

# KANSEN VOOR LEEGSTAAND VASTGOED



Het oude administratiegebouw van Dijk en Duin is nu een Ondernemerscentrum.

De krantenkoppen liegen er niet om: 'Leegstand zorgvastgoed groot probleem voor zorginstellingen!' Zorginstellingen zouden failliet kunnen gaan doordat ze in een te ruim bemeten gebouw zitten. Het gaat volgens het Kadaster in Nederland om drie miljoen vierkante meter leegstaand vloeroppervlak in met name verzorgingshuizen. Dat is veel. Toch biedt al deze onbenutte ruimte ook kansen.

Tekst **Mark Vosselman**

**V**eel problemen met zorgvastgoed ontstonden na de introductie van de Zorgverzekeringswet in 2006. Voordien stond de overheid garant voor het vastgoed van zorginstellingen. Na goedkeuring door het College Bouw konden zorginstellingen naar hartenlust bouwen, want niet alleen de ontwikkelingskosten maar ook de rente en afschrijving werden gegarandeerd. Gevolg: organisaties gingen vooral voor mooi en groot, een van de oorzaken van de hedendaagse leegstand in het zorgvastgoed.

### Toegenomen risico's

Met de introductie van de normatieve huisvestingscomponent in 2012 is er veel veranderd. Zorginstellingen lopen nu zelf het risico op vastgoedinvesteringen in relatie tot de bezetting van de huisvesting en dus de omzet van de zorgonderneming. Spookpanden – panden die al lang en breed gesloopt waren, maar waar zorginstellingen nog wel rente en afschrijving op ontvingen – zijn verleden tijd. Zit de kliniek voor de helft vol, dan ontvangt de instelling nog maar de helft van de normatieve huisvestingscomponent. Veel zorginstellingen dreigen hierdoor om te vallen. *Het Financieele Dagblad* berichtte op basis van eigen onderzoek dat bijna de helft van de zorgbestuurders leegstand als een groot probleem voor de zorginstellingen ziet.

Het Kadaster becijferde dat er mogelijk in totaliteit 3 miljoen m<sup>2</sup> vloeroppervlakte aan zorgvastgoed leeg komt te staan. Als reactie hierop reageerde het Kenniscentrum Wonen en Zorg (KCWZ) dat deze theorie in de praktijk niet altijd opgaat. Veel ouderen verzilveren hun intramurale indicatie niet meer.

Bovendien claimt het KCWZ dat de leegstand zich vooral gaat voordoen op oudere locaties waarbij is gerekend met andere aannames dan het Kadaster hanteerde. Zo komt het KCWZ met een lager leegstandscijfer dan drie miljoen vierkante meter. Maar het centrum beaamt dat het Kadaster de impact van het vraagstuk goed illustreert.

### Samenwerking en financiering

Een mooi voorbeeld van leegstandbestrijding is de samenwerking tussen Duet (Facilicom en Ucity), Dura Vermeer (samen met Eneco en BBN Adviseurs) en Care&Co om het zorgvastgoed van Cordaan – de grootste zorginstelling van Amsterdam – te transformeren en te verduurzamen. Cordaan focust op het leveren van goede zorg en de andere partijen worden ingehuurd om hun expertise zoals de bouw, installietechniek, energie, duurzaamheid, zorg of gastvrijheid.

**'EEN VAN DE OORZAKEN VAN DE LEEGSTAND IS DAT ORGANISATIES VOORAL VOOR MOOI EN GROOT GINGEN'**

Uitbesteden van leegstandbestrijding is in het kader van 'schoenmaker houdt je bij je leest' een goede optie. Het kan ook anders, zoals blijkt uit de transformatie van het GGZ-terrein van Dijk en Duin te Castricum, onderdeel van de Parnassia Groep. Cliënten werden hier tot vijf jaar geleden gehuisvest in brandonveilige panden en sliepen in gedeelde slaapkamers met badkamers op de gangen. Vijf jaar later heeft iedere cliënt nieuwe huisvesting gekregen en staan er vijf prachtige nieuwe panden op het terrein. De financiering vanuit de normatieve huisvestingscomponent was niet voldoende om het totale project te realiseren; met name het bouwrijp maken van de grond kon niet worden bekostigd. Met het verkopen van grond en inkomsten uit projectontwikkeling (huizenbouw door een projectontwikkelaar) kon Dijk en Duin vervolgens de nieuwbouw alsnog financieren.

### Alternatieve aanwending

Buiten alternatieve financieringsmogelijkheden vond Dijk en Duin ook een alternatieve aanwending voor leegstaand zorgvastgoed. Onderdeel van het complex in Castricum is een

+++



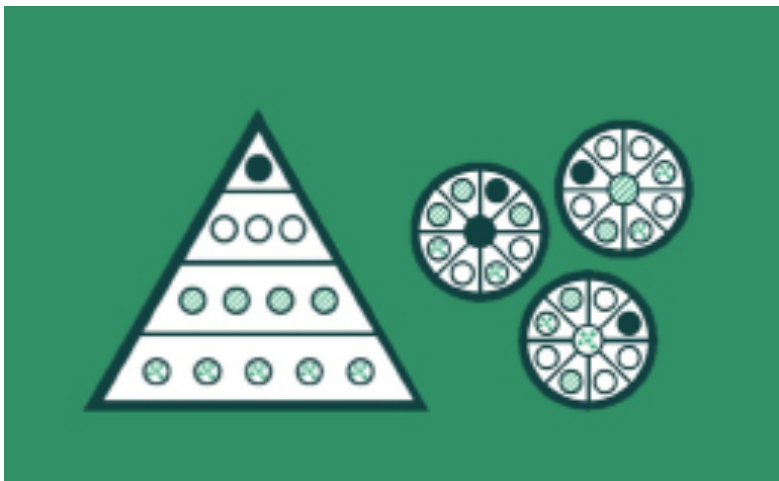
Spookpanden zijn nu verleden tijd.



Mark Vosselman

prachtig monumentaal pand: het oude administratiegebouw. Vanwege de reductie in vloeroppervlakte van deze GGz-instelling kwam dit pand leeg te staan. Om de verbinding met de omgeving te versterken is de Parnassia Groep hier ruimtes gaan verhuren. In dit Ondernemerscentrum – zoals het tegenwoordig officieel heet – zitten inmiddels onder meer fysiotherapeuten, coaches, gewichtsconsulenten, thuiszorgmedewerkers, belastingadviseurs, kunstenaars en voedingsadviseurs. Op deze wijze wordt de samenleving naar het GGz-terrein gebracht en is dit inmiddels een bruisende wijk in Castricum.

Belangrijk is ook dat deze ontwikkelingen worden gedeeld binnen de zorgsector om uiteindelijk tot een gezonde bedrijfsvoering te kunnen komen. Het is goed om te zien dat vele zorginstellingen dit soort trajecten bespreken en bekijken met de desbetreffende partijen om hier uiteindelijk lering uit te trekken.



### Krimp al lang ingezet

Niet alleen in het vastgoed, maar ook op facilitair gebied vinden er gelijkwaardige ontwikkelingen plaats. De krimp op ondersteunende diensten is al langer ingezet, maar ook hiervoor geldt: denk het om. (Zorg)organisaties focussen steeds meer op hun corebusiness en willen derhalve ontzorgd worden in de ondersteuning hiervan. Een interessant initiatief in dit verband is het opstarten van een eigen onderneming door de Dienst Beveiliging bij Altrecht. Zij stellen dat de dienstverlening nu flexibeler en goedkoper kan worden georganiseerd waardoor Altrecht ruimte krijgt om het aantal zorgmedewerkers uit te breiden. Deze vorm van flexibilisering in de ondersteunende diensten zal doorzetten. Verwacht wordt dat over tien jaar organisaties met kleine kernen van vaste medewerkers werken en daarnaast een flexibele schil aanhouden van externe, facilitaire professionals voor specifieke projecten of kennis.

### Pizza-organisatie

Over deze trend publiceerde HR-professional Diana Russo begin dit jaar een interessant inzicht gebaseerd op de metafoor van wat zij een pizza-organisatie noemt. Als gevolg van de toenemende verandernisnelheid en complexiteit van de omgeving neemt de behoefte aan specialisten toe. De verschillende pizzapunten staan voor de verschillende expertises die nodig zijn om een project, taak of opdracht uit te voeren. Alle pizzapunten samen vormen een (tijdelijke) organisatie of team. Na het voltooien van de opdracht blijven sommige pizzapunten op het bordje liggen en worden ze aangevuld met nieuwe 'smaken' (specialisaties).

Juist omdat (kleine) zorgorganisaties vandaag de dag worstelen met de leegstandproblematiek, is het goed om in dit soort flexibele samenwerkingsverbanden te zoeken naar oplossingen. Kleinere zorgorganisaties gaan binnen hun invloedsferen op zoek naar gedeelde oplossingen. Zo kan het gevaar van faillissementen door leegstand worden afgewend.

Mark Vosselman is eigenaar van VOS Vastgoed & Facility

*Dit artikel is eveneens verschenen in het digimagazine Zorg & Vastgoed, een uitgave van Vastgoedmarkt, BoardRoom Zorg en Zorginstellingen. Het digimagazine kunt u lezen via [zorgvastgoed.vastgoedmarkt.nl/editie-1](http://zorgvastgoed.vastgoedmarkt.nl/editie-1) +*

De pizza-organisatie