZA advies, begeleiding & coördinatie in huisvesting