

## 1082 OUDERENZORG KAN LEREN VAN DE VS

Drs. H.K. van den Beld<sup>1</sup>

Steeds meer winstbeogende partijen richten zich op huisvesting voor welgestelde senioren. Ze bouwen appartementen in monumentale panden en ontwikkelen luxe wooncomplexen voorzien van een ruim servicepakket. Reguliere zorginstellingen laten hier een kans liggen. Wanneer zij leren van ervaringen in de Verenigde Staten, zich ondernemender opstellen en zich actief met huisvesting en zorg op maat op deze koopkrachtige doelgroep richten, kunnen zij hun opbrengsten verbeteren. In plaats van verder te bezuinigen op de zorg – zoals staatssecretaris Bussemaker wil – kan met dat geld een goed niveau van basisvoorzieningen voor alle ouderen worden gehandhaafd.

De particuliere sector heeft de welgestelde senior ontdekt. In de gemeente Noordoostpolder ligt Seniorenstad Nieuw Schokland op de tekentafel, een 'eigenzinnig dorp' met woningen, voorzieningen en nieuwe natuur. Palisium BV ontwikkelde en beheert in een bosrijke omgeving 54 woon/zorgeenheden in vier appartementgebouwen onder de naam Palisium Eerbeek ('Vijfsterren wonen met ambiance'). Het complex voorziet onder andere in domotica, service op maat en de zekerheid van zorg. Ook in Beilen en Nunspeet worden Palisium-complexen gebouwd. In het Gelderse Brummen vestigde Domus Magnus in Landgoed Engelenburg appartementen voor negentien bewoners, voorzien van verpleegkundigen, activiteitenbegeleiding en zo nodig 24-uurszorg. Zuster Floor opende haar eerste zorgvilla voor welgestelde ouderen in Almen. De franchiseorganisatie streeft naar 25 zorgvilla's, geleid door inwonende zorgondernemers. Overal in Nederland komen dergelijke private initiatieven, gericht op koopkrachtige senioren, als paddenstoelen uit de grond. Het is jammer dat het financiële rendement van deze initiatieven uiteindelijk de eigenaar/aandeelhouders ten goede komt, en niet voor andere, minder welgestelde ouderen, wordt ingezet.

### Verenigde Staten

In de VS zijn een doelgroepenbenadering en ondernemerschap in de zorg al veel langer de normaalste zaak van de wereld. Er is een veel groter aanbod aan alternatieve woonzorgvormen voor senioren. Het ondernemende karakter zit er in de volksaard, mensen vinden het heel normaal dat de seniorensector een industrietak is waar veel mensen werken, geld verdienen en winst maken. Neem het beursgenoteerde bedrijf Poultry Homes, dat door het hele land *active adult communities* voor 55-plussers ontwikkelt. Vanuit de maandelijkse servicekosten worden zaken bekostigd als gezamenlijke lounge-ruimtes, zwembad, sportschool en bibliotheek. Deze organisatie heeft inmiddels meer dan 500.000 woningen gebouwd met een return on investment (ROI) van ongeveer twintig procent. En dan is er Sterling Glenn, een hotelachtige voorziening in het centrum van Philadelphia, waar 130 mensen met en zonder zorgbehoefte door elkaar wonen. Zorg wordt er op basis van serviceniveaus afgesproken en verrekend. Afspraken met (para)medische dienstverle-

1. Hugo van den Beld is adviseur bij Twynstra Gudde, Adviseurs en Managers in Amersfoort. Hij adviseert organisaties over zorg en zakelijkheid, ondernemen, businessplannen en samenwerking. Via zijn weblog ([www.twynstragudde-blog.nl/hugovandenbeld](http://www.twynstragudde-blog.nl/hugovandenbeld)) geeft hij zijn mening over ouderenzorg in de nieuwe werkelijkheid.

ners vinden plaats in een eigen 'wellness center'. Er zijn twee restaurants waar de bewoners aan tafel worden bediend. In 2006 bedroeg de winst een miljoen dollar. Investeringsmaatschappijen zien veel toekomst in de ouderenzorg. Zo werd onlangs Manor Care, de grootste beheerder van bejaarden- en verzorgingscentra in de Verenigde Staten, voor 3,6 miljard euro overgenomen door investeringsmaatschappij Carlyle. Aan ouderenzorg kan dus goed worden verdiend.

### Grote vraag naar woningen

Het wordt ook in Nederland een gat in de markt: senioren. Waren er in 2005 nog 4,2 miljoen 55-plussers, over vijftien jaar zijn dat er naar verwachting al zes miljoen.<sup>2</sup> De tendens is dat zij zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen. Sommige onderzoekers schatten dat een kwart van de 55-plussers graag wil verhuizen, mits ze een huis kunnen vinden dat aan hun woonwensen voldoet. Er bestaat een grote vraag naar woningen in deze doelgroep, blijkt uit diverse onderzoeken.<sup>3</sup> Het zou in totaal om ruim een miljoen mensen gaan, die op zoek zijn naar huisvesting die er vooral niet uitziet als een seniorenwoning, met ruime kamers, liefst op de begane grond, en met goede voorzieningen in de buurt. Maar bij gebrek aan aanbod blijven senioren in het – vaak te grote – huis wonen waar zij hun werkzame leven met hun gezin hebben doorgebracht.

### Doelgroepen

Uiteraard is die grote groep 55-plussers niet homogeen van samenstelling: daarbinnen zijn allerlei doelgroepen te onderscheiden naar leeftijd, achtergrond, leefstijl en koopkracht. Marktonderzoeker Motivaction<sup>4</sup> bijvoorbeeld voerde in opdracht van woningbouwvereniging Habion onderzoek uit naar de 'nieuwe oudere' en onderscheidt drie mentaliteitsgroepen: de traditionelen, de modernen en de postmoderneren. De laatstgenoemde groep is momenteel de grootste en zal de komende twintig jaar nog groeien. Deze mensen wonen op zichzelf, vragen exclusiviteit, willen desnoods voor zorg betalen en beslist niet terugvallen op hun kinderen. Voor reguliere zorginstellingen is dit een uiterst lucratieve doelgroep. Maar zorginstellingen richten zich nog niet of nauwelijks met een uitgebreid diensten- of zorgpakket op welgestelde ouderen en al helemaal niet op luxe huisvesting.

### Beter uitbuiten

Toegegeven, de situatie in de VS is niet rechtstreeks te vergelijken met die in Nederland. Ons land behoort tot de top wat betreft kwaliteit en toegankelijkheid van zorg terwijl inwoners van de VS veel vaker zorg uit eigen middelen moeten betalen omdat het land geen volksverzekering kent. In de VS zijn bovendien de tegenstellingen veel groter: zowel de onder- als de bovenklasse is relatief vele malen groter dan in Nederland en daarmee is de markt voor projecten voor welgestelde ouderen er aantrekkelijker.

2. Seniorenstad, februari 2006 (te downloaden van [www.seniorenstad.nl](http://www.seniorenstad.nl)).

3. Garbo, C. 'Gruwen van seniorenwoning', Woonmarkt sluit niet aan bij wensen van ouderen, *Zorgvisie*, juni 2007.

4. [www.habion.nl/pdf/flyer.pdf](http://www.habion.nl/pdf/flyer.pdf).

Toch valt er voor Nederland van de situatie in de VS veel te leren: zij weten de combinatie van wonen en zorg veel beter uit te buiten. Het is een 'business' met veel keuzevrijheid en er zijn meer mogelijkheden, met name voor de groep met hogere inkomens. Het aanbod van verschillende woonvormen is er ruimer, van woningen tot hotelachtige voorzieningen. De kosten van diensten en zorg worden transparant doorberekend. De marketing richt zich sterk op doorverwijzers, zoals maatschappelijk werkers in ziekenhuizen, makelaars, financiële adviseurs. En tot slot maken ze gebruik van interessante benamingen voor voorzieningen (een kliniek heet een wellness center, een seniorencomplex een active adult community).

### Gemiste kans

Ook in Nederland groeit de vraag naar meer keus en betere voorzieningen. Hoewel de particuliere sector daar al volop op inspeelt, richten de traditionele zorginstellingen zich nog veel te weinig op welgestelde ouderen. Ondanks de invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) is er nog steeds te weinig nadruk op ondernemerschap in de zorg. Het is een gemiste kans voor zorginstellingen dat momenteel vooral de particuliere zorgsector de klandizie van beter opgeleide, koopkrachtige ouderen krijgt.<sup>5</sup> Want de komende generatie ouderen – en hun kinderen – heeft meer financiële armslag, is bereid meer te betalen voor dienstverlening op maat én wil graag anders wonen. Waarom zou alleen de particuliere sector daarvan profiteren?

### Actief inzetten op vermogende doelgroepen

Zorginstellingen zouden – naast zorg – ook wonen als zelfstandige component moeten meenemen in hun ondernemingsplan en meer rekening moeten houden met diversiteit binnen deze doelgroep. De heroriëntatie op strategisch vastgoed als gevolg van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) is daarvoor een prima gelegenheid. Actief inzetten dus op huisvesting: prettige woningen ontwikkelen voor en verhuren aan vermogende ouderen. Dat kunnen zorginstellingen doen door de krachten te bundelen en samen te werken met collega-instellingen, woningcorporaties en projectontwikkelaars. Uitgebreide zorg en luxediensdiensten volgen dan vanzelf.

### Balans tussen collectiviteit en ondernemerschap

Wanneer het zorginstellingen lukt als volwaardige partner te opereren in zo'n consortium, kunnen de opbrengsten in de zorgsector blijven in plaats van uitgekeerd te worden aan de aandeelhouders van particuliere ondernemingen. In plaats van verder te bezuinigen op de zorg – zoals staatssecretaris Bussemaker wil – kan met dat geld een goed niveau van basisvoorzieningen voor alle ouderen worden gehandhaafd. Zou het daarom niet mooi zijn om in Nederland het goede te behouden van onze collectieve voorzieningen en inspiratie te halen uit het ondernemerschap en de zakelijke doelgroepbenadering van de VS? ◀

5. [www.scp.nl/publicaties/persberichten/9037701892.shtml](http://www.scp.nl/publicaties/persberichten/9037701892.shtml).