



# Meeliften op bestaande huizen: een betaalbaar full-service arrangement bij scheiden wonen en zorg

## *Dienstverlening nieuwe stijl*

De transformatie van verzorgingshuizen naar scheiden wonen en zorg is meer dan een administratieve verandering. De kosten van wonen en verblijf in het verzorgingshuis worden straks volledig in rekening gebracht en de cliënt zal dit niet altijd kunnen of willen betalen.



Het knelpunt is niet alleen de hoogte van de huur, maar vooral de prijs van de dienstverlening. Dit artikel gaat over deze dienstverlening, die niet langer vergoed zal worden uit de AWBZ (de “verblijfscomponent”) en over de vraag hoe deze betaalbaar en aantrekkelijk gemaakt kan worden. Er worden verschillende oplossingen gegeven, onderbouwd met rekenvoorbeelden.

---

## Kloof tussen kosten en kwaliteit

Voor ouderen is het verzorgingshuis oude stijl aantrekkelijk vanwege het full-service concept. Er zijn geen zorgen over de prijs, want deze is voor rekening van de AWBZ. De meeste mensen hebben geen idee wat een maand verzorgingshuis kost.

Die rekening krijgen zij onder ogen bij het scheiden van wonen en zorg en de meesten zullen schrikken van een nota van tweeduizend euro per maand voor wonen en diensten. De prijs kan omlaag als we het full-service concept loslaten en maatwerk leveren. Maar dan zullen ouderen zich afvragen wat nog de meerwaarde is en blijven zij thuis wonen.

*Het verzorgingshuis zit dus klem: de kosten moeten omlaag anders is het onbetaalbaar, maar niet ten koste van de service, want dan wil niemand er wonen.*

Een hele klus dus om binnen de muren van het oude verzorgingshuis, en al zijn historische balast, een kostendekkend concept neer te zetten dat meerwaarde heeft. De kloof tussen kosten en kwaliteit is groot. De omzet zal hoe dan ook fors dalen, het aantal gegadigden zal ook afnemen. Misschien gaan organisaties zich afvragen wat ze eigenlijk nog te zoeken hebben in deze “markt”, temeer daar ze het risico lopen het contract voor huishoudelijke zorg en inkoop van persoonlijke verzorging te missen. Diensten uitbesteed, zorg naar de concurrent, vastgoed verliesgevend ... geen prettig vooruitzicht.!

Is het dan maar het beste om wonen met zorg nieuwe stijl over te laten aan de markt? Of is hier een maatschappelijke rol weggelegd voor zorgaanbieders, woningcorporaties en overheden? Het laatste, er ligt een maatschappelijke opdracht, want er zijn ouderen die niet zelfstandig thuis kunnen wonen en geen geld hebben voor een particuliere voorziening.

De eerste zorgaanbieders hebben hun nek al uitgestoken: “tot en met ZZP 3 kan het concept scheiden van wonen en zorg in veel gevallen prima in de behoeften van cliënten voorzien”, vindt Hans Metzemaekers, bestuurder van Azora. Azora biedt in al haar panden de mogelijkheid van scheiden wonen en zorg. Verderop in dit artikel laten we zien wat een klant bij Azora betaalt.

## Het kan

Er zijn scenario's denkbaar om het geschetste probleem te ondervangen. Die scenario's – meeliften of flexibiliseren – worden zodadelijk uitgewerkt. Bij het uitwerken van deze scenario's zitten we vast aan de nadelen van bestaande gebouwen, hebben we rekening te houden met de financiële beperkingen van de klant en heeft de klant het laatste woord of het aanbod het geld wel waard is.

De klant wil een totaalpakket, zorg én wonen én dienstverlening. Het is daarom onjuist de transformatie van de verzorgingshuizen te versmallen tot een vastgoedprobleem. Voor een totaalpakket van wonen, zorg en dienstverlening dat betaalbaar is voor de laagste inkomens moet de kostenstructuur van het verzorgingshuis onder het mes.

Het bestaande verzorgingshuis is geen erg handig gebouw. Van ontmoetingsruimten, restaurant en activiteitenruimten kan nog worden gezegd dat zij een functie hebben voor de bewoners. Zij kunnen doorberekend worden in de dienstverlening. Brede gangen, behandelruimten, opbergruimten, personeelsruimten, kantoren enzovoorts zitten het verzorgingshuis nieuwe stijl in de weg. Bewoners gaan de vergaderingen van de organisatie niet uit eigen zak betalen.

## Full-service of maatwerk

Het huidige verzorgingshuis is een full-serviceconcept en dat maakt het aantrekkelijk voor ouderen. De kosten van dit pakket zijn helaas te hoog voor de portemonnee van de meeste ouderen. Kunnen we – bij wijze van gedachtenexperiment – een full-service concept bedenken dat wel betaald kan worden door mensen met een laag inkomen? Zo ja, dan hebben we goud in handen.

Zo nee, dan bieden we dus maatwerk en zullen we ons moeten gaan inleven in de retail markt. Maatwerk betekent dat de klant niet bereid is te betalen voor een ander en productprijzen vergelijkt met commerciële diensten die op iedere straathoek verkrijgbaar zijn. Kunnen we de klant niet behagen, dan blijft hij weg.

Het beleid van de overheid heeft veel invloed op de toekomstige mogelijkheden van het verzorgingshuis. Houdt de overheid bepaalde collectieve gebouwgebonden verstrekkingen in

stand dan is het verzorgingshuis als “bezoekadres” interessant. Maar de toekomst van het verzorgingshuis blijft onvoorspelbaar.

### **Meelift scenario**

Een betaalbaar full-service arrangement op basis van scheiden wonen en zorg is haalbaar en wel in het “meelift scenario”. De essentie is dat een zorgaanbieder een huis in stand houdt voor intensieve AWBZ zorg en hiervoor een dekkende exploitatiebegroting opstelt. Dit huis biedt vervolgens een aantal plaatsen scheiden wonen en zorg aan waarbij de exploitatie gedekt is uit de extra marge.

Het full-service arrangement lift dus mee op de intramurale exploitatie. De exploitatiebegroting van het huis wordt losgekoppeld van die van scheiden wonen en zorg. Kosten en uitgaven zijn transparant en het risico calculeerbaar.

Zolang het aantal plaatsen scheiden wonen en zorg beperkt blijft, is de exploitatie houdbaar. Wordt dit aantal te groot, dan zakt de reguliere exploitatie door de bodem. Een goedkoop maatwerk arrangement is hier ook goed denkbaar. Maaltijden kunnen bijvoorbeeld goedkoop worden aangeboden. Azora vraagt bij scheiden wonen en zorg 5 euro voor een warme maaltijd. Dit meelift scenario biedt veel kansen, mits goed uitgewerkt.

De oogst van dit scenario moet vooral gewaardeerd worden op basis van het aantal ouderen dat er mee geholpen is en niet in termen van omzet. Je moet het als organisatie vooral willen aanbieden vanuit je maatschappelijke rol.

De meeste verzorgingshuizen die nu starten met scheiden wonen en zorg, doen dit binnen het meelift scenario: men heeft leegstand en vult die op door appartementen te verhuren in combinatie met thuiszorg en een basisarrangement aan diensten. “Omdat elke locatie een mengvorm is van kleinschalig wonen voor PG-cliënten, intramuraal wonen voor de zwaarder somatische ZZP's en zelfstandig wonen, kunnen de kosten van de zorginfrastructuur ook gedeeld worden. Anders zou het te kostbaar worden om nog keukens, ontmoetingsruimten en recepties te handhaven”, aldus Azora. Een slim scenario, want je doet ervaring op, loopt nauwelijks risico, en in de toekomst kan je altijd nog beslissen om de stekker er uit te trekken. Azora rekent voor het basis arrangement 150 euro per maand. Daarnaast zijn er de huurkosten, gebaseerd op het puntenstelsel, en woonservicekosten waaruit de algemene ruimten worden betaald.

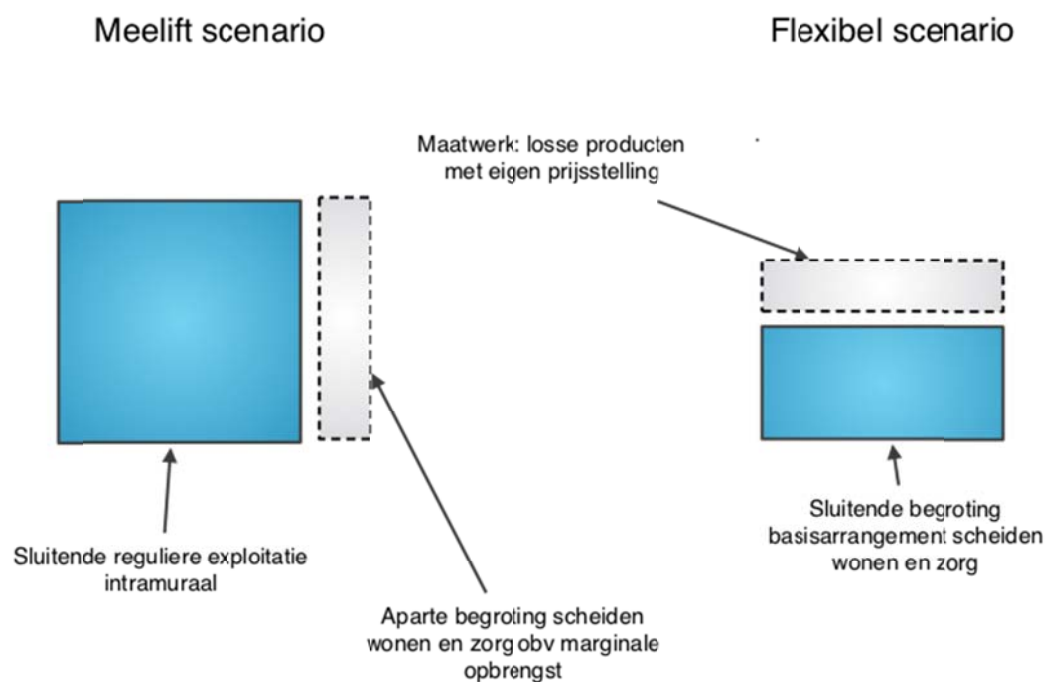
### **Flexibel scenario**

Een tweede scenario is het “flexibele scenario”. Er is geen intramurale basis meer. Het verzorgingshuis nieuwe stijl biedt alleen scheiden wonen en zorg.

Dit is een lastige opdracht. Om het betaalbaar te maken, zal er fors gekort moeten worden op de dienstverlening en de algemene kosten. Dan nog zal het prijsplaatje hoog zijn. Ook in dit flexibele scenario kunnen we een full-service arrangement en een maatwerk arrangement

aanbieden, maar de kosten van beide liggen boven die van het meelift scenario. Concurrenten die niet de historische kwaliteiten van het verzorgingshuis hoeven te dragen, staan sterker.

Het flexibele scenario is geen theorie. Het bestaat al. Het Oudburgeren Gasthuis in Nijmegen weet al tien jaar lang, door slim combineren en voldoende volume, een flexibel concept in de lucht te houden dat voldoende meerwaarde heeft voor ouderen om daar het eigen huis voor in te ruilen. Wel zijn de gebouwen moderner en beter geschikt dan traditionele verzorgingshuizen.



### Tips van het Oudburgeren Gasthuis

Hoe maak je scheiden wonen en zorg haalbaar?

1. Wees voldoende interessant voor de potentiële klant;
2. Maak de organisatie zo plat en flexibel mogelijk: weinig leidinggevenden en fulltimers;
3. Probeer extra ruimten te verhuren, zodat de vaste kosten zo laag mogelijk worden;
4. Breng als vast bestanddeel van huur en koopprijs een algemene dienstenovereenkomst in rekening, die een bodem legt in de bekostigingsstructuur;
5. Lever zoveel mogelijk diensten en zorg, ook in de wijk en ook particulier betaald, met keuzevrijheid;
6. Zorg voor voldoende schaalgrootte.

## Kosten besparen

Het invoeren van scheiden wonen en zorg is een extra reden om allerlei kosten kritisch tegen het licht te houden. Welke diensten kunnen goedkoper? Welke diensten kunnen worden afgeschaft? Welke diensten kunnen worden geflexibiliseerd?

### *Tussen zelf leveren en verwijzen*

Voordat we een ronde doen langs verschillende diensten, eerst een vraag: in welke rol ziet u zichzelf graag? Wilt u zelf diensten leveren en wilt u daar uw facilitaire organisatie voor inzetten? Of ontmantelt u uw facilitaire organisatie en koopt u alles in bij derden om vervolgens door te leveren aan uw klanten? Of ziet u uw rol vooral als bemiddelaar en wijst u uw bewoners de weg waarna zij zelf diensten bij derden inkopen? Ieder van deze werkwijzen heeft zijn eigen voor- en nadelen. Het totale palet aan diensten waar uw bewoners behoefte aan hebben, kunt u verdelen over deze drie aanbodstrategieën: “de huishouding besteed ik uit, omdat dit veel goedkoper is; de maaltijden hou ik in eigen hand, omdat uitbesteden nauwelijks loont en de kwaliteit bij mij in goede handen is; de linnenverzorging moeten mensen zelf maar regelen, want dat is stukken goedkoper en prima te regelen”. Met scheiden wonen en zorg bent u veel vrijer om hier keuzes in te maken dan binnen de AWBZ.

### *Maaltijden /restaurant*

Het outsourcen van de keuken is niet automatisch goedkoper. Een cateraar zal personeel en inkoop efficiënter managen, maar brengt aan de andere kant wel 20% management fee inclusief BTW in rekening. Ook de winst in flexibiliteit moet niet worden overdreven. Een cateraar zal bijna net zo veel moeite hebben om zich staande te houden in een flexibel scenario als de zorgorganisatie zelf. Azora bijvoorbeeld houdt het restaurant in eigen beheer vanwege de uitstraling en regiebehoud. Het Oudburgeren Gasthuis lukt het wel: het heeft jaren geleden al afscheid genomen van de eigen keuken en nu biedt een cateraar enkele dagen in de week maaltijden aan in het restaurantgedeelte.

Een tweede alternatief is ontkoppeld koken, een manier van koken waarbij het moment van productie en het moment van uitgifte uit elkaar zijn getrokken. De kosten kunnen iets lager, omdat de voedselbereiding goedkoper is. De kosten van uitserveren en opruimen blijven. Dit kan eventueel door vrijwilligers worden gedaan. Er is winst in flexibiliteit en daarom past ontkoppeld koken goed bij het flexibele scenario.

Meer creatieve oplossingen zijn denkbaar: bewoners en vrijwilligers kunnen eens per week samen koken, of een bewoner kan mee-eten met een kleinschalige woongroep.

### *Ontmoeting en Activiteiten*

Activiteiten zijn binnen het verzorgingshuis nu al lastig te exploiteren. Omdat de bewoner nieuwe stijl de activiteiten uit eigen zak zal moeten betalen, is er geen andere weg dan de kosten nog verder te beperken. De meeste ouderen vinden activiteiten wel belangrijk, maar willen of kunnen er per maand weinig aan besteden.

Organisaties worstelen hier mee. Azora verhuurt ruimte aan verenigingen, maar niet op permanente basis. Diafaan biedt de algemene ruimten kosteloos aan de gemeenschap aan om activiteiten te organiseren. Als tegenprestatie vraagt Diafaan de verenigingen iets terug te doen voor de bewoners. Dit is in de praktijk niet zo eenvoudig, want de kaartclub wil gewoon kaarten. Het Oudburgeren Gasthuis verhuurt ruimte aan clubs, maar heeft last van de concurrentie van de gemeente die ruimten gratis ter beschikking stelt.

Er zijn allerlei ideeën. Bewoners kunnen zelf het beheer doen, bijvoorbeeld. De gemeente krijgt de regie over de ruimten. Organiseer de vrijwilligers breder dan de eigen zorgorganisatie en positioneer de ruimte ook voor de hele gemeenschap. Dit is de weg die bijvoorbeeld Diafaan wil bewandelen. Dit zal geen geld opleveren. Wat het oplevert, is een waardevolle omgeving voor de bewoners in en rond het huis.

#### *Huishoudelijke ondersteuning*

Ouderen die naar een verzorgingshuis gaan, doen dit vaak omdat zij hun huishouden niet meer kunnen runnen.

Bij scheiden wonen en zorg gaan mensen de huishoudelijke hulp uit eigen zak betalen. Het goede nieuws is dat de kosten voor de huishoudelijke ondersteuning omlaag kunnen. Belopen de kosten in het traditionele verzorgingshuis makkelijk 250 euro per persoon per maand, een schoonmaakbedrijf zal een offerte kunnen uitbrengen vanaf 90 euro per maand en hoeft ook geen BTW in rekening te brengen omdat de werkzaamheden zorggerelateerd zijn. De schoonmaker is dan maar één uur per week op het appartement. De verzorgende die dagelijks langs komt moet even het bed opschudden. En de familie doet de rest. Als mensen meer willen, kan dat tegen bijbetaling.

Ouderen kunnen een beroep doen op hun gemeente om de huishoudelijke ondersteuning voor rekening van de WMO te laten komen.

#### *Linnenverzorging*

De linnenverzorging in het verzorgingshuis mag worden doorberekend. Bij uitbesteden aan een wasserij krijgt de bewoner vaak een hogere maandnota. Een externe wasserij kost de bewoner misschien wel 95 euro per maand (onderzoek Nibud) en een interne wasserij tot zo'n 50 euro per maand.

Wassen is wassen. Maar er komt nog veel meer bij kijken; drogen en logistieke handelingen. En over welk wasgoed hebben we het: beddengoed, kleding? De bewoner wil graag dat het wasgoed netjes gesorteerd en gevouwen terug wordt gelegd in de goede kast op de goede plank.

Uitbesteden van de was ligt voor de hand in het "flexibele scenario". In het "meelift scenario" kan een organisatie goedkoper uit zijn met een eigen, locatieoverstijgende linnenkamer.



### *Alarmering en 24-uurs beschikbaarheid*

Alarmering en 24-uurs beschikbaarheid van personeel zijn belangrijke wensen van de bewoners. Zonder die veiligheid heeft het weinig zin om de eigen woning in te ruilen. De alarmering in een verzorgingshuis maakt deel uit van het zorgaanbod. Dat valt weg bij scheiden wonen en zorg, want de bewoner krijgt thuiszorg en daar valt alarmering niet meer onder.

In het meelift scenario is het makkelijk om de alarmering en 24-uurs beschikbaarheid te organiseren. Het is er al. Bied het aan als dienst in het arrangement. Hou in de begroting rekening met voldoende formatie voor de 24-uurs beschikbaarheid.

In het flexibele scenario is alarmering en 24-uurs beschikbaarheid moeilijk te realiseren. Het is kostbaar om 24 uur personeel beschikbaar te hebben. Hier is de kloof tussen wenselijkheid en betaalbaarheid erg groot. De oplossing kan worden gevonden in een combinatie van een slaapwacht, een mobiel team achter de hand, een “wandele receptie” en flexibele inzet van de aanwezige thuiszorgmedewerkers, eventueel aangevuld met vrijwilligers.



### **Rekenvoorbeeld meelift scenario**

Ter illustratie van het meelift scenario en flexibel scenario volgen hier twee rekenvoorbeelden gebaseerd op werkelijke cijfers. In beide scenario's kan gekozen worden voor een full-service arrangement en een basis arrangement.

De rekenvoorbeelden zijn vereenvoudigd. In de praktijk is het nodig de bedragen nauwkeurig te begroten, rekening houdend met leegstand en andere risico's. De systematiek blijft hetzelfde. Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg en de auteur van dit artikel bekijken de mogelijkheid om leden in staat te stellen met nadere gegevens zelf arrangementen samen te laten stellen en de betaalbaarheid daarvan te beoordelen.

In het meelift scenario leunt scheiden wonen en zorg aan tegen een bestaande intramurale voorziening waardoor de basiskosten al gedekt zijn uit de AWBZ. De inkomsten van scheiden wonen en zorg zijn extra.

- Ons voorbeeld telt 100 plaatsen: 24 kleinschalige plaatsen voor mensen met dementie, 66 verzorgingshuisplaatsen en 10 plaatsen scheiden wonen en zorg;
- Goed scenario om nu al mee te starten en ervaring op te doen. Veel huizen kampen namelijk al met leegstand, of hebben niet hun volledige capaciteit kunnen contracteren met het zorgkantoor;
- Uitgangspunt 1: baseer de exploitatie begroting van het huis op de feitelijke capaciteit AWBZ zorg. Neem scheiden wonen en zorg niet mee in deze exploitatiebegroting. In het voorbeeld maakt het huis verlies: 55.800 tekort;
- Uitgangspunt 2: stel een aparte exploitatiebegroting op voor scheiden wonen en zorg. Het exploitatieresultaat van scheiden wonen en zorg is gebaseerd op de marge die behaald wordt. Veel diensten kosten niets extra, want de medewerkers zijn er al. Voor andere diensten zijn er extra materiële of personele kosten;
- Deze systematiek lukt alleen als het aantal plaatsen scheiden wonen en zorg beperkt is ten opzichte van het AWBZ aanbod. In het voorbeeld levert het full-service arrangement netto 108.600 extra inkomsten op bij 10 plaatsen. Het maatwerk arrangement levert 78.600 extra op bij 10 plaatsen. Daartegenover staat dat er op de reguliere exploitatie verlies wordt geleden, onder andere omdat de kapitaalslasten niet 100% vergoed worden uit de AWBZ aangezien er maar 90 van de 100 appartementen worden benut;
- De huur in het voorbeeld is subsidiabel. De huur lijkt laag, maar deze is exclusief de zorginfrastructuur. Een deel van de zorginfrastructuur, inclusief energiekosten en schoonmaak, maakt deel uit van de servicekosten;
- Het basisarrangement kost 170 euro per maand voor algemene organisatiekosten, activiteiten, receptie en alarmering. In de begroting is geen rekening gehouden met inkomsten uit extra diensten die de bewoner afneemt;
- Het full-service arrangement kost 770 euro per maand en biedt het basis arrangement plus huishoudelijke hulp, alle dagelijkse maaltijden en linnenverzorging;
- De totaalprijs voor de cliënt, inclusief huur, servicekosten, gas, water en electra, bedraagt 815 euro voor het basis arrangement, en 1.415 euro voor het full-service arrangement.



**Tabel 1:** Meelift scenario: feitelijke begroting van het huis (90 plaatsen), begroting van 10 extra full-service arrangementen, begroting van 10 extra basis arrangementen.

	Werkelijke kosten	Full service arrangement	Basis arrangement
Huur	480	480	480
Servicekosten	175	85	85
Gas, water, licht	80	80	80
Zorg	pm	pm	pm
Verblijf	1.400	770	170
Kosten pakket per maand	2.135	1.415	815
Resultaat op exploitatie (jaar)	-55.800	nvt	nvt
Kosten scheiden wonen zorg		61.200	19.200
Inkomsten scheiden wonen zorg		169.800	97.800
Resultaat op marge	nvt	108.600	78.600

### Rekenvoorbeeld flexibel scenario

In het flexibele scenario is het volledige gebouw overgegaan op scheiden wonen en zorg. Alle kosten worden gedragen door de opbrengsten van full-service en basis arrangementen. Beide arrangementen pakken daardoor duurder uit dan in het meelift scenario.

- Er zijn 100 plaatsen in ons rekenvoorbeeld;
- De kosten zijn gebaseerd op werkelijke cijfers;
- Het basis arrangement kost 330 euro. Het omvat dezelfde diensten als hierboven bij het aanleun scenario: algemene kosten, activiteiten, receptie en alarmering. De kostprijs is flink hoger omdat er geen AWBZ-huis meer is waar men tegenaan leunt;
- Het full-service arrangement kost 980 euro aan diensten en biedt bovenop het basis arrangement huishoudelijke hulp, alle dagelijkse maaltijden en linnenverzorging. Dit is nog steeds een zeer concurrerende prijs, maar vanuit het perspectief van de consument is het veel geld;
- De totaalprijs voor de cliënt, inclusief huur, servicekosten, gas, water en electra, bedraagt 1.065 euro voor het basis arrangement, en 1.715 euro voor het full-service arrangement.
- De exploitatie begroting is gebaseerd op 100 maal het basisarrangement. De eventuele marge op de extra's in het full-service arrangement zijn niet meegeteld in het exploitatieresultaat;
- In dit huis zijn de maaltijdvoorziening, huishoudelijke hulp en linnenverzorging volledig geflexibiliseerd; zij worden extern ingevlogen al naar gelang de vraag. Vrijwilligers serveren de maaltijden op de kamers of in de eetruimte. De huishoudelijke hulp omvat één uur schoonmaak per week per appartement. Doordeweeks schudt de verzorging

het bed op. De linnenverzorging is uitbesteed aan een extern wasbedrijf dat de was gevouwen en gesorteerd teruglegt in de kast van de bewoner;

- Er is 24-uurs beschikbaarheid van medewerkers. Overdag en 's avonds een wandelende receptie en de reguliere zorgmedewerker. In de nacht een slaapwacht. De thuiszorg levert de achterwacht;
- De algemene organisatiekosten in de exploitatiebegroting zijn sterk teruggebracht: van 486.000 op jaarbasis naar 108.000 op jaarbasis. Een deel van de algemene kosten zit nu versleuteld in de inzet van de thuiszorg. Voorwaarde is dat de organisatie het contract heeft van zorgkantoor of gemeente. Een ander deel van de besparing zit hem in afslanking binnen de organisatie. Ondanks deze enorme bezuiniging, is het bedrag dat bewoners betalen voor de algemene kosten omhoog gegaan van 50 euro in de maand (meelift scenario) naar 100 euro.

**Tabel 2:** Flexibel scenario: exploitatie begroting (100 plaatsen), begroting full-service arrangement, begroting basis arrangement.

	Exploitatie begroting	Full service arrangement	Basis arrangement
Huur	480	480	480
Servicekosten	175	175	175
Gas, water, licht	80	80	80
Zorg	pm	pm	pm
Verblijf	330	980	330
Kosten pakket per maand	1.065	1.715	1.065
Resultaat op exploitatie (jaar)	-	nvt	nvt
Kosten scheiden wonen zorg		1.852.200	1.150.200
Inkomsten scheiden wonen zorg		1.852.200	1.150.200
Resultaat op marge	nvt	-	-

## Inleven in de klant

Enkele tips om van scheiden wonen en zorg een vernieuwend en klantgericht concept te maken.

### *Basis arrangement: veiligheid, aanspraak en huishoudelijke verzorging*

De meeste ouderen willen zo lang mogelijk thuis blijven wonen. Verhuizen op hoge leeftijd doe je alleen omdat er een dringende reden is. Bijvoorbeeld vereenzaming, niet meer kunnen runnen van het huishouden, niemand die op je let. Scheiden wonen en zorg kan een goed alternatief zijn voor thuis als het op deze drie punten echt meerwaarde biedt. Woonzorg Nederland wil bij scheiden wonen en zorg graag de recreatie- en ontmoetingsruimten behouden als onderscheidende voorzieningen ten opzichte van gewoon wonen in de wijk.

“Alle locaties 5 sterren”, is het devies van Laris en Diafaan. Wijkdiensten en 24-uurs beschikbaarheid maken dat mensen kiezen voor woonruimte in het Oudburgeren Gasthuis.

#### *Betaalbaar*

Hou huur plus basisarrangement betaalbaar voor de lage inkomens. Ga uit van een besteedbaar inkomen van 1.000 euro per maand (AOW), trek daar de kosten van huur (netto), servicekosten en basisarrangement van af, en kijk wat er overblijft. Is dat minder dan 250 euro per maand, dan zijn huur en basisarrangement te duur.

Ouderen met een pensioen hebben niet per se meer te besteden. Eigen betalingen AWBZ / WMO plus vervallen zorgtoeslag en huurtoeslag romen het inkomen af tot AOW niveau.

“Het is nog wel een spannend proces”, aldus Azora, “want op voorhand is niet zeker of de doelgroep ook de huurprijzen gaat betalen”.

#### *Integraal*

De klant zoekt een integraal antwoord op zijn probleem. Een lage huur is belangrijk, maar niet voldoende om de klant te verleiden. Veiligheid, aanspraak, huishoudelijke verzorging zijn minstens even belangrijke factoren. Een optelsom dus van wonen en diensten. Woonzorg Nederland: “het wonen moet zo goedkoop mogelijk blijven, want mensen gaan al veel betalen aan zorg en dienstverlening. We proberen daarbij samen met de zorginstelling te kijken naar het totale plaatje: woonlasten, pakketten, arrangementen enzovoorts”.

#### *Kwaliteit*

De klant beoordeelt een aanbod op kosten en kwaliteit. Het basis arrangement moet minimaal voorzien in de basisbehoeften veiligheid en aanspraak, en liefst ook op huishoudelijke verzorging. De huisvesting wordt beoordeeld op kwaliteit van het appartement, locatie, voorzieningen in de buurt, uitstraling, vestigingsplaats. De marktwaarde van een locatie is een optelsom van deze factoren.

#### *Regie bij de klant*

Nu de klant de rekening van het verzorgingshuis onder ogen krijgt, zal hij kritischer worden. De productprijs moet zich kunnen meten met de concurrentie. Het product moet voorzien in een persoonlijke behoefte. Er moet een duidelijke relatie zijn tussen rekening en gebruik. De bereidheid om te betalen voor een collectief aanbod is niet vanzelfsprekend. Kortom, een individuele klantgerichte benadering wordt nog belangrijker dan hij al was.

#### *PR*

De klant kan niet meer bereikt worden via de kanalen van de AWBZ en het CIZ. Een nieuwe strategie is nodig om het aanbod onder de aandacht te brengen van ouderen en hun kinderen. Neem het verzorgingshuis nieuwe stijl op in het regionale woonruimteverdeelsysteem.

## **Gevolgen voor de organisatie**

Scheiden van wonen en zorg heeft voor de organisatie en het huis in kwestie ingrijpende consequenties:

### *Anders runnen van een huis*

Het verzorgingshuis nieuwe stijl zal een stuk rustiger zijn. Veel collectieve diensten zijn geïndividualiseerd. Dit vraagt een heel nieuwe werkwijze.

### *Lagere omzet*

De totale omzet van het verzorgingshuis nieuwe stijl is flink lager dan die van het oude verzorgingshuis. In ons voorbeeld van 100 bewoners ging de omzet omlaag van 4,5-miljoen naar 1,3-miljoen (basis arrangement) tot 2,1-miljoen (full-service arrangement). Dat is nog maar 28% - 46% van de oorspronkelijke omzet.

### *Algemene kosten omlaag*

Deze verlaging is noodzakelijk om het concept betaalbaar te houden. “Doordat de overhead zoveel mogelijk is afgebouwd, kan er zoveel mogelijk budget naar de uitvoerenden” (Oudburgeren Gasthuis). Een deel van de algemene kosten kan via de inzet van thuiszorg worden gedekt.

### *Minder klanten*

De belangstelling voor scheiden wonen en zorg is waarschijnlijk minder groot dan die voor het huidige verzorgingshuis. Klanten betalen meer en krijgen minder. De vergrijzing - een verdubbeling van het aantal 85-plussers de komende twintig jaar - zal wel zorgen voor enige groei.

### *Nieuwe concurrentieverhoudingen*

Ouderen zullen kunnen kiezen uit verschillende alternatieven. Ze kunnen langer thuis blijven wonen als ze in een geschikte woning wonen, met goede thuiszorg, en een omgeving die een oogje in het zeil houdt. Ouderen met een goed pensioen zijn soms gunstiger uit in particuliere projecten. Bewoners zullen de producten die zij op maat kunnen krijgen, vergelijken met andere leveranciers.

### *Klantgericht*

Om aantrekkelijk te zijn voor potentiële bewoners, is de organisatie in staat om zich in te leven in hun leefwensen, en deze wensen om te zetten in aanbod. De organisatie kan creatieve combinaties maken van het eigen aanbod en dat van anderen.



## Diensten en zorginfrastructuur

Diensten en zorginfrastructuur zijn nauw met elkaar verweven. Veel diensten maken gebruik van algemene ruimten. De kosten van die algemene ruimten kunnen in de prijs verdisconteerd worden. Zorginfrastructuur vertegenwoordigt ook een algemene waarde voor de bewoner: een mooie entree, een ontmoetingsruimte. Deze waarde kan verdisconteerd worden in de prijs van het basis arrangement, of liever in een aparte servicekosten component.

Behalve de vastgoedlasten zijn er ook kosten voor onderhoud, energie, verzekering en schoonmaak. Deze kosten kunnen verdisconteerd worden in de productprijzen of in de algemene woonservicekosten. Omdat deze kosten meestal niet apart geboekt worden, maar onderdeel zijn van de algemene energierekening etc. moet een verdeelsleutel worden gemaakt. Hetzelfde geldt voor de energierekening van de appartementen: in verzorgingshuizen hebben de appartementen meestal geen eigen meter voor water, gas en electra. “Voor energie is een verdeelsleutel gehanteerd op basis van de relatie tussen individueel oppervlak van de woning en het totale oppervlak van het gebouw. Bij de oude locaties, waar de energiekosten hoog zijn, is iets meer toegerekend aan het collectieve deel” (Azora).

Soms lopen de kosten van de zorginfrastructuur hoog op. De cliënt kan het niet betalen. Doorberekenen in de producten maakt de prijs te hoog. Doorverhuren aan derden is niet mogelijk. Als de zorgaanbieder huurt van een woningcorporatie kan er een patstelling ontstaan. Voor dit probleem bestaan helaas geen gemakkelijke oplossingen. Er zal verlies moeten worden genomen. Een vergaande oplossing is sloop of sluiting van een deel van het gebouw.

### Zelf rekenen?

Bij de scenario's en rekenvoorbeelden in dit artikel horen achtergrondgegevens. Heeft u interesse om verder aan de slag te gaan met de scenario's en voor uw eigen situatie geschikte arrangementen samen te stellen? Samen met auteur Henk Nouws bereidt het Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg workshops voor over arrangementen in het verzorgingshuis “nieuwe stijl”. Meer informatie en vooraanmelding: [r.goes@kcwz.nl](mailto:r.goes@kcwz.nl)

*Henk Nouws en Linda Sanders, november 2013*

## Scheiden Wonen Zorg in de Praktijk

Het ‘scheiden van wonen en zorg’ houdt zorgorganisaties en corporaties bezig. Keuzes zijn nodig en nieuwe terreinen moeten verkend. Het Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg publiceert een artikelenreeks ‘Scheiden Wonen Zorg in de praktijk’, waarin steeds een ander thema centraal staat. De artikelen van Linda Sanders en Henk Nouws (De Vijfde Dimensie) zijn informatief en verrijkt met praktijkervaringen van zorgondernemers en corporaties die aan de slag zijn gegaan met het scheiden van wonen en zorg.

Meer (feitelijke) informatie over de onderwerpen die in deze tweewekelijkse artikelenreeks behandeld worden, vindt u in het [KCWZ-dossier Scheiden Wonen Zorg](#).