# ‘COFINIMMO EN IK ZIJN NIET BANG OM AF EN TOE ERG ONVERWACHTE WENDINGEN TE NEMEN’

**Sébastien Berden** vervult sinds anderhalf jaar de functie van **Chief Operating Officer Healthcare bij Cofinimmo**. Binnen de organisatie beklom hij de spreekwoordelijke ladder. In 2004 startte Sébastien als Investor Relations Officer. Vervolgens werd hij Development Manager Healthcare en tenslotte Head of Healthcare. Zijn doel? ‘Het verstevigen van een leiderschapspositie in Europees zorgvastgoed met een doorgedreven, ambitieuze strategie.’

**SÉBASTIEN BERDEN**
CHIEF OPERATING OFFICER HEALTHCARE COFINIMMO

Cofinimmo bestaat sinds 1983. Vandaag de dag is zij het belangrijkste beursgenoteerde vastgoedvennootschap van België. Afgelopen zomer sloot de groep met de aankoop van vijftien woonzorgcentra één van de grootste zorgvastgoeddeals ooit in België. Daarmee bezit en beheert Cofinimmo meer dan twee miljoen m2 vastgoed, verspreid over België, Frankrijk, Nederland, Duitsland en sinds kort ook Spanje. Op 5 september zette de groep daar als eerste gereglementeerde vastgoedvennootschap de stap naar zorgvastgoed. Sébastien Berden blikt terug en kijkt vooruit.

**Sébastien, zit er een rode draad in jouw carrière?**
‘Ik ben bij Cofinimmo begonnen als Investor Relationship Manager. Ik hield me dus bezig met onze beursnotering en de contacten met onze aandeelhouders en financiële pers. Vanuit mijn mergers and acquisitions achtergrond, werd ik na een tijd gevraagd om ook de deals op te pakken en later de gehele diversificatie in de zorgsector te trekken. Sindsdien is de rode draad mijn ambitie om zorgvastgoed op de kaart te zetten en er alle aspecten van te beheersen. En dat past bij mij. Daarom vormen Cofinimmo en ik ook zo’n mooie combinatie. Deze organisatie is niet bang om af en toe erg onverwachte wendingen te nemen. Een fantastische omgeving voor wie ambities heeft. Een fantastische omgeving voor mij.’

**Hoe speelt Cofinimmo in op de behoeftes van zorgprofessionals?**
‘Cofinimmo gaat al even mee. Vijfendertig jaar om precies te zijn. De organisatie deed ervaring op in de bouw, renovatie, uitbreiding, herontwikkeling en het beheer van vastgoed. Eerst in kantoren en sinds 2005 ook in zorgvastgoed. Deze branche is misschien anders, maar de muren vereisen een soortgelijke aanpak. We helpen zorginstellingen met het overnemen en

terug verhuren van hun vastgoed, sale en leaseback noemen wij dat. De zorginstelling krijgt zo extra liquide middelen en hoeft zich geen zorgen meer te maken over het vastgoedpark. Daarmee krijgt de zorginstelling de kans te doen waar zij goed in is en zich puur en alleen te focussen op de exploitatie. Daarnaast is Cofinimmo in staat om voor onze huurders gebouwen te ontwikkelen of bestaande bouwprojecten over te nemen en af te werken. Daarin denken wij actief mee. Als een zorgverstrekker haar activiteiten wil uitbreiden naar een andere locatie, dan helpen wij met de strategische vastgoedaanpak, financiering, bouw en uiteindelijk ook de ingebruikname. Zo realiseerden en renoveerden wij al voor heel wat partners mooie zorggebouwen. Dat te allen tijde met het welzijn van de bewoners in het achterhoofd. Zo plaatsen wij bijvoorbeeld altijd eerst een volledig afgewerkte nieuwbouw, alvorens wij het bestaande gebouw renoveren. Alles om het de zorgprofessional zo makkelijk mogelijk te maken.'

### 2019: waar ben jij trots op?

'Op de aankoop van vijftien woonzorgcentra in België op 26 juni. Dit was één van de grootste zorgvastgoeddeals ooit in België. Eigenlijk waren dit twee deals die wij op hetzelfde ogenblik structureerden via een inbreng in natura. We kampten met een enorm strakke deadline en de concurrentie zat ons op de hielen. Toch slaagden we erin om in zeer korte tijd onze teams te mobiliseren, het strikte tijdschema te respecteren, ons te onderscheidden van de concurrentie en een mooie deal te sluiten. Een knap staaltje teamwerk van verschillende departementen binnen Cofinimmo. Daarnaast zette de organisatie op 5 september als eerste buitenlandse gereglementeerde vastgoedvennootschap de stap naar zorgvastgoed in Spanje. Inmiddels al het vijfde land waarin Cofinimmo actief is.'

### Waarom Spanje?

'Omdat het de volgende logische stap was in de grootse plannen van Cofinimmo. Spanje telt ongeveer 47 miljoen inwoners. Negentien procent is 65-plusser en meer dan zes procent is ouder dan tachtig jaar. Het aantal 65-plussers in Spanje zal de komende jaren ook sneller stijgen dan in België of Frankrijk. Met een gemiddelde van vierenveertig bedden per duizend inwoners ouder dan vijfenzestig, ligt het aanbod van bedden in Spanje momenteel laag. Daarbij is het huidige aanbod verouderd en aan renovatie toe. Daarom zien wij in Spanje heel wat potentieel. We kondigden reeds een eerste reeks van vijf nieuwbouwprojecten aan. Daarmee spelen wij ook hier in op de hoge vraag naar duurzame, hoogkwalitatieve zorggebouwen.'

### 2019: tegen welke uitdagingen liep je aan?

'Demografische trends drijven onze activiteit. Onze groeiperspectieven zijn dus gunstig, maar tegelijkertijd staat de zorgsector en de betaalbaarheid ervan erg onder druk. De uitdaging zit hem voornamelijk in het ontwikkelen van goede gebouwen en het renoveren van oude panden. Dit om de kwaliteit voor de patiënt of bewoner te verhogen zonder dat het hem of de maatschappij meer kost. Daarnaast vormt het wanbestuur van sommige zorgorganisaties een flinke uitdaging. Hierdoor komt de gehele sector in de negatieve belangstelling te staan. Dat terwijl de overgrote meerderheid juist uitstekend presteert. Dat is zonde.'

### Voor welk concept loop jij warm?

'In de residentiële zorg volg ik de ontwikkelingen van communityconcepten op de voet. Het idee is het creëren van een dorp in het dorp. Dit door verschillende functies met elkaar te combineren binnen één gebied. Neem bijvoorbeeld een verpleeghuis naast een dagopvang voor

**'MET DE AANKOOP VAN VIJFTIEN WOONZORG-CENTRA SLOTEN WE ÉÉN VAN DE GROOTSTE ZORG-VASTGOEDDEALS OOIT IN BELGIË'**

### WAT WAS VOOR JOU DE GROOTSTE LES UIT 2019?

'Ik geloof dat talent en complementariteit van een team de belangrijkste troeven zijn voor een bedrijf. Het vergt echter bijzonder veel tijd om de juiste mensen voor de juiste posities te vinden en hen ook goed in te werken. Daarbij is het vaak erg aantrekkelijk om je in de waan van de dag te verliezen en deze onmisbare investering uit te stellen. Discipline op dit vlak maakte voor mij in 2019 écht een verschil.'

## TERUGBLIK 2019 ZAKELIJK

**Welk cijfer geef je 2019?**
Een dikke 8!

**Belangrijkste moment**
De aankoop van vijftien woonzorgcentra op 26 juni.

**Beste zet**
De stap naar Spanje.

**Beste zakenlunch of diner**
Het etentje met de inspirerende ziekenhuisdirecteur, die bij ons ook bestuurder is.

**Verste zakenreis**
Tel Aviv

**Mooiste deal**
Opnieuw de aankoop van de vijftien woonzorgcentra: één van de grootste zorgvastgoeddeals ooit in België.

**Beste beurs**
Health Care Business International in Londen over de evolutie van de zorg in Europa.

**Mooiste stad**
Sevilla

**Top 3 projecten**
Ons allereerste project in Spanje, de vijftien woonzorgcentra in België en de opening van ons kantoor in Frankfurt.

**Beste feest**
Het eindejaarsfeest van Cofinimmo.

**Grootste irritatie**
De val van de Belgische regering.

**Welk app het meest gebruikt**
Pinterest en LinkedIn.

**Held**
Thomas Briels, olympisch- en wereld-kampioen hockey en aanvoerder van het Belgisch hockeyelftal.

**Beste event**
Europese Hockeyfinale + de onvergetelijke afterparty

**Beste zakenboek**
The Black Swan, over de impact van het hoogst onwaarschijnlijke.

**Vastgoedman van het jaar**
Thomas Rau

**Vastgoedvrouw van het jaar**
Françoise Roels

**Talent van het jaar**
JP Hanin

**Beste koffie**
Die wordt geserveerd in de Flex Corners van Cofinimmo

**Beste foodconcept**
Green Kitchen in het gebouw Belliard 40. Een vrij toegankelijke plek voor zowel huurders als passanten, die hier samen een evenwichtige en gezonde maaltijd kunnen nuttigen.

## TERUGBLIK 2019 PERSOONLIJK

**Welk cijfer geef je 2019**
Wederom een 8!

**Topserie Netflix**
De nieuwe seizoenen van Poldark en The Last Kingdom

**Sportieve hoogtepunt**
België als Europees hockeykampioen

**Genieten**
De film Green Book met de kinderen

**Indrukwekkend**
Opnieuw: België als Europees hockeykampioen. Tsja, ik ben nou eenmaal een behoorlijk hockeyfanaat.

**Boek**
Rode Sneeuw van Simone Van Der Vught.

**Beste aankoop**
Mijn elektrische fiets van Electra.

**Vakantie**
Ile de Ré

**Bioscoopfilm**
Green Book

**Diner**
De visspecialisten van Sevilla.

**Goede traditie**
Het jaarlijkse golftripje met vrienden.

**Leukste stedentrip**
Chambord

**Beste artiest**
Go Go Penguins en Stromae

**Beste song**
Bardo van Go Go Penguins

kinderen, een thuiszorgcentrale en een eerste lijn- en gemeenschapscentrum. Voeg daar tot slot nog een mooi grand café aan toe, waar de hele buurt terecht kan en er ontstaat een bruisende gemeenschap. Eén die het gevoel van isolement bij sommige bejaarden doorbreekt. Een zorgcampus noemen we dat.'

**Een multifunctionele zorgcampus dus, waarom?**
'In de zorg voor senioren is eenzaamheid een veelvoorkomend probleem. Dat gevoel heeft helaas een behoorlijke negatieve impact op de kwaliteit van leven van de bewoners in een woonzorgcentrum. Daarom zetten wij projecten op waarbij het gebouw een ontmoetingsplaats wordt voor de hele buurt. Een verpleeghuisfunctie combineren we met andere functies zoals thuiszorg, gemeenschapscentra, catering en ga zo maar door. Hierdoor ontstaat meer leven op de zorgcampus en wordt het isolement doorbroken. De State Hillegersberg is daar een schoolvoorbeeld van. Op de site komen onder meer een revalidatiekliniek, een zorgpension, huisartsenpost, een kapsalon en een grand café. Zo creëren wij synergiën die een positieve impact hebben op alle partijen.'

**Naast het sociale aspect, staat ook duurzaamheid hoog in het vaandel, vertel...**
'Duurzaamheid is een alsmaar belangrijker wordend thema binnen alle lagen van de maatschappij. Daarin gaan wij vanzelfsprekend mee. We bekijken een gebouw over de hele levenscyclus, van bouw tot renovatie en herontwikkeling. Met dat inzicht en de modernste technologieën, zetten wij een gebouw neer dat de tand des tijds langer doorstaat en zoveel mogelijk is voorbereid op toekomstige trends in de zorgsector. Op dit moment werken wij binnen het project De State Hillegersberg bijvoorbeeld samen met de gerenommeerde architect Thomas Rau. Hij is expert én referentie inzake CO-neutrale, CO-positieve gebouwen en circulaire architectuur, waarbij hij zoveel mogelijk gebruikmaakt van gerecycleerde materialen. Samen bouwen wij aan de toekomst, letterlijk en figuurlijk.'

**Waar zie jij jezelf in de toekomst?**
'De komende jaren ligt de focus binnen Cofinimmo op het verstevigen van haar leiderschap in zorgvastgoed op het Europese toneel. Daarvoor nemen we ook buitenlandse professionals, met een uitgebreide kennis van de zorgsector in hun vaderland, in dienst. We hebben intussen drie kantoren in het buitenland en openen binnenkort wellicht een vierde. Het zou me trouwens ook niets verbazen als Cofinimmo in de nabije toekomst de stap zet naar een zesde land in Europa. Kortom, flinke Europese ambities waarin ik graag meega. Met veel plezier neem ik de coördinatie van de healthcare teams en de lopende en toekomstige projecten op me. Ik vind het ontzettend leuk om met collega's uit verschillende landen samen te werken en me te omringen met alle verschillende talen en culturen. Voorlopig ben ik dus zeker nog niet uitgekeken op mijn functie binnen Cofinimmo.'

## 'MET DE MULTIFUNCTIONELE ZORGCAMPUS CREËERT COFINIMMO EEN ONTMOETINGSPLAATS VOOR DE HELE BUURT'

### VOORUITBLIK 2020 ZAKELIJK

**Wat zijn jouw plannen voor 2020?**
In 2020 wil ik Cofinimmo nog beter op de Europese zorgkaart plaatsen. Dit middels een doorgedreven investeringsbeleid met specifieke aandacht voor kwalitatieve, duurzame gebouwen. Daarnaast wil ik onze huidige partners bijstaan met raad en daad bij al hun vastgoed gerelateerde vragen. Of het nou gaat om nieuwbouw, rennovatie, duurzaamheid of de realisatie van een multifunctionele campus. Bij mij kunnen zij terecht.

**Grootste uitdaging?**
Naamsbekendheid maken in markten waar men ons niet verwacht. Sommige markten zijn meer gesloten dan andere. Hier moet je vaak geduldig zijn en proberen door te dringen tot de beslissers binnen de zorg om een kritische massa te bereiken. Dat kan nog weleens uitdagend zijn.

**Wat staat in elk geval op de planning?**
Het blijven uitbouwen van onze aanwezigheid in Duitsland, Spanje en Nederland, met nieuwe én bestaande partners. Het doel is om onze leiderschapspositie in Europees zorgvastgoed te verstevigen met een doorgedreven, ambitieuze strategie.

**Wat ga je komend jaar anders aanpakken?**
In korte tijd investeerden we flink in onze zorgvastgoedsector. Dat vraagt nu om een acute uitbreiding van het healthcare team. Zoals ik al eerder aangaf, geloof ik dat talent en complementariteit van een team de belangrijkste troeven zijn voor een bedrijf. Daar moet nu de focus op komen te liggen.

### VOORUITBLIK 2020 PERSOONLIJK

**Wat ga je anders doen dan in 2020?**
Ik vind het heerlijk om mij onder te dompelen in een vreemde taal. Nu Cofinimmo stappen zet in Spanje, wil ik mij de Spaanse taal meer eigen maken.

**Wat staat absoluut in je agenda?**
Meer tijdstippen om te sporten!

**Goed voornemen?**
Ik wil blijven letten op een gezond evenwicht tussen mijn professionele- en gezinsleven.

**Waar ga je meer tijd en aandacht aan schenken? Waaraan minder?**
Meer tijd aan talen, met name Spaans en minder tijd aan Netflix.