



Caspar Wagteveld

Teus Oskam

COMMUNITIES BOUWEN: ZORGVASTGOED DIENSTBAAR AAN DE BEHOEFTE VAN BEWONERS

In de sterk gereguleerde zorgmarkt waarin wonen en zorg steeds meer zijn gescheiden is het cruciaal om vanuit visie en maatschappelijke betrokkenheid in te kunnen spelen op toekomstbestendige ouderenhuisvesting, aldus Caspar Wagteveld en Teus Oskam, beiden bestuurders bij ontwikkelende zorgvastgoedbelegger Estea. 'Wij zitten van het begin tot einde aan tafel. Onze kracht ligt in de één op één samenwerking.'

Het komt regelmatig voor dat zorgorganisaties vast lopen met hun vastgoedopgave en dat de frisse blik van Estea de opgave weer vlot kan trekken, zegt Teus Oskam. 'Als gevolg van veranderingen in de zorg voldoet het vastgoed niet meer. Het is niet meer exploitabel, en voldoet niet meer aan de wensen van bewoners en eisen van de zorg. Uiteindelijk besluiten ze het pand af te stoten en gaan ze op zoek naar een marktpartij die het wil kopen, opknappen en vervolgens terug verhuren. Vaak hebben ze dan al aangegeven vanuit hun eigen visie en beleid hoe de toekomst van zo'n gebouw eruit moet zien en waar het aan moet voldoen.' Dat is het moment waarop Oskam en zijn collega's in gesprek gaan, omdat er wellicht slimmere opties te bedenken zijn. Oskam: 'Bijvoorbeeld, waarom zouden ze het terug huren? Een zorgorganisatie is geen woningcorporatie. Als wij de woningen verhuren en beheren, kan de zorgpartij de toewijzing doen en het hele zorg- en welzijnspakket aanbieden. Zo maak je optimaal gebruik van elkaars meerwaarde: zij zijn goed in de zorg, wij in verhuur en onderhoud. Zo ontstaat een mooie dynamiek en langdurige samenwerking, die wordt geborgd in een langjarige overeenkomst.'

Aanbeveling

In 2010 begonnen Caspar Wagteveld en Teus Oskam samen met Gerard Wagteveld en Erik van den Brand Estea, waarna het bedrijf zich al snel in zorgvastgoed begon te specialiseren. Caspar Wagteveld: 'We werkten veel in opdracht van zorgpartijen en zijn steeds meer gegroeid naar een

zelfstandige ontwikkelaar en belegger, met onze eigen projecten.' Inmiddels zijn er vele panden getransformeerd voor zorgorganisaties en ging Estea vanaf 2016 ook portefeuilles kopen, vooral van corporaties. Wagteveld: 'Daarnaast ontwikkelen we zorgvastgoed met ons eigen team, waarbij we het hele traject van aankoop tot en met de belegging in eigen hand doen. Het management en de coördinatie doen we zelf, de uitvoering besteden we uit aan aannemers, architecten en andere adviseurs.' We werken in het hele land, vult Oskam aan. 'Vaak krijgen we projecten via de zorgorganisaties, die van collega's horen dat ze met ons gewerkt hebben. Een mooier compliment dan zo'n aanbeveling kunnen we niet krijgen.'

Scheiding

Onze kracht ligt dan ook in de 1 op 1 relatie, zegt Wagteveld. 'Het liefst komen we samen met de zorgorganisatie tot het juiste huisvestingsplan. Dan zitten we het beste aan tafel, kunnen we vanuit onze kennis en expertise meerwaarde bieden. Helaas bestaat de markt in de zorg voor een deel uit tenderprocessen. Maar uiteindelijk ontstaat er na zo'n biedingsronde wel een 1 op 1 situatie, of komen we bijvoorbeeld zelfs pas in beeld in een tweede fase, als ze er niet uit zijn gekomen met een andere partij.' Over de zorgmarkt wordt vaak breed gesproken, maar het grootste gedeelte bestaat uit wonen, met een klein deeltje zorg, zoals thuiszorg. Alleen bij de zwaardere zorg gaat het ook om echte zorgfuncties, zegt Wagteveld. 'Het gaat erom te begrijpen wat

**'HET GAAT EROM TE BEGRIJPEN
WAT ZORGORGANISATIES WILLEN,
OOK OP DE LANGERE TERMIJN'**



**'HET LIEFST KOMEN WE SAMEN
MET DE ZORGORGANISATIE TOT
HET JUISTE HUISVESTINGSPLAN'**

Caspar Wagteveld en Teus Oskam

zorgorganisaties willen, ook op de langere termijn.’ De overheid speelt door regulering een grote rol in de marktontwikkelingen, stelt Oskam. ‘Er is een stop gezet op de uitbreiding van intramurale zorg, oftewel, er wordt ingezet op een scheiding tussen wonen en zorg, ook voor mensen met een intensieve zorgvraag. Maar aan de andere kant hebben zorgorganisaties een enorme opgave op personeelsgebied. Hoe krijgen ze de zorg geleverd? Daar worstelen organisaties enorm mee. Wat wij feitelijk voortdurend doen is te zorgen dat het vastgoed daar dienstbaar aan is; dat de huisvesting antwoorden geeft op de ontwikkelingen in de markt.’

Meer meters

Uiteindelijk gaat het erom de zorgorganisatie te ontzorgen, bijvoorbeeld met het nemen van het huurrisico. In het verhuurproces krijgen de zorgorganisaties vaak weer een belangrijke rol in het toewijzen van woningen. Estea houdt het liefst zo veel mogelijk panden in eigen portefeuille, maar verkoopt ook aan met name pensioenfondsen. Wagteveld: ‘Dat heeft puur te maken met een stuk liquiditeit die we vrij willen maken voor een nieuwe investering. Maar gestaag bouwen we wel aan een eigen portefeuille.’ Daarbij gaat het vaak om renovaties, omdat veel verzorgingstehuizen inmiddels verouderd zijn. De markt laat nieuwbouw ook minder toe, aldus Oskam. ‘Je ziet dat nieuwbouw gewoon te duur is, dat de waarde van een gebouw minder is dan de investering. Dat komt door de hoge bouwkosten, maar ook door de specifieke kenmerken van het vastgoed. In een zorggebouw zitten vaak veel algemene ruimtes, voor kantoor of zorgfuncties, maar ook ontmoetingsruimtes voor bewoners. Vanuit de huidige modellen waaruit de zorg wordt gefinancierd

kan dat in nieuwbouw niet uit. Dat is het mooie van bestaande gebouwen: heel veel van die algemene ruimte zit er al in. Dat hoeft je dan hooguit wat op te knappen, maar de vierkante meters heb je al. Zo kan je meer meters bieden voor dezelfde huurprijs. Sowieso is betaalbaarheid heel belangrijk. Het maximale aan huur voor een heel groot deel van de bevolking ligt in het sociale segment, tussen de 750 tot 800 euro. Dat bepaalt voor een belangrijk deel het beschikbare budget voor investering.’

Spannend

De gescheiden aanpak van wonen en zorg onderscheidt Estea van andere zorgbeleggers. Pensioenfondsen en andere institutionele beleggers werken vaak via een hoofdhuurovereenkomst met een zorgorganisatie, die daarbij het hele gebouw huren en verantwoordelijk zijn voor de invulling. Teus Oskam: ‘Wij doen dit al vanaf het begin. Ieder zijn eigen rol, ieder doet waar hij goed in is.’ Caspar Wagteveld: ‘In de meeste gevallen ontwikkelen we ook een plan met elkaar, maar na uitvoering trek je vervolgens nog lange tijd met elkaar op. Dan ontstaat er echt een team met elkaar, het is een hele nauwe samenwerking. Omdat wij het gebouw zelf hebben uitontwikkeld kennen we het door en door.’ Hoewel het zorgvastgoed zeker de nodige uitdagingen kent zijn de beide mannen verknocht geraakt aan deze specifieke tak van sport. Oskam: ‘Het mooie is dat het heel zichtbaar is voor wie je het doet. Ontwikkel je, zeg, een bedrijfspand of woning, dan ken je vaak vooraf de gebruiker niet, je ziet je klant nog niet. Dat is ook wel echt wat ons drijft, die kwetsbare mensen in de samenleving. Daar een goed dak boven het hoofd voor weten te realiseren. En het is ook gewoon hartstikke leuk. Vaak is het spannend voor mensen,



Caspar Wagteveld

‘IEDER ZIJN
EIGEN ROL, IEDER
DOET WAAR HIJ
GOED IN IS’

‘ESTEA HOUDT HET LIEFST
ZO VEEL MOGELIJK
PANDEN IN EIGEN
PORTEFEUILLE’



Teus Oskam

**‘VANUIT DE HUIDIGE
MODELLEN WAARUIT ZORG
WORDT GEFINANCIERD KAN
NIEUWBOUW NIET UIT’**

zo’n renovatie. Als ze gedurende het proces dan toch enthousiast worden is dat echt veel waard.’

Dynamiek opzoeken

In de pas opgeleverde renovatie van woonzorgcentrum Zuylenstede in Utrecht komt veel samen van de aanpak en expertise van Estea, zegt Teus Oskam. ‘Er lag een programma van eisen en ze wilden het pand terug huren. Heel eerlijk gezegd waren wij het niet zo eens met de uitvraag die ze deden. We vonden het niet toekomstbestendig. Vervolgens zijn we de dialoog aangegaan, in eerste instantie met de Raad van Bestuur, maar later ook met de bewonerscommissie, de cliëntenraad en de ondernemingsraad. Met elkaar zijn we op zoek gegaan naar de vraag achter de vraag. Uiteindelijk was de vraag het gebouw te vernieuwen, waarbij de zorgorganisatie langdurig bewoners kon huisvesten en zorg kon leveren. Prima, zeiden wij, maar doen jullie dan waar je goed in bent, en laat ons de verhuur en het onderhoud doen. Zo kunnen jullie je volledig focussen op de zorg. We hadden bovendien andere ideeën over de gewenste woningaanpassing. Ook daar is een hele dialoog over tot stand gekomen. Bij de bewoners zag je toen veel enthousiasme ontstaan, waardoor uiteindelijk echt een zorggebouw kon worden gerealiseerd dat voldoet aan de wensen van de doelgroep. Wij zoeken echt die dynamiek op. Hoe kun je zorgen dat het gebouw ondersteunend is aan de behoefte van de bewoners?’

Ontmoetingsplek

In Zuylenstede is dat prima gelukt. Vanuit een in de bestaande situatie erg gesloten gebouw, helemaal gefocust op een bepaalde doelgroep, is een ontwikkeling gemaakt naar een gebouw met een open karakter, dat met een restaurant, een winkeltje en dagactiviteiten fungeert als ontmoetingsplek voor de buurt. Oskam: ‘Er is zeker een sociale doelstelling. Ook de omgeving heeft er gemak van. Dat is echt

waar we als maatschappij naar toe moeten, de wijk meer naar binnen krijgen. Voor ons als van oorsprong technneuten is het heel mooi om te kijken hoe je dit soort maatschappelijke vraagstukken krijgt ingevuld.’ Het Rijk mag dan inzetten op een steeds verdere scheiding van wonen en zorg, ook voor de meer intensievere zorg, de manier waarop dat wordt ingevuld is dan wel cruciaal. ‘Langer thuisblijven in een op zichzelf staand flatje in de wijk, daar geloven wij niet in. De zorg die dan nodig is, is gewoonweg niet meer te bieden. Je ziet nu ‘s avonds al drie, vier autootjes van de verschillende thuiszorgorganisaties staan voor zo’n flat. Dat is niet vol te houden met elkaar.’

Communities bouwen

De mannen van Estea geloven dan ook veel meer in het aanbieden van de juiste type woningen, waar mensen zelfstandig wonen en een eigen voorkeur hebben, maar wel in de nabijheid van zorg en welzijn. In zo’n geclusterde vorm van zorg zijn altijd zorgmedewerkers beschikbaar in het gebouw en kunnen welzijnsmedewerkers activiteiten leveren. Wagteveld: ‘We geloven in het bouwen van communities, waar mensen zelfstandig kunnen wonen in hun eigen leef sfeer. De woonruimte zelf hoeft niet zo groot te zijn, als alle faciliteiten maar aanwezig zijn. Zoals een wasruimte en een restaurant met echt goed eten. Dat soort kleine dingen maakt echt het verschil. Daardoor gaat het welzijn omhoog bij mensen en zullen ze ook minder snel ziek worden.’ De grootste uitdaging in de markt is volgens beiden dan ook hoe er nog veel meer van dit soort moderne woonomgevingen als Zuylenstede kunnen worden gebouwd. ‘De opgave is enorm, er moet veel bijgebouwd gaan worden. Maar het aanbod is beperkt, en de bouwkosten zijn hoog, net als de rente. Dus de betaalbaarheid, het überhaupt kunnen realiseren van dit toekomstbestendige zorgvastgoed is op dit moment echt de grootste uitdaging.’

**‘OMDAT WIJ HET
GEBOUW ZELF HEBBEN
UITONTWIKKELD KENNEN
WE HET DOOR EN DOOR’**