
Laurens Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende

November 2011
Kenmerk: CBV/2011-
1933u

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie van Laurens Wonen

Drs. J.M. van der Meulen
T.J. Bakker
Drs. M. Bakker
N. Schoenmakers MSc
D. van Hout MSc



Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	4
1.1.	Laurens Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende	4
1.2.	Recensie	6
1.3.	Eindoordeel visitatiescorekaart	6
1.4.	Visitatiemethodiek	10
1.5.	Vijf kaders	11
1.6.	Aanpak	11
1.7.	Opbouw van het rapport	12
2.	Omschrijving Laurens Wonen	13
2.1.	Laurens Wonen	13
2.2.	Bestuur en toezicht	13
2.3.	Missie en visie	14
2.4.	Werkgebied	14
3.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	15
3.1.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	15
3.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	16
3.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	17
3.4.	Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende	20
3.5.	(Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	21
3.6.	Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende	23
3.7.	Bewonersparticipatie scoort ruim voldoende	26
3.8.	Ambitieniveau	28
4.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	29
4.1.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	29
4.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	30
4.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	31
4.4.	Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende	32
4.5.	(Des-)investeren in vastgoed scoort voldoende	32
4.6.	Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende	33
4.7.	Bewonersparticipatie scoort ruim voldoende	34
5.	Laurens Wonen presteert volgens haar belanghebbenden ruim voldoende	35
5.1.	Aanpak oordeel belanghebbenden	35

5.2	Presteren volgens belanghebbenden scoort ruim voldoende	36
5.3	Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende	37
5.4	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	38
5.5	Huisvesting bijzondere doelgroepen – geen oordeel	38
5.6	(Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	39
5.7	Kwaliteit van wijken en buurten scoort ruim voldoende	39
5.8	Beoordeling samenwerkingsproces	40
5.9	Adviespunten belanghebbenden	40
6	Presteren naar vermogen scoort voldoende	41
6.1	Inleiding	41
6.2	Presteren naar vermogen scoort voldoende	42
6.3	Financiële continuïteit scoort ruim voldoende	42
6.4	Financiële beheer scoort ruim voldoende	46
6.5	Doelmatigheid scoort voldoende	47
6.6	Vermogensinzet scoort onvoldoende	48
7	Presteren naar governance scoort voldoende	50
7.1	Presteren naar governance scoort voldoende	50
7.2	Besturing scoort onvoldoende	51
7.3	Intern toezicht scoort voldoende	52
7.4	Functioneren van de RvT scoort ruim voldoende	53
7.5	Belanghebbendenmanagement scoort voldoende	55
A.	Onafhankelijkheidsverklaring PwC	56
B.	Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren	57
C.	CV's visitatoren	59
D.	Brondocumenten	64
E.	Overzicht interne gesprekken	66
F.	Overzicht externe gesprekken	67
G.	Toetsing ambities en doelen	68
H.	Spinnenwebben	82

1. Samenvatting

1.1. Laurens Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende

- 02 In de dit rapport wordt een onafhankelijk en objectief oordeel over de maatschappelijke prestaties van Laurens Wonen in de periode 2007-2010 geveld. Deze samenvatting bevat de belangrijkste conclusies. In deze rapportage wordt de benaming Laurens Zorg gebruikt om zo duidelijk het verschil aan te geven tussen de zorginstelling en woningcorporatie. Met Laurens Zorg wordt zorginstelling Laurens bedoeld.
- 03 Laurens Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 6,5. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van PwC als de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen. In de eerste kolom zijn de onderwerpen van het maatschappelijke visitatiestelsel weergegeven. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop PwC het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen heeft getoetst. Het eindoordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1-1: eindoordeel maatschappelijk presteren Laurens Wonen

Onderwerpen maatschappelijke visitatie	Eindcijfer
Presteren naar ambities	6,9
Presteren naar opgaven	6,8
Presteren volgens belanghebbenden	6,9
Presteren naar vermogen	6,1
Presteren naar governance	5,9
Eindoordeel: ruim voldoende	6,5

Bron: PwC, 2011

- 06 Alle onderdelen van de maatschappelijke visitatie zijn even zwaar meegewogen om tot een eindoordeel te komen. In de maatschappelijke visitatie zijn de volgende vragen beantwoord:
- Hoe presteert Laurens Wonen in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
 - Hoe presteert Laurens Wonen in relatie tot de opgaven in haar werkgebied?
 - Hoe presteert Laurens Wonen volgens de belanghebbenden?
 - Hoe presteert Laurens Wonen gelet op het beschikbare vermogen?
 - Hoe presteert Laurens Wonen op het gebied van governance?
- Hierna wordt achtereenvolgens het oordeel op deze vragen beschreven.

Presteren naar ambities en doelstellingen scoort ruim voldoende

- 07 Laurens Wonen presteert ruim voldoende ten aanzien van haar eigen ambities en doelstellingen. Wanneer de prestaties aan de doelstellingen gelinkt worden presteert zij op alle velden ruim voldoende. Woningen zijn ruim voldoende betaal- en beschikbaar. Daarnaast werkt zij bij het huisvesten van ouderen samen met Laurens Zorg om zo kennis en ervaring te bundelen zodat gezamenlijk activiteiten kunnen worden georganiseerd en de kwaliteit van het vastgoed op peil blijft. Laurens Wonen heeft in 2007 een gezondheidscentrum gerealiseerd. Daarnaast is geen nieuwbouw gepleegd. Vanaf 2011 bestaat de intentie om meer woningen op te leveren. Laurens Wonen richt zich met name op veiligheid in en rondom complexen en maatregelen gericht op

verbetering van de leefbaarheid. Zo zet zij o.a. huismeesters in. Laurens Wonen onderhoudt daarnaast regelmatig contact met de huurdersvertegenwoordiging.

- 08 Laurens Wonen richt zich op een niche (verzorgd wonen) en geeft op ruim voldoende wijze invulling aan haar ambities. Die ambities zijn in de periode 2007-2009 echter nauwelijks concreet gemaakt. PwC merkt hierbij op dat vanaf 2010-2011 verbetering te zien is in het zichtbaar maken van het ambitieniveau en de planning & control cyclus.

Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende

- 09 Laurens Wonen presteert ruim voldoende ten aanzien van de lokale opgaven. Zij zet zich ruim voldoende in voor de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen. Op het gebied van (des)investeren in vastgoed geeft zij minder invulling aan de opgaven vanuit de gemeente Rotterdam.

Presteren volgens belanghebbenden scoort ruim voldoende

- 10 De prestaties van Laurens Wonen worden door haar belanghebbenden gekenmerkt als een ruim voldoende prestatie. Daarbij moet worden opgemerkt dat een groot deel van de belanghebbenden slechts beperkt zicht hebben op de prestaties. Dit komt door de nauwe relatie tussen Laurens Wonen en Laurens Zorg en de specifieke doelgroepbepaling die hieruit voortkomt. Voor de belanghebbenden is de rolverdeling tussen Laurens Wonen en Laurens Zorg moeilijk te onderscheiden. In de gesprekken werden de ervaringen met Laurens Wonen en Laurens Zorg dan ook in één adem genoemd.
- 11 Uit de gesprekken is gebleken dat Laurens Wonen binnen haar afgebakende taakopvatting volgens haar belanghebbenden op een goede manier invulling geeft aan haar rol. Er is veel kennis op het gebied van de zorg. Deze kennis weet men op een goede manier in te zetten bij onder andere de manier waarop wordt omgegaan met huurders en de aandacht die bestaat voor het prettig laten wonen van huurders. Een kanttekening is dat er de laatste jaren beperkt ontwikkeld is. Men begrijpt de (financiële) redenen hiervoor ook maar geeft aan dat het van belang is de nieuwbouw wel weer op te pakken.
- 12 De meeste belanghebbenden geven aan verschillende mogelijkheden te zien voor meer intensieve samenwerking in de toekomst. De ouder wordende burger van de gemeente en de ouder wordende cliënt van zorg- en welzijnsinstellingen hebben in de toekomst passende huisvesting nodig. Met deze toenemende vergrijzing zal er steeds meer vraag komen naar geschikte bouw voor ouderen met bijbehorende zorgverlening. Het Laurens-concern heeft volgens de belanghebbenden alles in huis om hiervoor geschikte en innovatieve concepten te ontwikkelen – zeker ook doelgroepgericht. Op dit moment loopt zij hierin nog niet voorop. Het wordt echter gezien als een mooie kans om zich te profileren.

Presteren naar vermogen scoort voldoende

- 13 Laurens Wonen heeft op het gebied van presteren naar vermogen sinds 2007 een stevige ontwikkeling doorgemaakt. In 2010 en 2011 is de focus op kasstroomsturing uitgewerkt in expliciete doelstellingen op het gebied van operationele kasstromen, rendementseisen, vermogensontwikkeling en financiering. Het financieel beheer in termen van een gestructureerde planning & controlcyclus was in de visitatieperiode op orde. Gedurende de visitatieperiode was sprake van een beheerste ontwikkeling van kosten en opbrengsten waarbij per saldo voldoende doelmatig werd gewerkt. Vooral op het gebied van een beredeneerde inzet van het vermogen werd gesteund op de missie van de organisatie zonder dat dit in concrete doelstellingen werd verwoord. Al met al scoort Laurens Wonen een voldoende voor presteren naar vermogen.

Presteren naar governance scoort voldoende

- 14 Laurens Wonen hanteert een governance structuur die zich kenmerkt door goede monitoring en toezicht maar met een beperkte planning en sturing. Vooral het ontbreken van concrete doelstellingen maakt het lastig om actief bij te sturen. Daarnaast richt het belanghebbendenmanagement zich vooral op de huurders en Laurens Zorg. Daarin speelt uiteraard de positie van Laurens Wonen in het Laurens-concern een belangrijke rol. Op het gehele onderdeel governance scoort Laurens Wonen voldoende, vanwege o.a. het goed functioneren van de RvT en de Governance Code die op juiste wijze wordt toegepast.

1.2. *Recensie*

- 15 Laurens Wonen is een kleine speler. Zowel landelijk als binnen het Rotterdamse. Maar wel in een heel bijzondere niche; verzorgd wonen. Samen met Laurens Zorg wordt invulling gegeven aan de groeiende behoefte aan verzorgd wonen.
- 16 Laurens Wonen heeft geleden onder alle veranderingen die in de zorg zijn doorgevoerd. De strategische focus kwam te liggen op Laurens Zorg. De woningcorporatie werd in de beheerstand geplaatst waardoor er onvoldoende aandacht was voor de stenen en de ontwikkeling van plannen. En vastgoed rendeert nu juist bij aandacht en vraagt een vooruitziende blik. Maar de schade wordt ingehaald. In de periode 2007-2010 werden de afdelingen projectontwikkeling en vastgoed nader ingericht: een basis voor de toekomst.
- 17 Bestuur en commissarissen van Laurens Wonen en Laurens Zorg hebben inmiddels een stevige focus op versterking van de organisatie van Laurens Wonen. Doelstellingen en plannen worden op elkaar afgestemd en er ontstaat een steviger bestuurskader. Dit zal effect hebben op de dienstverlening en het woningaanbod van Laurens Wonen. In combinatie met de kennis van wonen zorg en welzijn en de gezonde financiële uitgangspositie ontstaat dan een bijzonder platform van waaruit de dienstverlening aan de sterk groeiende doelgroep gerealiseerd kan worden. Deze keuze voor de richting is gemaakt. Alleen het tempo waarin dit kan worden gerealiseerd staat nog niet vast.
- 18 Terugkijkend concluderen wij dat Laurens Wonen voldoende maatschappelijk heeft gepresteerd. Met de ingezette veranderingen wordt invulling gegeven aan de aandachtspunten op het gebied van ambities, doelstellingen en sturing. Met de nieuwe strategische koers om dicht met en onder de hoede van Laurens Zorg te werken ontstaat een combinatie waar we veel van mogen verwachten.

1.3. *Eindoordeel visitatiescorekaart*

- 19 In aanvulling op de, in het visitatiestelsel opgenomen, integrale scorekaart (zie tabel S-2) heeft PwC een scorekaart ontwikkeld die de uitkomsten van de visitatie visueel weergeeft. Dit is weergegeven in de PwC visitatiescorekaart. De hoofdstukken in dit rapport geven een uitgebreide verklaring voor de scores.
- 20 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 4.0. In de tabel is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De kleurcode geeft met de stoplichtmethode direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 1-2 licht de kwalitatieve en kwantitatieve waarderingen toe en geeft de corresponderende kleur weer.

Meetschaal

Tabel 1-2: verklaring toegekende oordelen

Benaming	Toelichting	Kwantitatieve score	Kleurcode
Zeer slecht	Afwijking -75%	1,0	
Slecht	Afwijking -60% tot -75%	2,0	
Zeer onvoldoende	Afwijking -45% tot -60%	3,0	
Ruim onvoldoende	Afwijking -30% tot -45%	4,0	
Onvoldoende	Afwijking -15% tot -30%	5,0	
Voldoende	Afwijking -5% tot -15%	6,0	
Ruim voldoende	Afwijking -5% tot +5%	7,0	
Goed	Afwijking +5% tot +20%	8,0	
Zeer goed	Afwijking +20% tot +35%	9,0	
Uitmuntend	Meer dan 35%	10,0	

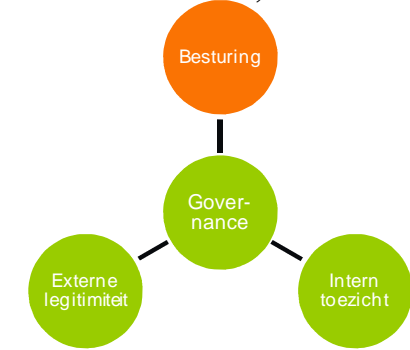
Bron: SVWN, 2011

21 Op de volgende pagina wordt het totaaloverzicht van de scores getoond in de visitatiescorekaart.

Tabel 1-3: integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden						Cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar ambities	7,0	6,8	7,0	6,6	7,0	7,0	6,9	n.v.t.	6,9
Presteren naar opgaven	7,0	6,8	7,0	6,0	7,0	7,0	6,8	n.v.t.	6,8
Presteren volgens belanghebbenden	7,0	7,1	-	6,5	7,0		6,9	n.v.t.	6,9
Financiële continuïteit							6,7	20%	
	<i>Vermogenspositie</i>					7,0			
	<i>Kredietwaardigheid</i>					7,0			
	<i>Integrale kasstroomsturing</i>					6,0			
Financieel beheer							7,0	20%	
	<i>Planning en controlcyclus</i>					7,0			
	<i>Treasury management</i>					7,0			
Doelmatigheid							6,2	20%	
Vermogensinzet							5,3	40%	
	<i>Visie</i>					5,0			
	<i>Mogelijkheden verruiming vermogen</i>					5,0			
	<i>Maximalisatie</i>					6,0			
Presteren naar vermogen									6,1
Besturing							5,3	33%	
	<i>Planning</i>					5,0			
	<i>Monitoring</i>					6,0			
	<i>Bijsturing</i>					5,0			
Intern toezicht							6,3	33%	
	<i>Functioneren RvC</i>					7,0			
	<i>Toetsingskader</i>					6,0			
	<i>Toepassing Governancecode</i>					6,0			
Belanghebbendenmanagement							6,0	33%	
Governance									5,9
Eindoordeel: voldoende									6,5

PwC visitatiescorekaart, 2011

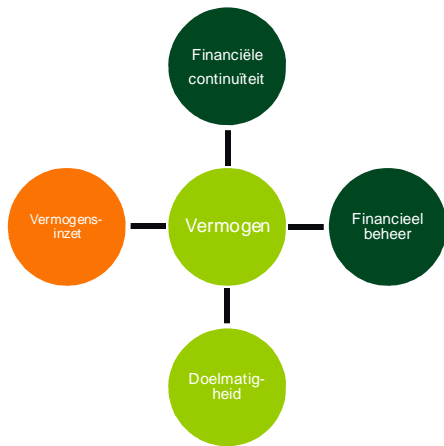
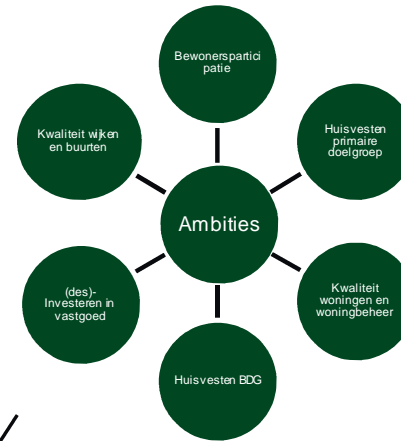


Hoofdstuk 7

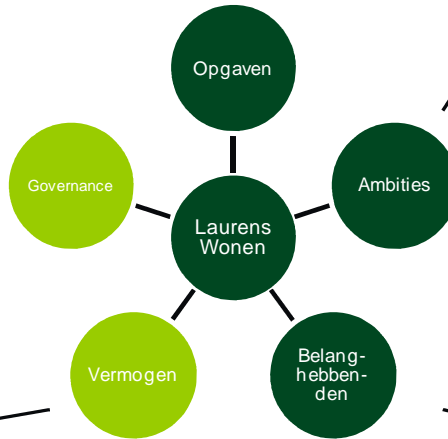
Hoofdstuk 4



Hoofdstuk 3

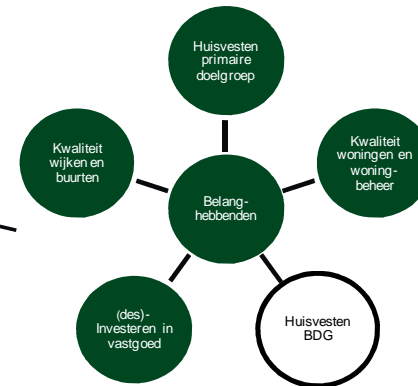


Hoofdstuk 6



Blauw: zeergoed
 Lichtblauw: goed
 Donkergroen: ruim voldoende
 Groen: voldoende
 Oranje: onvoldoende
 Rood: ruim onvoldoende

Hoofdstuk 5



1.4. *Visitatiemethodiek*

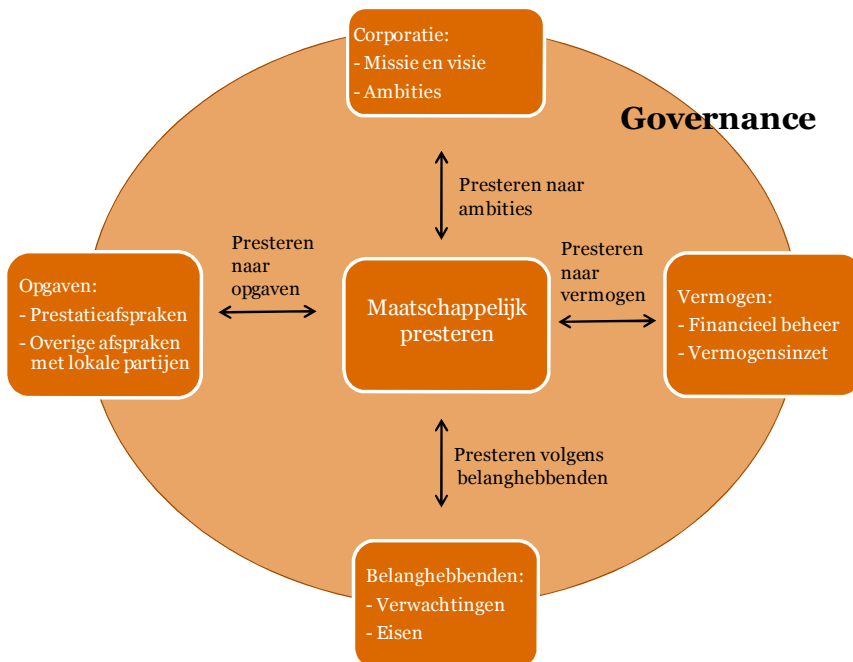
- 22 Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Laurens Wonen open en transparant te maken.
- 23 In de periode 2006-2007 is door de Auditraad een visitatiesysteem ontwikkeld waarmee maatschappelijke visitaties van woningcorporaties in beeld kunnen worden gebracht en beoordeeld. PwC is vanaf het begin betrokken bij het opzetten van dit visitatiestelsel. Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.
- 24 De maatschappelijke prestaties worden in de visitatiemethodiek beoordeeld in het licht van vier perspectieven: de eigen ambities van de corporaties, de geformuleerde opgaven, de mening van de belanghebbenden en de financiële positie van de corporatie. Tot slot wordt ook een oordeel gevormd over de governance van de corporatie. De kwaliteit van de besturing en het interne toezicht zijn een belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.
- 25 Sinds 2007 zijn met de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 3.0 een kleine 200 visitaties uitgevoerd. De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek tot op heden en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009, leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2010 is daarom een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0.
- 26 De maatschappelijke visitatie bij Laurens Wonen, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen volgens de methodiek 4.0. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de Laurens Wonen. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.
- 27 Wij hechten zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert PwC geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarvoor in de afgelopen vier jaar door PwC Advisory een adviesopdracht is uitgevoerd die betrekking heeft op onderdelen van de visitatie. Tevens zal PwC in de 2 jaar na afronding van de visitatie geen advies en/of accountancydiensten leveren die een relatie hebben met een of meer onderdelen van het visitatiestelsel.
- 28 Wij benadrukken dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole is toegepast.

1.5. Vijfkaders

29 In methodiek 4.0 is sprake van vijf kaders, namelijk:

1. Presteren naar ambities
2. Presteren naar opgaven
3. Presteren volgens de belanghebbenden
4. Presteren naar vermogen
5. Governance.

30 Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. Conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 4.0 is het onderdeel planning, monitoring en bijsturing onderdeel van het hoofdstuk governance. De volgende figuur geeft dit weer.



Bron: PwC/ SEV, 2011m

31 De eindscore voor het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen ontstaat door de gewogen onderdeelscores te middelen.

1.6. Aanpak

32 Wij hebben op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door ons zijn opgevraagd bij Laurens Wonen een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Daarnaast hebben wij een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet. Laurens Wonen heeft één gezamenlijk ingevulde vragenlijst aangeleverd. Naar aanleiding van de ingevulde vragenlijst zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team en functionarissen op sleutelposities om de beantwoorde vragenlijst aan te vullen, dan wel te specificeren.

33 Negen (externe) belanghebbenden zijn geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen. Daarvoor zijn individuele gesprekken met belanghebbenden gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van alle partijen waarmee is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

34 Met alle beschikbare gegevens is een toetsingskader ontwikkeld waaraan de maatschappelijke prestaties van Laurens Wonen zijn afgemeten.

1.7. Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- a) Hoofdstuk 1 geeft het totaaloordeel van Laurens Wonen weer, inclusief de recensie
 - b) Hoofdstuk 2 geeft een korte omschrijving van de corporatie
 - c) Hoofdstuk 3 beschrijft het presteren naar ambities
 - d) Hoofdstuk 4 beschrijft hoe de feitelijke prestaties van Laurens Wonen zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied
 - e) Hoofdstuk 5 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden
 - f) Hoofdstuk 6 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen
 - g) Hoofdstuk 7 bevat het oordeel over governance
- 35 In bijlage D is een overzicht opgenomen van de brondocumenten die Laurens Wonen ter beschikking heeft gesteld, voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Laurens Wonen. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de uitgevoerde toetsing. Bijlage H bevat de spinnenwebben met de scores op de verschillende onderdelen.

2. Omschrijving Laurens Wonen

2.1. Laurens Wonen

- 36 Laurens Wonen is, als zelfstandige woningcorporatie, onderdeel van het Laurens Concern, de grootste zorginstelling in Rotterdam. Het woningbezit van Laurens Wonen bestaat uit achttien wooncomplexen, vijf verzorgingstehuizen waarmee zij in totaal 2.383 woongelegenheden bezit.
- 37 Medio jaren negentig is bewust gekozen om Laurens Wonen als Toegelaten Instelling (hierna: TI) te positioneren waarbij Laurens Wonen wel nadrukkelijk ten dienste stond van Laurens Zorg en huisvesting gezien werd als een middel voor het verlenen van zorg. Laurens Wonen had daarmee een zeer specifieke focus op senioren en was in vergelijking met andere corporaties minder gericht op de breedte van taken van een woningcorporatie.
- 38 Echter, de laatste jaren zijn de twee organisatie meer los van elkaar komen te staan en is Laurens Wonen ook andere doelgroepen gaan bedienen. Laurens Wonen was zoekende naar haar rol. In 2010 is bewust gekozen om Laurens Wonen en Laurens Zorg weer dichterbij elkaar te brengen en is besloten dat Laurens Wonen een conerndienst van Laurens Zorg wordt, maar een TI blijft. Laurens Wonen is verantwoordelijk voor de projectontwikkeling van Laurens Zorg en het beheer van zorgcomplexen in eigendom van Laurens Zorg. Met deze structuurverandering is ook de doelgroepbepaling aangescherpt tot kwetsbare senioren met een zorgindicatie. Laurens Wonen staat nog wel open voor samenwerking met andere zorgpartijen maar zal niet ontwikkelen voor andere doelgroepen dan ouderen. Dit laatste is een continuering van het huidige beleid dat al meer impliciet werd gevoerd.
- 39 De nauwe samenwerking tussen Laurens Wonen en Laurens Zorg wordt gezien als een voordeel omdat Laurens Wonen haar huurders hierdoor ook bemiddelen bij het leveren van zorg. Dit gebeurt nu vaak door verschillende zorgpartijen waardoor er weinig tot geen regie en overzicht is. De combinatie zorg en vastgoed wordt in de toekomst steeds belangrijker omdat ouderen met een lage ZZP (een minder zwaar zorgzwaartepakket) indicatie minder vaak in verzorgingstehuizen terecht zullen komen en er gekeken moet worden naar andere alternatieve vormen van huisvesting.

2.2. Bestuur en toezicht

- 40 Binnen het Laurens-concern is sprake van twee stichtingen, Laurens Zorg en Laurens Wonen, met één bestuur bestaande uit twee personen. Laurens Wonen valt in de portefeuille van één van de bestuurders. De dagelijkse bedrijfsvoering van Laurens Wonen wordt uitgevoerd door een (interim) directeur.
- 41 Het toezicht op Laurens Wonen wordt uitgevoerd door een Raad van Toezicht van acht leden. Zeven leden hiervan zijn ook onderdeel van de RvT van Laurens Zorg. Het achtste lid (voorgedragen door de huurders) is alleen actief als toezichthouder van Laurens Wonen.
- 42 In de Herzieningswet Toegelaten Instellingen volkshuisvesting is vooralsnog opgenomen dat een bestuurlijke unie alleen zal worden toegestaan als sprake is van samenwerking met een instelling met een maatschappelijke oriëntatie. Dit lijkt in het Laurens-concern aan de orde te zijn. Het mag echter niet leiden tot het risico van financiële aansprakelijkheid voor de TI voor verplichtingen van de andere maatschappelijke instelling. De RvT dient hierop toe te zien. Dit is uiteraard eerst aan de orde bij ongewijzigde vaststelling van de Herzieningswet. Indien dit het geval is adviseren wij Laurens om haar bestuurlijk inrichting opnieuw te bezien.

2.3. Missie en visie

- 43 Voor het gehele Laurens concern is een strategische visie opgesteld. Deze is als volgt geformuleerd:
- 44 *Laurens (Wonen) stelt mensen in staat om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven als zij ouder worden, herstellen van een ziekte of leven met een blijvende beperking. Laurens (Wonen) doet dit met een menselijke maat in een onderlinge samenhang van vakbekwame en betrokken zorg, stimulerende welzijnsdiensten en passende woonvoorzieningen en services.*
- 45 Dit betekent dat Laurens ouderen in de stadsregio Rotterdam helpt om zo prettig mogelijk oud te worden met behoud van de eigen levenssfeer. De bijdrage van Laurens Wonen bestaat uit het bieden en organiseren van kwalitatief goede woonvoorzieningen. Hierbij is het uitgangspunt dat er zo goed mogelijk gebruik wordt gemaakt van de eigen mogelijkheden van de klanten en dat de klanten zelf zo veel mogelijk de regie behouden over het eigen leven. Om de bijdrage van Laurens Wonen expliciet te maken is er een specifieke missie voor Laurens Wonen geformuleerd:
- 46 *Laurens Wonen wil samen met Laurens een duurzaam, integraal aanbod aan wonen, zorg en diensten leveren aan ouderen in de stadsregio Rotterdam, wat erkend wordt als passend bij hun behoeften. Daarbij wil zij de samenwerking met zorgorganisatie Laurens zodanig vormgeven, dat er voor de klanten van deze organisaties een totaalbeeld ontstaat.*

2.4. Werkgebied

- 47 Laurens Wonen is actief in de stadsregio Rotterdam. De woonaantrekkelijkheidsindex en de markt voor koopwoningen laat een zwak woningmarktprofiel zien. Dit betekent relatief lage opbrengsten voor koopwoningen bij projecten en op sommige plaatsen verhuurproblemen. Voor Laurens Wonen uit zich dit in een instabiele vraag voor oudere, kwalitatief minder goede, complexen met een relatief hoge huurprijs en in relatief lage verkoopprijzen.
- 48 De markt voor seniorenwoningen laat in verhouding tot andere type woningen een nóg lagere marktdruk zien. De marktdruk is een indicator voor de aantrekkelijkheid van woningen gebaseerd op het aantal woningzoekende per woning. In dit segment is het dus relatief makkelijk om een woning te vinden omdat er sprake is van een ruim aanbod. De slaagkans voor seniorenwoningen is daarbij het grootst voor 75-plussers, gevolgd door de categorie 55-74. In de jaren 2007-2009 zijn bovendien, in een al onder druk staande markt, veel appartementen gebouwd of aangepast voor zelfstandig wonen voor ouderen en het aanbod goedkope huurwoningen is daarmee fors.

3. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

49 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en doelstellingen van Laurens Wonen. Beoordeeld wordt hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities.

3.1. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

50 De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- a) Huisvesting van de primaire doelgroep
- b) Kwaliteit woningen en woningbeheer
- c) Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte
- d) (des-)Investeren in vastgoed
- e) Kwaliteit wijken en buurten
- f) Bewonersparticipatie

51 Alle prestaties die zijn meegenomen om te komen tot een oordeel zijn opgenomen in bijlage G, het toetsingskader. Om te voorkomen dat het rapport te omvangrijk wordt zijn per prestatieveld vijf prestaties genoemd die representatief zijn voor zowel het gemiddelde cijfer van de presentaties als het beleid van Laurens Wonen. In dit hoofdstuk is dus een deel van de prestaties opgenomen.

15 van de 54 prestaties kunnen niet gekoppeld worden aan doelstellingen omdat er op dit punt geen beleid is geformuleerd. Wanneer dit het geval is kan ook geen oordeel worden toegekend.

52 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar ambities en doelstellingen weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre Laurens Wonen erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren in de periode 2007-2010. Zie 3.8 voor de toelichting op het totaaloordeel.

Tabel 3-1: *eindoordeel presteren naar ambities*

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7,0
(des-)Investeren in vastgoed	6,6
Kwaliteit wijken en buurten	7,0
Bewonersparticipatie	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	6,9

Bron: PwC, 2011

3.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

53 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Laurens Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. In het geval van Laurens Wonen bestaat de primaire doelgroep uit senioren met een zorgindicatie. Voorheen was de primaire doelgroep gedefinieerd als ouderen. Dit is aangescherpt tot kwetsbare ouderen van gemiddeld 75 jaar, met een zorgindicatie. Beoordeeld zijn de prestaties op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, woningtoewijzing en doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit. Laurens Wonen zet in op betaalbare huisvesting.

Tabel 3-2: eindoordeel presteren naar huisvesting van de primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> In 2007 bezat Laurens Wonen 2.379 woongelegenheden (1.767 woongelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen) In 2008 komt het totaal aantal woongelegenheden op 2.382 (1770 woongelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen) In 2009 is het aantal woongelegenheden gelijk gebleven. In 2010 zijn dit 1.771 woongelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen (dus 2.383). 	Geen doelstelling direct te linken aan prestatie	2007-2010	Geen oordeel mogelijk
Bij mutatie wordt regelmatig huurharmonisatie toegepast.	Bij mutaties vindt een beperkte huurharmonisatie plaats, zowel naar boven als naar beneden i.v.m. de huurtoeslagmogelijkheden.	2008-2010	7,0
Per 1 juli 2009 hebben alle woningen van Laurens Wonen een huurverhoging gekregen van 2,5%.	Een inflatievolgend huurbeleid.	2009	7,0
Alle woningen van Laurens Wonen worden verhuurd via Woonnet Rijnmond door advertenties in de Woonkrant en op de website. Laurens Wonen paste lokaal maatwerk toe in een aantal complexen en scoort hoger dan 20% vanwege haar focus op ouderen. 60% van haar woningen wijst zij toe aan mensen met een zorgindicatie.	Maximaal 15% mag worden toegewezen op basis van 'lokaal maatwerk', bij 20% mogen aanvullende eisen gesteld worden wat betreft inkomen en leeftijd. Maximaal 25% mag via directe bemiddeling worden toegewezen.	2010	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel	2007-2010	Gemiddeld 7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

54 Zoals hierboven benoemd bezat Laurens Wonen in 2007 2.379 woongelegenheden. In 2008 kwamen hier drie bij. In 2009 bleef dit gelijk en in 2010 kwam hier één woongelegenheid bij, waarmee het totaal aantal

woongelegenheden op 1.771 uitkomt. Het aantal verzorgingsplaatsen bleef de gehele periode gelijk, namelijk 612. Omdat er geen doelstelling direct verwijst naar de omvang van het bezit van Laurens Wonen, is geen cijfer toegekend aan deze ontwikkeling.

- 55 Alle woningen van Laurens Wonen worden verhuurd via Woonnet Rijnmond door advertenties in de Woonkrant en op de website. Er wordt een onderscheid gemaakt in vier manieren van toewijzing: lokaal maatwerk, volkshuisvestelijk labelen, directe bemiddeling en overige woningen. Laurens Wonen paste in de complexen Poort van Oost, Bertrand Russell, Anatole France en Emmahuis maatwerk toe. Vanwege haar huisvesten van ouderen scoort zij hoger dan het regionaal gemiddelde percentage 'volkshuisvestelijk labelen' van 20%. 60% van de woningen wordt verhuurd aan mensen met een zorgindicatie. De datum van inschrijving van de kandidaten bij Woonnet Rijnmond bepaalt de volgorde van de kandidatenlijst. De verhuringen worden in de media overigens verantwoord dat per verhuring duidelijk is op welke gronden de verhuring heeft plaatsgevonden. Hierdoor blijft het systeem transparant. De wijze van woonruimteverdeling is een ruim voldoende prestatie.
- 56 Bij mutatie wordt regelmatig huurharmonisatie toegepast. Het algemene beleid is dat woningen geharmoniseerd worden naar circa 90% van de maximaal redelijke huur. Daarbij wordt echter wel per complex gekeken of de woningen goed verhuurbaar blijven. Dit is een ruim voldoende prestatie.
- 57 Ieder jaar worden huren verhoogd conform inflatievolgend huurbeleid. In 2008 bedroeg deze verhoging 1,6%, in 2009 2,5% en in 2010 1,5%.
- 58 Alle bovenstaande prestaties in acht nemende presteert Laurens Wonen ruim voldoende op het gebied van de huisvesting van haar primaire doelgroep.

3.3. *Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende*

- 59 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Laurens Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Laurens Wonen en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. Laurens Wonen zet in op goede dienstverlening en aandacht voor de doelgroep. Haar doelgroep vereist een afwijkend dienstverleningsproces ten opzichte van andere woningcorporaties. Dit is terug te zien in bijvoorbeeld bezichtigingen, waarbij veel persoonlijke aandacht noodzakelijk is.
- 60 In 2007 is Laurens Wonen een traject voor het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening gestart. Laurens Wonen is in 2011 haar strategisch voorraadbeleid aan het updaten om beslissingen te nemen over zowel nieuwe ontwikkelingen als kwaliteitsverbetering van haar huidige bezit. Daarnaast wordt elk jaar de Meerjaren Onderhoudsplanning (hierna: MJOP) aangepast aan de op dat moment bekend zijnde onderhoudssituatie en/of veranderde inzichten. Elk jaar worden alle complexen onder de loep genomen om de staat van onderhoud vast te stellen.

Tabel 3-3: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Kwaliteit dienstverlening			
In 2008-2010 is Laurens Wonen de eerste woningcorporatie voor ouderen in Rotterdam met een KWH-huurlabel.	KWH-label behalen.	2008-2010	7,0
Energie en duurzaamheid			
In 2008 is een aanzet gemaakt tot het in kaart brengen van de energieprestaties van alle woningen. In 2010 blijkt dat de meeste huidige woongebouwen beschikken over een 'groen' energielabel.	Energiebesparende maatregelen nemen om woonlasten en verhuurbaarheid te verbeteren.	2008-2010	6,0
Kwaliteit woningen			
In het kader van veiligheid werd geïnvesteerd in videofoons en kierstandhouders.	Er moet meer keuze komen voor de klant in de kwaliteit van wonen en zorg en bijbehorende kosten.	2010	7,0
Naast zorgpanden hebben ook enkele woongebouwen een brandveiligheidsinventarisatie ondergaan.	In kaart brengen van de gevolgen van de geschetste richting voor de brandveiligheidseisen die aan woongebouwen gesteld worden.	2010	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	2007-2010	Gemiddeld 7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			6,8

Bron: PwC, 2011

- 61 In 2007 is de eerste meting verricht in het kader van het KWH-huurlabel. Op negen van de tien onderdelen werd positief gescoord. In 2008 werd ook een positieve score op het tiende onderdeel behaald, waarmee Laurens Wonen de eerste woningcorporatie voor ouderen in Rotterdam is met het KWH-huurlabel. In 2009 en 2010 hebben succesvolle hermetingen plaats gevonden. Wij beoordelen deze positieve score als ruim voldoende.
- 62 Laurens Wonen is van mening dat het nieuwe woningwaarderingssysteem waarin het energielabel een prominente plaats krijgt van belang is, omdat een relatief hoge maximaal redelijke huur wordt gevraagd. In 2008 is een aanzet gemaakt tot het in kaart brengen van de energielasten. In 2009 zijn stappen ondernomen om inzicht te verkrijgen in de energielabels. In 2010 blijkt dat de meeste woongebouwen, veelal gestapeld, beschikken over een 'groen' energielabel. Bij de hantering van het vernieuwde energielabel in 2011 worden sommige complexen vanwege de vernieuwde systematiek iets 'groener'. Laurens Wonen heeft bekeken of er nog aanvullende isolerende voorzieningen kunnen worden gerealiseerd in twee complexen die niet 'groen' scoren. De investering blijkt hier niet op te wegen tegen de energiebesparing. In het dagelijks beheer worden altijd HR-ketels geplaatst ter vervanging van Verbeterd Rendement ketels. Naast de vervanging van de ketels worden om bovenstaande reden geen energiebesparende maatregelen genomen om woonlasten en verhuurbaarheid te verbeteren. Dit wordt in het kader van de doelstelling als voldoende bestempeld.
- 63 Laurens Wonen investeerde in 2010 in videofoons en kierstandhouders. Laurens Wonen acht zulke investeringen belangrijk om zo de veiligheid van de bewoners te verhogen. Uiteindelijk komen alle woongebouwen hiervoor in aanmerking. De bewoners betalen zelf een beperkte bijdrage in de kosten.

-
- 64 In 2010 hebben, naast de zorgpanden, ook enkele woongebouwen een brandveiligheidsinventarisatie ondergaan. Uit de inspecties, uitgevoerd door externe specialisten, blijkt dat bij sommige woongebouwen verbeteringen mogelijk zijn. Laurens Wonen gaat daarom investeren in het op niveau brengen van brandscheidingen.
- 65 Wij concluderen op basis van bovenstaande dat Laurens Wonen op het gebied van de kwaliteit van woningen en woningbeheer ruim voldoende presteert.

3.4. Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende

- 66 Dit prestatieveld omvat de inzet van Laurens Wonen voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen en (onderzoek naar) nieuwbouw ten behoeve van bijzondere huisvesting. Daarnaast beschrijft dit veld prestaties van Laurens Wonen op het gebied van woningaanpassingen in het bestaand bezit ten aanzien van bijzondere doelgroepen. Laurens Wonen richt zich nadrukkelijk op de huisvesting van ouderen met een zorgbehoefte. Bij leegstand richt zij zich ook op andere bijzondere doelgroepen zoals bijvoorbeeld mensen met niet-aangeboren hersenletsel en verstandelijk gehandicapten.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Vrijwel alle woningen zijn geschikt voor ouderen omdat deze zonder trappen of andere obstakels zijn te bereiken.	Woningen zijn rolstoeltoegankelijk en –doorgankelijk.	2007-2010	7,0
Een voorbeeld van huisvesting aan andere (jongere) groepen die op zorg zijn aangewezen is een groep gehandicapte jongeren met niet-aangeboren hersenletsel en een woongebouw waar huisvesting aan ex-psychiatrische ouderen wordt geboden.	Geen doelstelling direct te linken aan prestatie.	2007-2010	Geen oordeel mogelijk
Laurens Wonen faciliteert Laurens Zorg in de realisatie van kleinschalige zorgvoorzieningen op buurt- en wijkniveau.	De meerwaarde voor de (toekomstige) bewoner is de optelsom van een geschikte woning en zorg te leveren in een beschutte woonomgeving, met diverse faciliteiten en diensten in de nabijheid op het gebied van zorg en begeleiding.	2008	7,0
Bewoners in wooncomplex Kerkeplaats ontvangen regelmatig zorg en begeleiding. Ook draaien klantadviseurs twee keer per week spreekuren.	Na afloop van het lopende vastgoedanalysetraject en de besluitvorming daarover door het bestuur kunnen meerdere complexen in de toekomst mogelijk meer waarde voor de zorg krijgen door deze van een zorglabel te voorzien.	2010	7,0
In meerdere wooncomplexen zijn woningen verhuurd aan bewoners die begeleid worden door instanties als Stichting Pameijer, Bavo, Bouman en Stichting MEE.	De optelsom van een geschikte woning en zorg leveren in een beschutte woonomgeving, met diverse faciliteiten en diensten in de nabijheid op het gebied van zorg en begeleiding.	2010	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 67 Veel woningen van Laurens Wonen zijn geschikt voor ouderen omdat deze woningen zonder trappen of andere obstakels zijn te bereiken. Een groot gedeelte van de woningen is zo ingedeeld dat het zelfs mogelijk is om met een tillift of een bed door de gehele woning heen te manoeuvreren. In deze woningen kunnen bewoners blijven wonen, zelfs als zij intensieve zorg nodig hebben. Dit is relevant gezien het feit dat ouderen steeds langer

zelfstandig willen en moeten blijven wonen. In 2010 is besloten om bij mutatie in complex Laurens 1 een brede schuifdeur aan te brengen tussen slaap- en badkamer om de woningen beter geschikt te maken voor (intensieve) zorgverlening. Veel woningen zijn dus rolstoeltoegankelijk en -doorgankelijk. Deze inspanning past bij de keuze voor een specifieke doelgroep. Wij beoordelen deze ruime mate van inspanning en bijbehorend resultaat als antwoord op haar voornemens als ruim voldoende.

- 68 Laurens Wonen richt zich in beperkte mate op het huisvesten van andere (jongere) groepen die op wonen met zorg zijn toegewezen. Van de hierboven genoemde groep gehandicapte jongeren met niet-aangeboren hersenletsel wonen 12 jongeren zelfstandig in het complex Ravenswaerde. Ook huisvest Laurens Wonen een woongroep voor allochtone ouderen. In één van de woongebouwen biedt Laurens Wonen huisvesting aan ex-psychiatrische ouderen. Deze huurders wonen begeleid zelfstandig. Omdat geen beleid is geformuleerd met betrekking tot het huisvesten van deze doelgroepen maar deze prestaties reactief van aard zijn wordt aan deze prestatie wordt geen oordeel toegekend.
- 69 Laurens Wonen faciliteert Laurens Zorg in de realisatie van kleinschalige zorgvoorzieningen op buurt- en wijkniveau. Hierbij neemt Laurens Wonen meestal de ontwikkelende rol op zich. Daarnaast draagt zij in veel gevallen de verantwoordelijkheid voor het beheer van de woongelegenheden, ook wanneer Laurens Zorg niet de eigenaar is. De faciliterende rol is een bewuste keuze die met name in 2011 nadrukkelijk gemaakt is. Uit de kleinschalige zorgvoorzieningen op buurt- en wijkniveau blijkt dat het aanbieden van een geschikte woning en zorg in beschutte omgeving op een ruim voldoende manier wordt ingevuld.
- 70 In wooncomplex Kerkeplaats is het aantal bewoners uit bijzondere doelgroepen toegenomen. Deze bewoners ontvangen regelmatig zorg en begeleiding. Het gaat om bewoners die meer structuur en begeleiding nodig hebben. De klantadviseur heeft twee keer per week spreekuur, waarop zij van deze bewoners zeer uiteenlopende hulpvragen krijgt. De woningtoewijzing loopt maximaal via de zorg.
- 71 Niet alleen in Kerkeplaats maar ook in andere complexen neemt het aantal bewoners dat woonbegeleiding krijgt van Laurens Zorg aan Huis, de Boumanstichting, GGZ, SMCD (maatschappelijk werk) of de stichting Pameijer, toe. Op deze manier wordt ruim voldoende aansluiting gezocht bij de veranderende markt vraag en wordt de optelsom van een geschikte woning en zorg geleverd.
- 72 Laurens presteert op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen ruim voldoende. Laurens Wonen maakt een duidelijke keuze om ouderen te huisvesten. Door de samenwerking met Laurens Zorg kan een ruime mate aan kennis ingezet worden bij het op peil houden van de kwaliteit van bestaand en ontwikkelen van kwalitatief goed en passend nieuw bezit. Laurens Wonen ziet dit ook als het belangrijkste voordeel van de samenwerking met Laurens Zorg. In de toekomst zal deze samenwerking versterkt worden.

3.5. (Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

- 73 Dit prestatieveld omvat de prestaties op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop, verbetering bestaand bezit en maatschappelijk vastgoed. In september 2008 heeft Laurens Wonen besloten om sloop-en nieuwbouwplannen voor Wilgenborgh circa vijf jaar uit te stellen in verband met de economische omstandigheden. Laurens Wonen heeft als gevolg hiervan in de periode 2007-2010 weinig nieuwe woningen opgeleverd.
- 74 Laurens Wonen erkent dat de achterstand in ontwikkeling van nieuwe woningen die in het verleden is opgebouwd moet worden ingehaald. In 2011 staan er twee concrete projecten in de planning en komen er

waarschijnlijk nog drie tot vijf bij. Er zijn op dit terrein (nog) geen specifieke doelstellingen benoemd in meerjarenbeleidsplannen of ondernemingsplan.

- 75 In de periode 2007-2010 is met name aandacht besteed aan vastgoedbeheer en het strategisch voorraadbeleid. Het strategisch voorraadbeleid bevindt zich in 2011 in een transitiefase. Laurens Wonen analyseert alle projecten opnieuw waarna een beslissing wordt genomen over de toekomstige ontwikkeling van de portefeuille. Een belangrijke ontwikkeling is dat ouderen behoefte hebben aan huisvesting die niet direct geassocieerd wordt met zorg. Laurens Wonen voorspelt dat de woonzorgcomplexen de verzorgingshuizen van de toekomst zullen worden. Hierbij speelt ook mee dat in de toekomst ouderen met een lage zzp-indicatie geen recht meer zullen hebben op verblijf in een verzorgingshuis.

Tabel 3-5: eindoordeel presteren (des-)investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Sloop en nieuwbouw			
Een gezondheidscentrum is gerealiseerd waarin diverse (para)medische functies zijn gehuisvest zoals een HOED, apotheek en fysiotherapeut.	Samen met Laurens een duurzaam, integraal aanbod aan wonen, diensten en zorg leveren aan ouderen in de stadsregio Rotterdam, wat erkend wordt als passend bij hun behoeften.	2008-2009	7,0
In september 2008 heeft Laurens Wonen besloten om sloop- en nieuwbouwplannen in Wilgenborgh circa vijf jaar uit te stellen.	<ul style="list-style-type: none"> Sloop en nieuwbouw de Wilgenborgh. Sloop en nieuwbouw in twee fasen Simeon en Anna. 	2008-2009	6,0
Omdat de sloop of nieuwbouw van o.a. Wilgenborgh is uitgesteld zijn deze woningen nu verhuurd aan andere doelgroepen.	De Wilgenborgh nog een vijftal jaar exploiteren. De locatie bestemmen voor wonen/zorg in een nader te bepalen vorm.	2010	7,0
Verkoop woningen			
Als een woning een half jaar te koop aangeboden heeft gestaan, wordt deze weer verhuurd. In 2010 zijn geen woningen in wooncomplex Mariniershof verkocht.	Ouder bezit verkopen voor noodzakelijke financiële aanvulling. In nieuwbouwprojecten worden zo weinig mogelijk woningen verkocht om bezit te vernieuwen.	2010	6,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel	2007-2010	Gemiddeld 6,7
Eindoordeel: ruim voldoende			6,6

Bron: PwC, 2011

- 76 In de onderbouw van het woongebouw Laurens Zorg in Rotterdam Ommoord heeft Laurens Wonen in 2007 een gezondheidscentrum gerealiseerd. (Para)medische functies zoals een Huisartsen onder één dak (HOED), apotheek en fysiotherapeut zijn gehuisvest. Ook zijn aanwezig: een schoonheidsspecialiste, ruimte voor dagopvang, ruimte voor Laurens Actief, een kapsalon en een ruimte voor een psycholoog. In 2008 is de ruimte voor recreatie en maaltijdvoorzieningen opgeknapt. In 2009 is een Zorg aan Huis-kantoor van Laurens in gebruik genomen. Hiermee scoort Laurens Wonen ruim voldoende.
- 77 In september 2008 heeft Laurens Wonen besloten om sloop- en nieuwbouwplannen voor complex Wilgenborgh circa vijf jaar uit te stellen. Het oorspronkelijke plan in 2008 bestond uit sloop en vervangende nieuwbouw van

32 verpleegbedden, 5 tijdelijke opvangplaatsen en 187 appartementen in de koop- en huursector. Tevens waren er plannen voor Simeon en Anna: het in twee fasen bouwen van een intramurale voorziening met 60 verpleegbedden, 8 tijdelijke opvangplaatsen en 270 appartementen in de koop- en huursector. De ontwikkeling van het gebouw Simeon en Anna is wel voorgezet, maar er is veel vertraging door discussie met de deelgemeente over planologische randvoorwaarden. Het programma voor de eerste fase is aangepast aan de stedenbouwkundige mogelijkheden en de mogelijkheden in de zorgvraag. De prognose voor oplevering is 2015. In relatie tot de financiële context is het begrijpelijk dat besloten is om sloop- en nieuwbouwplannen voor Wilgenborgh uit te stellen. Daarom scoort Laurens Wonen op dit vlak voldoende.

- 78 De sloop- en nieuwbouwplannen voor Wilgenborgh zijn vijf jaar uitgesteld. De oorspronkelijke oudere bewoners waren reeds verhuisd. Omdat het gebouw niet meer voldeed aan eisen voor ouderenhuisvesting en het een situatie van tijdelijke verhuur betreft zijn alle woningen weer verhuurd via drie organisaties: Stadswonen (buitenlandse studenten), Timon (tiernmoeders en jongeren die begeleid worden naar zelfstandig leven en wonen) en Stichting Pameijer (huisvesting jonge verstandelijke gehandicapten met 24-uurs begeleiding) die hier tijdelijk hun doelgroep vestigen tot 2013-2014, waarna Laurens Wonen start met sloop en vervangende nieuwbouw. Dit is een ruim voldoende prestatie.
- 79 Het lukt Laurens Wonen niet om de woningen die in de verkoop te staan conform ambities te verkopen. Kopers moeten ouder zijn dan 50 jaar, wat een extra beperkend effect heeft. Om de verkoop te bevorderen wil Laurens Wonen alternatieve verkoopvormen aanbieden zoals Koopgarant. Dit beleid wordt in 2011 verder uitgewerkt. De behaalde resultaten worden als voldoende beoordeeld omdat dit te begrijpen is gezien de financiële context.
- 80 De algehele prestaties van Laurens Wonen op het gebied van (des-)investeringen in vastgoed zijn ruim voldoende. De corporatie heeft in de periode 2007-2010 geen doelstellingen op het gebied van sloop of nieuwbouw geformuleerd, alleen op het gebied van verkoop en (tijdelijke) herbestemming. Geplande projecten zijn stopgezet en aanvullende maatregelen om financiële middelen te genereren zijn niet conform verwachting behaald. Vanaf 2011 zijn nieuwe nieuwbouwplannen gemaakt en worden oude nieuwbouwplannen opgepakt.

3.6. *Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende*

- 81 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Laurens Wonen op het gebied van leefbaarheid. Laurens Wonen richt zich met name op veiligheid in en rondom de complexen en maatregelen gericht op verbetering van de leefbaarheid. Een aantal panden heeft door de aanwezige voorzieningen en het organiseren van activiteiten een wijk/buurtfunctie. Laurens Wonen is van mening dat gemeenschappelijke ruimtes goed beheerd moeten worden.
- 82 Laurens Wonen concludeert in 2010 dat de gemiddelde leeftijd van bewoners stijgt en hierdoor de gemiddelde zelfredzaamheid van bewoners daalt. Dit betekent dat er meer mensen zijn die willen deelnemen aan activiteiten op wijk- en buurtniveau en te weinig mensen die ze organiseren. Het accent verschuift naar professionele activiteiten (met meerkosten).

Tabel 3-6: eindoordeel presteren kwaliteit in wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Op de zelfredzaamheid van bewoners wordt ingespeeld door samenwerking met de regio bij bewonersactiviteiten en door het intensiveren van de aanwezigheid van de huismeester en de woonconsulent.	Laurens Wonen probeert de zelfredzaamheid van huurders zoveel mogelijk te stimuleren.	2007-2010	7,0
De huismeester houdt toezicht, signaleert, assisteert, ziet toe en onderhoudt contacten. De aanwezigheid is geïntensiveerd.	2007, 2008: positioneren woonconsulenten en huismeesters 2009: intensiveren van de aanwezigheid van de huismeester en de woonconsulent.	2007-2009	7,0
In woongebouw Kerkeplaats in het Oude Noorden van Rotterdam hebben in 2008 de bijeenkomsten voor het ontmoetingsproject 'Contact aan tafel' plaatsgevonden.	Aanbieden van diensten in woongebouwen.	2008-2009	7,0
In 2010 heeft Laurens Wonen geïnvesteerd in de WWI (Vogelaar) wijken door o.a. bij te dragen aan de leefbaarheid.	Focussen op leefbaarheid. In samenwerking met zorgorganisatie Laurens de leefbaarheid en sociale relaties bevorderen, waardoor klanten het gevoel krijgen er bij te horen.	2010	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel	2007-2010	Gemiddeld 7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 83 Laurens Wonen probeert de zelfredzaamheid van de huurders zoveel mogelijk te stimuleren. Door veel contacten te onderhouden met bewonerscommissies kan zij snel inspelen op de wensen en behoeftes. Soms verstrekt zij een financiële tegemoetkoming voor projecten. Van tijd tot tijd worden er diverse activiteiten georganiseerd in de woongebouwen.
- 84 In de periode 2007-2010 zijn door Laurens Wonen huismeesters ingezet. In 2009 is deze inzet geïntensiveerd. De huismeesters hebben naast een technische ook een sociale functie en verrichten de volgende activiteiten:
- Houdt toezicht op het woon- en leefklimaat over de leefbaarheid in het algemeen en neemt indien nodig gerichte acties
 - Signaleert sociale klachten en klachten over de leefbaarheid in het algemeen en fungeert als eerste aanspreekpunt voor bewoners
 - Verhelpt storingen, verricht eenvoudige reparaties en zorgt ervoor dat de afvalcontainers worden geleegd en gereinigd
 - Ziet toe op werkzaamheden van derden in het complex
 - Neemt zo nodig deel aan het overleg met bewoners en onderhoudt contacten met bewonerscommissies.
- Deze huismeesters leveren een belangrijke, ruim voldoende bijdrage aan de leefbaarheid in en rondom woningen en complexen.
- 85 De wekelijkse bijeenkomsten voor het ontmoetingstraject 'Contact aan tafel' in het Oude Noorden zijn bedoeld als ontmoetingsproject voor 55-plussers uit de deelgemeente Noord met verschillende culturele achtergronden.

Hiermee vervult de Kerkeplaats een goede rol in het 'naar binnen halen' van wijkbewoners.

In 2009 is een deel van de recreatiezaal gebruikt voor een dagopvangproject. In het woongebouw is een Zorg aan Huis kantoor van Laurens Zorg gehuisvest. Middels deze activiteit geeft Laurens Wonen ruim voldoende invulling aan haar ambitie om diensten aan te bieden in woongebouwen en de inzet op leefbaarheid door samenwerking bij bewonersactiviteiten.

86 In 2010 heeft Laurens Wonen geïnvesteerd in de WWI (Vogelaar) wijken door o.a. bij te dragen aan de leefbaarheid. Een voorbeeld is de plaatsing van een hekwerk om de overlast van de hangeugd tegen te gaan. In woongebouw Joachim & Anna zijn twee activiteiten georganiseerd:

- Groep Vitaal: een groep van 17 ouderen die in een isolement verkeren of dreigen te raken ontvangt professionele ondersteuning en begeleiding. Er worden bijeenkomsten georganiseerd.
- Zorgmarkten, bedoeld voor klanten en mantelzorgers. In 2010 zijn verschillende markten georganiseerd.

Laurens Wonen geeft hiermee ruim voldoende invulling aan buurt- en wijkgericht werken en de samenwerking met Laurens Zorg om leefbaarheid en sociale relaties te verbeteren.

87 De prestaties van Laurens Wonen op het gebied van kwaliteiten in wijken en buurten zijn ruim voldoende. Laurens Wonen richt zich met name op veiligheid in en rondom de complexen en maatregelen gericht op verbetering van de leefbaarheid in en rondom complexen en minder op gehele wijken en buurten. Dit heeft deels te maken met het feit dat haar bezit erg verspreid is door geheel Rotterdam. Ook maakt zij bewust de keuze te investeren in complexen omdat ouderen hier veel tijd doorbrengen.

3.7. Bewonersparticipatie scoort ruim voldoende

- 88 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Laurens Wonen op het gebied van bewonersparticipatie. Het participatiebeleid is één van de speerpunten van Laurens Wonen en heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld. Via de Overkoepelende HuurdersCommissie (hierna: OHC) en bewonerscommissies wordt op diverse niveaus door bewoners geparticipeerd. Het uitgangspunt is om gezamenlijk tot oplossingen te komen.

Tabel 3-7: eindoordeel bewonersparticipatie

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
In 2007 is de notitie 'Uitgangspunten overleg en communicatie tussen Laurens Wonen en de Bewonerscommissies' in de OHC vastgesteld.	Overleg met de bewonerscommissies woongebouwen.	2007	7,0
Het WoonMagazine en een inlegkatern in de Laurens-krant is verschenen.	Communicatie over Laurens-brede diensten naar de huurders.	2007-2010	7,0
De woonconsulenten hebben de bewonerscommissies bijgestaan en er zijn vrijwilligers actief geweest om enkele bewonerscommissies te ondersteunen bij hun bijeenkomsten.	Overleg met de bewonerscommissies van woongebouwen en overleg met de OHC van Laurens Wonen over het verdergaand profileren op zorg.	2007-2010	7,0
In 2007-2009 waren alle complexen vertegenwoordigd in de OHC. Alle complexen hadden een eigen bewonerscommissie (met uitzondering van het Emmahuis).	Overleg met de bewonerscommissies van woongebouwen en overleg met de OHC van Laurens Wonen over het verdergaand profileren op zorg.	2007-2010	7,0
In 2010 is de tevredenheid over het participatiebeleid van Laurens Wonen van bewonerscommissies gemeten. Op complexniveau is regelmatig met de diverse bewonerscommissies overleg gevoerd.	Veel aandacht besteden aan bewonersparticipatie.	2010	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,0

Bron: PwC, 2011

- 89 In 2007 is de notitie 'Uitgangspunten overleg en communicatie tussen Laurens Wonen en de Bewonerscommissies' in de Overkoepelende HuurdersCommissie vastgesteld. In dit document wordt de communicatie tussen huurders en Laurens Wonen op drie niveaus omschreven: voor de individuele huurder (woningniveau), voor de bewonerscommissie (complexniveau) en voor de OHC (bedrijfsniveau). De terugkoppeling vanuit Laurens Wonen naar deze drie niveaus is met deze notitie vastgelegd. Laurens Wonen heeft speciale aandacht besteed aan de communicatie met betrekking tot planmatig onderhoudswerkzaamheden en geeft ruim voldoende invulling aan overleg met bewonerscommissies en bewoners.
- 90 In 2007 is het WoonMagazine tweemaal verschenen. In overleg met de OHC is in 2007 afgesproken dat het Laurens Wonen Woonmagazine met ingang van 1 januari 2008 is vervangen door een inlegkatern in de Laurens-krant. In 2008 is deze driemaal uitgebracht, in 2009 en 2010 viermaal per jaar. Er is sprake van ruim voldoende resultaat op het gebied van communicatie naar huurders.

-
- 91 De ondersteuning van woonconsulenten aan bewonerscommissies heeft zich o.a. gericht op het interne functioneren van de bewonerscommissie, op de communicatie richting de overige huurders en op het informeren over en toelichten en bespreken van inhoudelijke thema's. Er heeft dus regelmatig communicatie plaats gevonden tussen Laurens wonen en de bewonerscommissies. Daarnaast heeft Laurens Wonen een uitgebreide folder- en brochurelijn ontwikkeld. Als aanvullende dienst ondersteunt Laurens Wonen huurders bij het aanvragen van huurtoeslag middels het maken van proefberekeningen, het invullen van het aanvraagformulier huurtoeslag en bij contacten met de belastingdienst. Hiermee scoort Laurens Wonen ruim voldoende.
- 92 Met uitzondering van het Emmahuis heeft elk complex een eigen bewonerscommissie, die vertegenwoordigd is in de OHC. In de overlegvergaderingen passeert een verscheidenheid aan onderwerpen de revue zoals zaken rondom onderhoud, verbouwingen, overlast. In 2009 en 2010 is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Laurens Wonen en de OHC vastgesteld. Ook is een opleidingsprogramma aangeboden aan de OHC. Hiermee wordt ruim voldoende invulling gegeven aan de doelstelling om te overleggen met bewonerscommissies en OHC.
- 93 In 2010 is de tevredenheid over het participatiebeleid van Laurens Wonen van bewonerscommissies gemeten. Over het algemeen zijn bewonerscommissies tevreden over het participatiebeleid. Wel zijn per complex een aantal specifieke aandachtspunten naar voren gekomen, die zijn opgepakt door de woonconsulenten. Aandachtspunten betreffen bijvoorbeeld de behoefte aan extra scholing. Aan deze wens kwam Laurens Wonen tegemoet door een cursusaanbod op te stellen voor de OHC en bewonerscommissies. Andere aandachtspunten zijn de behoefte aan een reglement en informatievoorziening over onderhoud, reparaties en verbetering van woningen. Dit past bij de keuze om participatie een speerpunt te laten zijn. Al met al een ruime voldoende.
- 94 Laurens Wonen scoort op het gebied van bewonersparticipatie ruim voldoende. De corporatie tracht bewoners te motiveren om te participeren in o.a. commissies. In 2010 is de tevredenheid gemeten en in 2011 bestaat de intentie om aan de slag te gaan met aandachtspunten anders dan de behoefte aan opleiding, hier is reeds invulling aan gegeven.

3.8. Ambitieniveau

- 95 Laurens Wonen presteert ruim voldoende ten aanzien van haar ambities en doelen. Zij levert prestaties die noodzakelijk en gewenst zijn voor de volkshuisvesting van ouderen (met zorgindicatie) in de gemeente Rotterdam. Zij geeft dus op een voldoende manier invulling aan haar ambities. Uit gesprekken met belanghebbenden blijkt dat huurders tevreden zijn. De ambities die Laurens Wonen heeft geformuleerd passen bij de positie van Laurens Wonen als onderdeel van het Laurens-concern.
- Laurens Wonen is wel een partij die meer reactief dan proactief te werk gaat. Zij speelt gedurende het jaar in op ontwikkelingen en vragen van met name Laurens Zorg. Daarnaast zijn de wel geformuleerde doelen niet SMART beschreven. Omdat de ambities en doelen weinig concreet zijn geformuleerd, biedt het beleid in de uitvoering ruimte om in te spelen op ontwikkelingen en vragen van belanghebbenden. Tegelijkertijd is het lastig om te monitoren.
- 96 Hierbij past de kanttekening dat vanaf 2010 wel een verbetering merkbaar is in het ambitieniveau en de wijze van formulering van ambities en doelen. Dit is bijvoorbeeld te zien aan het ondernemingsplan 2010-2013 en het jaarplan 2011. In dit jaarplan wordt bijvoorbeeld aangegeven in welk deel van het jaar de implementatie van alternatieve verkoopvormen plaats zal vinden. Ook hierbij geldt overigens wel dat deze doelstellingen niet SMART zijn verwoord en geen kritische prestatie-indicatoren (KPI's) zijn geformuleerd.

4. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

97 Dit hoofdstuk beschrijft hoe de feitelijke prestaties van Laurens Wonen zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied. Hierbij worden de lokale opgaven beoordeeld. Het presteren naar opgaven wordt in het licht van huisvesting van ouderen getoetst.

4.1. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

98 De geleverde prestaties van Laurens Wonen sluiten ruim voldoende aan bij de opgaven. Alle prestaties staan beschreven en beoordeeld in bijlage G. Uit dit toetsingskader komen ook onderstaande prestaties, welke dezelfde prestaties zijn als benoemd in hoofdstuk 3.

99 Voor de periode 2007-2010 is een Woonvisie met betrekking tot het werkgebied Rotterdam opgesteld. Deze Woonvisie beschrijft onderwerpen waarop de gemeente haar accenten legt. Vier doelen worden genoemd om Rotterdam in de toekomst een aantrekkelijke woonstad te laten zijn:

- Brede kwaliteitsslag maken
- Vraag en aanbod beter afstemmen
- Betaalbaarheid van het wonen verbeteren
- Het woongenot vergroten.

Tabel 4-1: eindoordeel presteren opgaven

Onderwerp	Eindoordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0
(des-)Investeren in vastgoed	6,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Bewonersparticipatie	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	6,8

Bron: PwC, 2011

100 In dit hoofdstuk worden achtereenvolgens de resultaten van Laurens Wonen op de verschillende prestatievelden in relatie tot de diverse opgaven genoemd.

4.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

- 101 De feitelijke prestaties van Laurens Wonen op de verschillende prestatievelden en de relatie tot de opgaven worden in onderstaande tabel weergegeven. De woonvisie legt de nadruk op de betaalbaarheid van woningen binnen en net boven het bereikbare huursegment en de beschikbaarheid van woningen. Volgens deze visie mag slechts 15% van het vrijkomende aanbod met afwijkende regels verhuurd worden.

Tabel 4-2: oordeel huisvesting van de primaire doelgroep

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Bij mutatie wordt regelmatig huurharmonisatie toegepast. Het algemene beleid is dat woningen geharmoniseerd worden naar circa 90% van de maximaal redelijke huur. Daarbij wordt echter wel per complex gekeken of de woningen goed verhuurbaar blijven.	De betaalbaarheid van wonen verbeteren om zo o.a. de betaalbaarheid van woningen nét boven het bereikbare huursegment te verbeteren.	7,0
Alle woningen van Laurens Wonen worden verhuurd via Woonnet Rijnmond door advertenties in de Woonkrant en op de website. Laurens Wonen paste lokaal maatwerk toe in een aantal complexen en scoort hoger dan 20% vanwege haar focus op ouderen. 60% van haar woningen wijst zij toe aan mensen met een zorgindicatie.	15% van het vrijkomende aanbod met afwijkende regels verhuren. Lokaal maatwerk wordt alleen toegepast om de leefbaarheid en wijk- en buurtbinding te bevorderen, of vanwege beheeraspecten, dan wel om invulling te geven aan woonzorgprojecten.	7,0
Alle woningen hebben per 1 juli 2008 een huurverhoging gekregen van 1,6%. In 2009 was dit 2,5%, in 2010 1,2%.	Invloed uitoefenen op de prijsstelling van woningen via het huurprijsbeleid.	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 102 Laurens Wonen presteert ruim voldoende op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Zij past huurharmonisatie toe en hanteert een inflatievolgend huurbeleid. Maximaal 25% van vrijkomende woningen mag via directe bemiddeling worden toegewezen aan woongroepen en zorggeïndiceerden, maar ook gehandicapten en dak- en thuislozen. Voor Laurens Wonen ligt dit percentage hoger, namelijk op 60%. In de Woonvisie staat beschreven dat maximaal 15% verhuurd mag worden met afwijkende regels, waarbij maatwerk wordt toegepast bij woonzorgprojecten of om leefbaarheid en wijk- en buurtbinding te bevorderen, of vanwege beheeraspecten. Ook voor maatwerk geldt dat Laurens Wonen een hoger percentage woningen toewijst, namelijk 20%, om zo invulling te geven aan o.a. woonzorgprojecten.

4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende

- 103 De woonvisie benadrukt het verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad. Daarnaast wordt aandacht gevraagd voor energie en duurzaamheid.

Tabel 4-3: oordeel kwaliteit woningen en woningbeheer

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
In 2008-2010 is Laurens Wonen de eerste woningcorporatie voor ouderen in Rotterdam met een KWH-huurlabel.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
In 2008 is een aanzet gemaakt tot het in kaart brengen van de energieprestaties van alle woningen. In 2010 blijkt dat de meeste van de huidige woongebouwen beschikken over een 'groen' energielabel.	Een flinke kwaliteitsimpuls geven aan de bestaande voorraad zodat deze weer voldoet aan de eisen van deze tijd.	6,0
In het kader van veiligheid werd naast de videofoon geïnvesteerd in kierstandhouders. De bewoners betalen zelf een beperkte bijdrage in de kosten.	Verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad.	7,0
In 2010 hebben, naast de zorgpanden, ook enkele woongebouwen een brandveiligheidsinventarisatie ondergaan. Laurens Wonen gaat investeren in het op niveau brengen van brandscheidingen.	Verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad.	7,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gemiddeld 7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		6,8

Bron: PwC, 2011

- 104 Laurens Wonen heeft de energielabels in kaart gebracht. De meeste woongebouwen beschikken over een 'groen' energielabel. In het dagelijkse beheer worden Verbeterd Rendementketels vervangen door HR-ketels. Tevens heeft Laurens Wonen geïnvesteerd in de veiligheid van woningen en complexen door aandacht te besteden aan legionella en brandveiligheid. Hiermee wordt invulling gegeven aan de lokale opgave om de kwaliteit van de bestaande voorraad te verbeteren. Laurens Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld kwaliteit woningen en woningbeheer.

4.4 Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende

Tabel 4-4: oordeel kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Laurens Wonen richt zich op het huisvesten van ouderen met een zorgvraag en op beperkte schaal andere (jongere) groepen die op wonen met zorg zijn toegewezen.	Huisvesten van bijzondere doelgroepen.	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 105 Laurens Wonen presteert ruim voldoende op bovenstaand prestatieveld. Laurens Wonen gaat zich primair richten op de huisvesting van ouderen met een zorgvraag. Veel van haar woningen zijn reeds geschikt voor ouderen omdat deze woningen zonder trappen of andere obstakels zijn te bereiken. Sommige bewoners ontvangen regelmatig zorg en begeleiding aan huis van zowel Laurens Zorg als andere organisaties.

4.5 (Des-)investeren in vastgoed scoort voldoende

- 106 De woonvisie benadrukt nieuwbouw van ouderenwoningen en de verkoop van woningen om zo de doorstroming te bevorderen.

Tabel 4-5: oordeel (-des) investeren in vastgoed

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Een gezondheidscentrum is gerealiseerd waarin diverse (para)medische functies zijn gehuisvest zoals een HOED, apotheek en fysiotherapeut.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
In september 2008 heeft Laurens Wonen besloten om sloop- en nieuwbouwplannen (o.a. Wilgenborgh) circa vijf jaar uit te stellen nadat in 2008 drie woongelegenheden zijn toegevoegd.	Bouwen van 1.500 specifieke ouderenwoningen. Dit geldt voor alle Rotterdamse corporaties. Voor Laurens Wonen zijn dit er circa 10.	4,0
Omdat de sloop of nieuwbouw van o.a. Wilgenborgh is uitgesteld zijn deze alle woningen nu verhuurd aan andere doelgroepen.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
Als een woning een half jaar te koop aangeboden heeft gestaan, wordt deze weer verhuurd. In 2010 zijn geen woningen in wooncomplex Mariniershof verkocht.	Lucht creëren in de bovenkant van het bereikbare huursegment door het voor potentiële doorstromers uit een huurwoning financieel aantrekkelijker te maken om een woning te kopen.	6,0
Overige prestaties	Zie Bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gemiddeld 6,3
Eindoordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

- 107 Laurens Wonen presteert voldoende op het gebied van (des-)investeren in vastgoed. Zij leverde in de periode 2007-2010 geen nieuwbouwwoningen op. Van Rotterdamse woningcorporaties gezamenlijk werd verwacht dat zij 1.500 ouderenwoningen opleverden in de periode 2007-2010. Het is niet duidelijk welk aandeel Laurens Wonen precies hierin heeft, gezien de omvang zijn dit er waarschijnlijk circa 10. In het kader van de

economische ontwikkelingen is te verklaren waarom weinig tot geen ouderenwoningen zijn opgeleverd. Echter, dit aspect vereist aandacht. Er zijn inmiddels nieuwe nieuwbouwplannen gemaakt.

4.6 Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende

- 108 De woonvisie schenkt aandacht aan een prettige woonomgeving en de sociale cohesie in wijken en buurten. Daarnaast benadrukt dit document het belang van woonomgevingaspecten bij de keuze voor een woning.

Tabel 4-6: oordeel kwaliteit wijken en buurten

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Op de zelfredzaamheid van bewoners wordt ingespeeld door samenwerking met de regio bij bewonersactiviteiten en door het intensiveren van de aanwezigheid van de huismeester en de woonconsulent.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
De huismeester houdt toezicht, signaleert, assisteert, ziet toe en onderhoudt contacten. De aanwezigheid is geïntensiveerd.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
In woongebouw Kerkeplaats in het Oude Noorden van Rotterdam hebben in 2008 de bijeenkomsten voor het ontmoetingsproject 'Contact aan tafel plaatsgevonden'.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
In 2010 heeft Laurens Wonen geïnvesteerd in de WWI (Vogelaar) wijken door o.a. bij te dragen aan de leefbaarheid. Een voorbeeld is de plaatsing van een hekwerk om de overlast van de hangjeugd tegen te gaan. Ook heeft zij in diverse ontmoetings-, integratie-, maaltijd- en bewegingsprojecten geïnvesteerd.	De sociale cohesie in wijken en buurten bevorderen.	7,0
Overige prestaties	Zie bijlage G voor overige bevindingen en oordeel.	Gemiddeld 7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

- 109 Laurens Wonen presteert ruim voldoende op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten. Zij investeert in de leefbaarheid middels het organiseren van diverse ontmoetings-, integratie-, maaltijd- en bewegingsprojecten. Laurens Wonen werkt samen met Laurens in het van bewoners voorzien van een aanspreekpunt in de vorm van bijvoorbeeld een Laurens Zorg aan Huis kantoor of spreekuur van woonconsulenten. Laurens Wonen richt zich minder op de leefbaarheid van een gehele wijk of buurt.

4.7 Bewonersparticipatie scoort ruim voldoende

Tabel 4-7: oordeel kwaliteit wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Oordeel
In 2007 is de notitie 'Uitgangspunten overleg en communicatie tussen Laurens Wonen en de Bewonerscommissies' in de Overkoepelende HuurdersCommissie vastgesteld.	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	7,0
Het WoonMagazine en een inlegkatern in de Laurens-krant zijn verschenen.	Geen opgave geformuleerd.	Geen oordeel mogelijk
De woonconsulenten hebben de bewonerscommissies bijgestaan en er zijn vrijwilligers actief geweest om enkele bewonerscommissies te ondersteunen bij hun bijeenkomsten.	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	7,0
In 2007-2009 waren alle complexen vertegenwoordigd in de Overkoepelende HuurdersCommissie (OHC). Alle complexen hadden een eigen bewonerscommissie (met uitzondering van het Emmahuis).	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	7,0
In 2010 is de tevredenheid over het participatiebeleid van Laurens Wonen van bewonerscommissies gemeten.	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

- 110 Laurens Wonen presteert ruim voldoende op bovenstaand prestatieveld. Laurens Wonen onderhoudt regelmatig contact met de bewoners(vertegenwoordiging). In de overlegvergaderingen met bewonerscommissies en OHC passeert een verscheidenheid aan onderwerpen de revue zoals zaken rondom onderhoud, verbouwingen en overlast. In 2010 is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Laurens Wonen en de OHC vastgesteld. Uit gesprekken is gebleken dat de huurders tevreden zijn over zowel de kwaliteit van woningen als het participatiebeleid.

5 Laurens Wonen presteert volgens haar belanghebbenden ruim voldoende

111 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Laurens Wonen. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Laurens Wonen toegelicht en worden, per onderdeel, de oordelen toegelicht.

5.1 Aanpak oordeel belanghebbenden

112 In totaal hebben negen belanghebbenden meegewerkt aan de maatschappelijke visitatie. Met deze personen zijn individuele interviews afgenomen. Een overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

113 Het visitatiekader schrijft voor dat de belanghebbenden een oordeel toekennen op basis van de geleverde prestaties op vijf prestatievelden, te weten:

- a) Huisvesting van de primaire doelgroep
- b) Kwaliteit woningen en woningbeheer
- c) Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte
- d) (des-)Investeren in vastgoed
- e) Kwaliteit wijken en buurt.

114 PwC heeft er bewust voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden niet alleen de geleverde prestaties maar ook het proces van samenwerking te belichten. Hierbij is gebruik gemaakt van de verschillende onderdelen van de beleidscyclus, te weten:

- a) Missie en visie
- b) Inspraak, participatie en communicatie
- c) Beleidskeuzes en afwegingen
- d) Prestatieafspraken
- e) Resultaten (is ondergebracht bij de vijf te beoordelen prestatievelden)
- f) Verantwoording.

115 Het oordeel is echter, conform de methodiek, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden hebben toegekend op de vijf prestatievelden. In dit hoofdstuk wordt dan ook eerst ingegaan op de resultaten waarna aanvullende informatie wordt gegeven over het oordeel van de belanghebbenden ten aanzien van de samenwerking met Laurens Wonen.

5.2 Presteren volgens belanghebbenden scoort ruim voldoende

- 116 Belanghebbenden beoordelen het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen met gemiddeld een 6,9. Daarbij dient opgemerkt te worden dat het aantal belanghebbenden dat een cijfer heeft kunnen toekennen over alle prestatievelden van Laurens Wonen beperkt was. Veel belanghebbenden hadden zicht op een beperkt deel van de prestaties en hebben daarom niet voor alle velden een oordeel kunnen toekennen. Voor de gemeente gold dat zij in haar geheel onvoldoende zicht heeft op de prestaties van Laurens Wonen om hier rapportcijfers aan te verbinden.
- 117 De belanghebbenden typeren Laurens Wonen als:
- Specifiek gericht op ouderenhuisvesting
 - Sterk in de combinatie van wonen en zorg
 - Financieel solide
 - Verdienstelijke kennispartner: inhoudelijk is de kennis op orde
 - Een onduidelijke verhouding tussen Laurens Zorg en Laurens Wonen.
- 118 De volgende tabel bevat het oordeel over het maatschappelijk presteren van Laurens Wonen per onderdeel. Belanghebbenden (h)erkennen dat Laurens Wonen de doelgroep ouderen als haar primaire doelgroep ziet. Omdat Laurens Wonen daarmee haar doelgroep afbakt zijn de belanghebbenden niet in staat een rapportcijfer toe te kennen voor de bredere groep bijzondere doelgroepen.

Tabel 3-1: eindoordeel presteren volgens belanghebbenden per onderdeel

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,1
Huisvesting bijzondere doelgroepen	-
(des-)Investeren in vastgoed	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	6,9

Bron: PwC, 2011

- 119 In de volgende tabel wordt het gemiddelde oordeel per belanghebbendengroep weergegeven.

Tabel 3-2: oordeel per belanghebbendengroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente ¹	-
Huurdersvertegenwoordigers ²	7,8
Zorg en welzijn ³	6,8

Bron: PwC, 2011

¹ Gemeente Rotterdam

² Overkoepelende Huurderscommissie (OHC)

³ Laurens Zorg, Wooncompas, Pameijer en Delta. Wooncompas is een collega corporatie met een focus op zorgwoningen. Vanwege anonimiteitoverwegingen en de sterke relatie met zorg is gekozen om deze bij de groep zorg- en welzijn te groeperen.

120 De gemeente heeft, in verhouding tot andere corporaties, minder contact met Laurens Wonen. Een van de redenen hiervoor is dat de focus van de gemeente ten aanzien van zorg is gericht op zelfstandige woningen. Het beeld is dat Laurens Wonen met name beheert en bouwt voor zorginstellingen en het aantal zelfstandige woningen in vergelijking met andere corporaties beperkt is. De gemeente wil de samenwerking met Laurens Wonen in de toekomst wel weer verder oppakken en uitbreiden. Zij ziet mogelijkheden in samenwerking ten aanzien van woonservicezones waarbij zorg en huisvesting op een kostenefficiënte en duurzame manier met elkaar gecombineerd kunnen worden. De gemeente zou Laurens Wonen hier graag bij betrekken. Inmiddels heeft de gemeente ook de eerste contacten gelegd om mogelijkheden voor toekomstige samenwerking te verkennen. Echter, omdat er op dit moment geen zicht is op het presteren van Laurens Wonen door de gemeente zijn er geen rapportcijfers toegekend. In de rest van dit hoofdstuk zal dan ook niet nader worden ingegaan op het oordeel van de gemeente.

121 Het oordeel van de huurdervertegenwoordigers over Laurens Wonen is gebaseerd op hun oordeel over de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening. Hierover is men tevreden; de mate en kwaliteit van het onderhoud worden als goed beoordeeld. Ook de communicatie over werkzaamheden verloopt naar tevredenheid. Huurders worden tijdig en goed geïnformeerd. Er is minder zicht op de overige prestatievelden en hier zijn dan ook geen rapportcijfers aan verbonden. In de rest van het hoofdstuk wordt daarom ook niet verder ingegaan op het oordeel van de huurdervertegenwoordigers over de verschillende prestatievelden.

5.3 Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende

122 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin Laurens Wonen voldoende invulling geeft aan beschikbaarheid, betaalbaarheid en het bevorderen van eigen woningbezit. De volgende tabel geeft de scores weer voor belanghebbendengroep zorg en welzijn.

Tabel 3-3: oordeel zorg en welzijn huisvesten primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Zorg en welzijn	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2011

Zorg- en welzijnsinstellingen

123 De belanghebbenden herkennen de specifieke focus van Laurens Wonen op senioren. Het bedienen van deze doelgroep wordt door de belanghebbenden gezien als het bedienen van de primaire doelgroep. Men ziet tegelijkertijd dat Laurens Wonen zelf zoekende is naar haar rol. Aan de ene kant wil zij als onderdeel van Laurens Zorg de doelgroep ouderen met zorgvraag zo goed mogelijk bedienen en hier in gezamenlijkheid met Laurens Zorg zo veel mogelijk haar aandacht op richten. Aan de andere kant is Laurens Wonen een zelfstandige corporatie. Het is zoeken naar een balans tussen het zijn van een partner voor Laurens Zorg en autonoom invulling geven aan de volkshuisvestelijke taken.

124 De belanghebbenden zijn echter van mening dat Laurens Wonen op een goede manier invulling geeft aan het huisvesten van ouderen doordat er veel inhoudelijke expertise is op dit terrein. Ook de betaalbaarheid van de woningen wordt als voldoende beoordeeld. De huurprijzen zijn bereikbaar voor de doelgroep. Door het specifieke karakter van de woningen kan de prijs afwijken van een reguliere huurwoningen maar dit is begrijpelijk.

5.4 Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende

- 125 Deze paragraaf zoomt in op de woningkwaliteit, de kwaliteit van de dienstverlening en de investeringen in energie en duurzaamheid naar de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel geeft de scores weer voor belanghebbendengroep zorg en welzijn.

Tabel 3-4: oordeel zorg en welzijn kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Zorg en welzijn	7,1
Eindoordeel: ruim voldoende	7,1

Bron: PwC, 2011

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 126 De belanghebbenden zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen. Laurens Wonen besteedt ruime aandacht aan beheer en mogelijke verbeteringen van het bezit. Gewenste aanpassingen worden met de huurder besproken en vastgesteld. Panden die niet meer voldoen aan de eisen van ouderenhuisvesting worden vervangen middels sloop en vervangende nieuwbouw. Wanneer hier (nog) niet de financiële middelen voor beschikbaar zijn wordt gekeken naar alternatieve vormen van huisvesting. Zo is een verouderd pand verhuurd aan cliënten van Pameijer. Op deze manier bedient Laurens Wonen ook andere doelgroepen.
- 127 Bij nieuwbouwprojecten wordt energie en duurzaamheid ook meegenomen. Laurens Zorg en Laurens Wonen hebben gezamenlijk de ambitie gedefinieerd om ook het bestaande bezit duurzamer te maken. Dit kost echter tijd.
- 128 De focus op ouderen heeft zijn impact op de dienstverlening. Ouderen vragen veel aandacht waardoor sprake is van een afwijkend dienstverleningsproces ten opzichte van andere corporaties. Zoals bijvoorbeeld de wijze waarop bezichtigingen plaatsvinden waarbij veel persoonlijke aandacht nodig is. De belanghebbenden ervaren dat Laurens Wonen hier op een goede manier invulling aan geeft.

5.5 Huisvesting bijzondere doelgroepen – geen oordeel

- 129 Het onderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen gaat in op de prestaties van Laurens Wonen op het gebied van wonen en zorg ten behoeve van ouderen, bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking en overige personen die zorg, begeleiding of specifieke eisen nodig hebben voor hun woning. De volgende tabel geeft de scores weer voor de belanghebbendengroep zorg en welzijn.

Tabel 3-5: oordeel zorg en welzijn huisvesten bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Zorg en welzijn	-
Eindoordeel: -	-

Bron: PwC, 2011

- 130 Op dit onderdeel zijn door geen van de partijen rapportcijfers toegekend. De primaire doelgroep van Laurens Wonen zijn senioren. Daar waar de mogelijkheid zich voordoet is men ook bereid andere doelgroepen te bedienen maar Laurens Wonen ontwikkelt niet voor andere doelgroepen dan senioren.

5.6 (Des-)investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

- 131 Dit onderdeel gaat in op de prestaties van Laurens Wonen ten aanzien van vastgoedinvesteringen. Het betreft activiteiten op het gebied van nieuwbouw, sloop, verbetering bestaand bezit, investeringen in maatschappelijk vastgoed en verkoop van woningen. De volgende tabel geeft de scores weer voor belanghebbendengroep zorg en welzijn.

Tabel 3-6: oordeel zorg en welzijn (-des) investeringen in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Zorg en welzijn	6,5
Eindoordeel: ruim voldoende	6,5

Bron: PwC, 2011

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 132 De afgelopen jaren is er weinig gerealiseerd. Meer ontwikkeling wordt door sommige samenwerkingspartners wenselijk geacht. Daarbij dient echter in ogenschouw te worden genomen dat er binnen de sector sprake is van een teruglopende investeringskracht. Deze afnemende investeringscapaciteit heeft impact op de mogelijkheden om te investeren in vastgoedontwikkeling. Daarnaast zijn er veel interne wisselingen geweest bij Laurens Wonen waardoor zaken vertraagd zijn. Er is begrip voor deze factoren maar er wordt ook aangegeven dat nu de tijd is aangebroken om een slag te maken in de nieuwbouw.
- 133 Inspanningen zijn wel degelijk zichtbaar, maar het resultaat blijft soms nog achter. Dit komt door de context waarbinnen het lastig is om resultaten te verwezenlijken. Door de (steeds veranderende) regelgeving in de zorgsector in combinatie met een bouwproces dat lange doorlooptijden kent, is het lastig om het proces van bouwen en zorg op elkaar af te stemmen. De directie en het management van Laurens Wonen gaan hier echter goed mee om. Ze durven de vinger op de zere plek te leggen en mogelijke problemen bij het bestuur van Laurens Zorg aan te kaarten. Er is begrip voor de omstandigheden die het moeilijk maken om nieuwbouw te realiseren.

5.7 Kwaliteit van wijken en buurten scoort ruim voldoende

- 134 Dit onderdeel beoordeelt de resultaten van Laurens Wonen op het gebied van leefbaarheid, vitale wijken en buurten en sociale stijging. De volgende tabel geeft de scores weer voor belanghebbendengroep zorg en welzijn.

Tabel 3-7: zorg en welzijn kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Zorg en welzijn	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2011

Zorg- en welzijnsinstellingen

- 135 Het aspect leefbaarheid richt zich voor de doelgroep van Laurens Wonen met name op aspecten binnen een complex en de aanwezige voorzieningen in een wijk. Laurens Wonen houdt met dit laatste rekening door bij nieuwe projecten altijd te bezien of er sprake is van een goede wijk en of er voldoende voorzieningen zijn voor

ouderen. In de complexen zelf wordt gezorgd voor goede gemeenschappelijke ruimten. Belanghebbenden ervaren dat Laurens Wonen ruim voldoende invulling geeft aan de kwaliteit van wijken en buurten.

5.8 Beoordeling samenwerkingsproces

136 In de gesprekken met de belanghebbenden worden niet alleen de geleverde prestaties, maar ook het proces van samenwerking belicht. Hiervoor worden de volgende onderwerpen van de beleidscyclus uitgewerkt:

- a) Missie en visie
- b) Inspraak, participatie en communicatie
- c) Beleidskeuzes en afwegingen
- d) Prestatieafspraken
- e) Verantwoording.

137 De samenwerking met de geïnterviewde belanghebbenden is over het algemeen beperkt. Dit komt door de nauwe relatie tussen Laurens Wonen en Laurens Zorg en de specifieke doelgroepbepaling die hieruit voortkomt. Voor de belanghebbenden is de rolverdeling tussen Laurens Wonen en Laurens Zorg moeilijk te onderscheiden is en het niet duidelijk is bij welke partij men met welke vraag terecht kan. In de gesprekken werden de ervaringen met Laurens Wonen en Laurens Zorg dan ook in één adem genoemd.

Doordat met een groot deel van de geïnterviewde personen sprake is van een beperkte samenwerkingsrelatie is het niet mogelijk in te gaan op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de belanghebbenden tevreden zijn over het samenwerkingsproces wanneer sprake is van samenwerking.

5.9 Adviespunten belanghebbenden

138 Naast de vastgestelde onderwerpen uit het visitatiekader is aan de belanghebbenden ook gevraagd welke adviespunten zij Laurens Wonen wil meegeven voor het verbeteren van haar (maatschappelijke) prestaties en de samenwerking. De adviespunten van belanghebbenden dienen ook altijd gewogen te worden binnen de totale beleidsvisie van de corporatie.

- a) Maak gebruik van de kennis van zorg en bouw die je in huis hebt. Met de toenemende vergrijzing zal er steeds meer vraag komen naar geschikte bouw voor ouderen met bijbehorende zorgverlening, het Laurens Concern heeft alles in huis om hiervoor geschikte en innovatieve concepten te ontwikkelen – zeker ook doelgroepgericht. Op dit moment loopt zij hierin nog niet voorop. Het is echter een mooie kans om zichzelf te profileren.
- b) Ga na of je het bij het huidige beleid houdt of dat je wilt meedenken over actuele zorgverandervraagstukken, zoals het langer zelfstandig blijven wonen van ouderen. Vanwege de relatie met Laurens Zorg kun je een groot onderscheidend vermogen hebben ten opzichte van andere woningcorporaties.
- c) De mogelijkheden voor samenwerking met welzijnspartijen die mensen met een beperking begeleiden zijn groot. Deze cliënten worden ook steeds ouder en de competenties die nodig zijn om de groep oudere wordende cliënten te begeleiden liggen meer bij een zorginstelling dan bij een welzijnsinstelling. Laurens Wonen kan een belangrijke partner zijn in het ontwikkelen van concepten waar zorg, wonen en welzijn samenkomen.
- d) Wees expliciet over de richting waarin Laurens Wonen zich beweegt en wat andere partijen wel en niet kunnen verwachten.
- e) Kijk naar de behoeften van ouderen met een specifieke culturele achtergrond. Op welke manier kan Laurens Wonen hier een bijdrage aan leveren?

6 *Presteren naar vermogen scoort voldoende*

- 139 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Daarmee kan worden geoordeeld over de mate waarin Laurens Wonen presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.
- 140 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:
- a) Financiële continuïteit
 - a. Vermogenspositie
 - b. Kredietwaardigheid
 - c. Integrale kasstroomsturing
 - b) Financieel beheer
 - a. Planning en controlcyclus
 - b. Treasury
 - c) Doelmatigheid
 - d) Vermogensinzet
 - a. Visie
 - b. Mogelijkheden verruiming vermogen
 - c. Maximalisatie.
- 141 PwC heeft bij de visitatie bewust een beschouwende rol gekozen. Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referentie komt ondermeer uit de rapportages van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (hierna: CFV) en de bij PwC beschikbare branchekennis.
- 142 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de beschikbare financiële informatie.

6.1 *Inleiding*

- 143 Het oordeel dat in dit hoofdstuk is weergegeven heeft betrekking op de jaren 2007-2010. In die periode heeft Laurens Wonen ontwikkelingen doorgemaakt op het gebied van interne beheersing en financieel beheer. Er was sprake van wisselingen op het personele vlak en er is nadrukkelijk stilgestaan bij mogelijke verbeteringen in de interne beheersing. In 2008 is de aandacht voor kasstromen in lijn met de systematiek van het WSW toegenomen en in 2010 is een financieel sturingskader op basis van kengetallen rond kasstromen geïntroduceerd. Vanaf dat moment worden dan ook doelstellingen rond bijvoorbeeld de interestdekking geformuleerd. De organisatie realiseerde met het financieel sturingskader belangrijk verbeterpotentieel dat op basis van de beoordeling van de jaren daarvoor kon worden geïdentificeerd.

6.2 Presteren naar vermogen scoort voldoende

- 144 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore weer ten aanzien van presteren naar vermogen. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 6-1: eindoordeel presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	Ruim voldoende	6,7	20%
Financieel beheer	Ruim voldoende	7,0	20%
Doelmatigheid	Voldoende	6,2	20%
Vermogensinzet	Onvoldoende	5,3	40%
Eindoordeel: voldoende		6,1	

Bron: PwC, 2011

- 145 Laurens Wonen beschikt over een gezonde financiële positie. Waarbij het bezit dicht tegen het maximum van 75% van de bedrijfswaarde is gefinancierd. Wij achten van belang de ingezette ontwikkeling van financiële sturing door te zetten en de sturingsparameters te integreren in bijvoorbeeld de periodieke rapportages (dashboards).
- 146 Met de introductie van het financieel sturingskader zijn ook de overwegingen ten aanzien van de minimale omvang en de inzet van vermogen vastgelegd. Op het gebied van het formuleren van doelstellingen rond doelmatigheid kan Laurens Wonen zich nog verder ontwikkelen. Veel informatie is beschikbaar en wordt ook wel gebruikt om achteraf te analyseren hoe Laurens Wonen heeft gepresteerd. In de managementinformatie wordt vooral nog ingegaan op de ontwikkeling van kosten en opbrengsten ten opzichte van de begroting. Bij belangrijke afwijkingen wordt de impact op ratio's en balansposten besproken. Gezien de relatief gelijkmatige ontwikkeling van de exploitatie, komt dat zelden voor. In die zin wordt bijsturing beperkt zichtbaar.
- 147 Per saldo concluderen wij dat het eindoordeel op presteren naar vermogen en continuïteit gedurende de visitatieperiode (2007 – 2010) voldoende is.

6.3 Financiële continuïteit scoort ruim voldoende

- 148 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd heeft, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Het oordeel wordt gebaseerd op de vermogenspositie, de kredietwaardigheid en integrale kasstroomsturing.
- 149 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van de financiële continuïteit. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-2: oordeel presteren naar financiële continuïteit

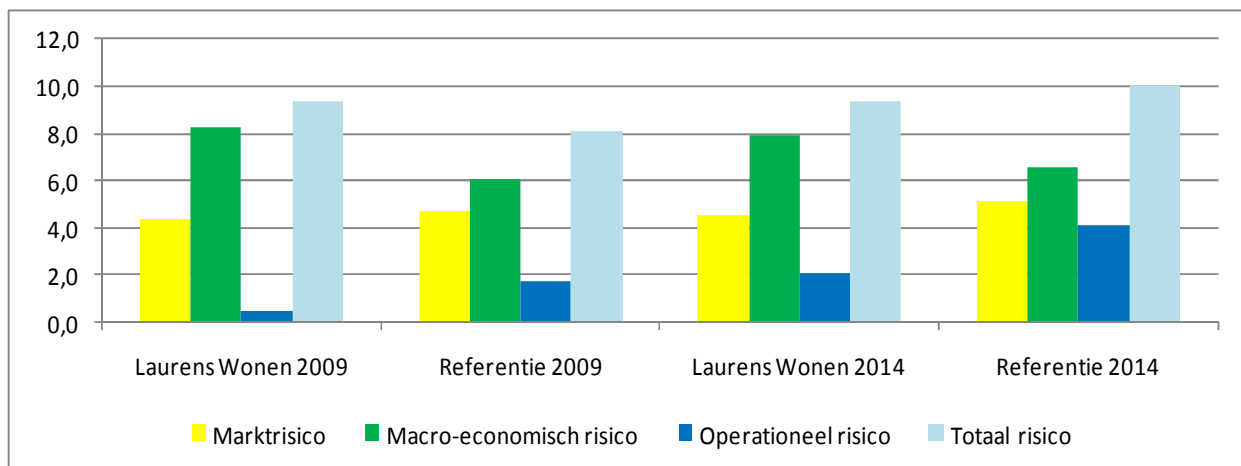
Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Vermogenspositie (oordeel CFV)	Ruim voldoende	7,0
Kredietwaardigheid (oordeel WSW)	Ruim voldoende	7,0
Integrale kasstroomsturing	Voldoende	6,0
Eindoordeel: ruim voldoende		6,7

Bron: PwC, 2011

Vermogenspositie (beoordeling CFV) scoort ruim voldoende

- 150 Het solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009) van het CFV is positief. Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het vermogen op balansdatum 31 december 2009 groter is dan het voor Laurens Wonen vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming, hetgeen tot het oordeel ‘voldoende solvabiliteit’ leidt. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen.
- 151 Het continuïteitsoordeel 2010 (periode 2010-2014) van het CFV is positief. Uit de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het volkshuisvestelijk vermogen in de periode 2010 tot en met 2014 boven het risico plus vermogensbeklemming zal liggen. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten van Laurens Wonen passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.
- 152 Het CFV gaat in haar beoordelingsmethodiek uit van een benadering die is gebaseerd op ‘Value at Risk’. Het vermogen van de corporatie wordt binnen de methodiek gebaseerd op een door het fonds voorgeschreven actuele waarde. Vervolgens wordt de meest waarschijnlijke ontwikkeling afgezet tegen een slecht weer scenario, waarbij markt-, operationele en macro-economische risico’s worden afgewogen. Voor Laurens Wonen ziet de ontwikkeling van de risico’s er als volgt uit op basis van de cijfers 2009 – 2014:

153 *Figuur 6.1: ontwikkeling risico's*



Bron: CFV, 2009

- 154 Het CFV schat in 2010 de risico's van Laurens Wonen ten opzichte van de referentie hoger in dan die van de referentiecorporatie. In 2014 worden de risico's bij Laurens Wonen lager ingeschat met uitzondering van het macro-economisch risico. De belangrijkste mutatie zit in het operationele risico. Het fonds benoemt dit risico als het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen. Dit risico kan in vele verschillende vormen naar voren komen en is lastig op voorhand te meten en te rapporteren. Wel hangen de risico's uiteraard af van de omvang van de activiteiten en kan aangegeven worden in welke omstandigheden (bijvoorbeeld kwaliteit van het risicobeheer, professionaliteit van de organisatie) het risico groter of kleiner is. Door de relatief overzichtelijke organisatie van Laurens Wonen, ontwikkelt dit risico zich minder snel dan bij de referentiecorporatie.
- 155 Het totaalrisico vereist ultimo 2014 volgens de CFV systematiek een relatieve vermogenspositie van 9,4%. Laurens Wonen heeft ultimo 2014 een verwachte vermogenspositie van 35,7%. Het CFV geeft hierbij de A-status af.

156 Naast het continuïteitsoordeel van de externe toezichthouder zal de corporatie zelfstandig een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van actuele waarde van het bezit (bedrijfswaarde) moeten formuleren. Daarmee wordt geborgd dat continue over voldoende vermogen kan worden beschikt. En er wordt een basis gelegd voor beleid over een maximale inzet van vermogen. Met de introductie van het financieel sturingskader begin 2010 is de inzet van het vermogen op basis van actuele waarde expliciet onderbouwd.

157 Gezien de ruime marge van de verwachte ten opzichte van de vereiste vermogenspositie en beredeneerde inzet van vermogen vanaf 2010 wordt per saldo een ruime voldoende rond de vermogenspositie gescoord.

Kredietwaardigheid (oordeel WSW) scoort ruim voldoende

158 Laurens Wonen dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen (uitstaande leningpositie per 1 januari) te kunnen voldoen. Als daaraan wordt voldaan kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken, ervan uitgaande dat het bedrag wordt aangewend voor bestedingen waarvoor het WSW-borging kan verlenen. Dit betekent daarom dat de interestdekkingsratio op basis van WSW-systematiek groter dan 1 dient te zijn. Indien hier niet aan wordt voldaan, wordt door het WSW een nadere beoordeling uitgevoerd.

159 Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. De corporatie kan dus voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen. In het schrijven van 14 december 2010 concludeert het WSW op basis van de prognosegegevens 2010-2012, dat Laurens Wonen een faciliteringsvolume van € 16,5 miljoen nodig heeft voor het aantrekken van de noodzakelijke vermogensbehoefte. Het WSW oordeelt dat Laurens Wonen onveranderd kredietwaardig is. De corporatie scoort daarmee op dit vlak ruim voldoende.

Integrale kasstroomsturing scoort voldoende

160 Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van de actuele waarde. Deze onderdelen zijn daarom aanvullend meegenomen in de beoordeling van de integrale kasstroomsturing.

Tabel 6-3: oordeel presteren naar integrale kasstroomsturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Kasstromen	Voldoende	6,0
Resultaat- en rendementsdoelstellingen	Voldoende	6,0
Rendement op investeringen	Voldoende	6,0
Waardeontwikkeling	Voldoende	6,0
Vermogensontwikkeling	Voldoende	6,0
Eindoordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

Kasstromen scoren voldoende

161 Het visitatiestelsel stelt de zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie. Uitgangspunt daarbij is dat de corporatie jaarlijks haar risico's analyseert met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, btw, etc.) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor:

- De reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang

-
- De niet – DAEB (diensten van algemeen economisch belang) activiteiten
 - Grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities)
 - De verbindingen

162 Laurens Wonen heeft geen grondposities en verbindingen. Op basis daarvan bestaat een relatief laag risicoprofiel. Daarom is de noodzaak om scenario's uit te werken gedurende de visitatieperiode minder gevoeld. Vanaf 2009 zijn wel scenario's uitgewerkt die zien op mogelijk te hanteren waarderingsgrondslagen en afschrijvingssystemen.

163 Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen namelijk:

- Operationele kasstromen
- Portfoliokasstromen
- Financieringskasstromen

Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

164 Laurens Wonen heeft eerst in haar begroting 2010 (najaar 2009) sturingsparameters benoemd, gestoeld op rendementseisen, vermogensontwikkeling en rentedekking. In januari 2010 is een notitie geschreven waarin het financieel sturingskader verder is uitgewerkt in de te hanteren kaders en kengetallen. De kaders zien op operationele kasstromen, rendement, vermogen, financierbaarheid, eisen van externe toezichthouders en risico's.

165 In de kwartaalrapportages stelt Laurens Wonen op basis van de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat en de prognose daarvan naar jaareinde vast of de organisatie op koers ligt. De mogelijkheden van financiële sturing gedurende het boekjaar en in meerjarenperspectief dienen naar onze mening uitgebreid te worden met een nadere analyse van kasstromen uit investeringen en balansprojecties. In de jaren voor 2010 zijn geen doelstellingen op het gebied van kasstroomsturing benoemd. In 2010 is begonnen met de uitwerking van scenario's op dit vlak. Investeringen worden vanaf dat moment langs de rendementseisen voor verschillende soorten vastgoed beoordeeld.

166 Het belang van kasstromen ziet men bij Laurens Wonen in. Verdere aanscherping kan worden bewerkstelligd door de verantwoording over eerder genoemde scenario's. De ontwikkeling die Laurens Wonen heeft doorgemaakt op dit vlak, zorgt ervoor dat het oordeel over het sturen op kasstromen van een onvoldoende aan het begin van de visitatieperiode verschuift naar een ruime voldoende aan het einde van de periode, wat tot gemiddeld een voldoende leidt.

Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoren voldoende

167 Laurens Wonen heeft in de begroting 2011 naar soorten vastgoed gedifferentieerde rendementsdoelstellingen geformuleerd. Afgeleid van deze parameters zijn overige prestatie-indicatoren benoemd in de begroting 2011. Gebaseerd op een vijfjarenprognose constateert de organisatie dat wordt voldaan aan de gemiddelde direct rendementseis. Deze doelstellingen worden eerst in 2010 benoemd.

Rendement op investeringen scoort voldoende

168 Als rendementseis voor te realiseren investeringen wordt vaak gebruik gemaakt van de interne rendementseis. De interne rendementseis wordt aangeduid als de IRR, ofwel de Internal Rate of Return. De IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een

investering in vastgoed, gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf. Laurens Wonen hanteert de IRR vanaf begin 2010. In de begroting 2011 wordt de IRR uitgewerkt, inclusief een beschouwing van de IRR van de bestaande nieuwbouwportefeuille.

- 169 Het voordeel van de IRR, ten opzichte van de onrendabele top, is het feit dat een relatie wordt gelegd met de winstgevendheid van de exploitatie en dat binnen de IRR gemakkelijk kan worden gedifferentieerd naar soort vastgoed. De samenhang van de kengetallen in het financieel beleid verbetert het inzicht in de financiële effecten bij investeringsbeslissingen. Door de focus op de onrendabele top wordt geen gebruik gemaakt van de samenhang tussen de kengetallen. Met de introductie van het financieel sturingskader in 2010 onderschrijft Laurens Wonen deze visie expliciet.

Waarde- en vermogensontwikkeling scoren voldoende

- 170 Laurens Wonen waardeert haar bezit in de jaarrekening tegen historische kostprijs. Maar ook in de begroting wordt het vermogen en de ontwikkeling daarin beoordeeld op basis van de solvabiliteit tegen historische kostprijs. Met de introductie van het financieel sturingskader begin 2010 en in de begroting 2011 wordt voor het eerst ingegaan op de ontwikkeling van de loan to value gebaseerd op bedrijfswaarde. Hiermee wordt in het kader van financiële sturing ingegaan op toekomstverwachtingen en de impact daarvan op de vermogenspositie van de corporatie. Laurens Wonen was in de periode 2007-2009 nog niet zover en scoort daarom per saldo voldoende op dit onderdeel.
- 171 Binnen de sector worden diverse waardebegrippen gehanteerd. Wij zijn van mening dat de waarde gebaseerd is op integrale beleidsdoorrekening, de beleidswaarde, in het huidige speelveld voor financiële sturing de meest relevante waarde is. Deze waarde als uitkomst van geprojecteerde kasstromen is door de corporatie het meest beïnvloedbaar door middel van haar beleidskeuzes. Afgezet tegen bijvoorbeeld de aeDex-waarde, als best practice voor vastgoedsturing, ontstaat daarbij een beeld van de maatschappelijk opgeofferde waarde.

6.4 Financiële beheer scoort ruim voldoende

- 172 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, checkt dat ze doet wat ze zich financieel voorneemt en bijstelt indien noodzakelijk. Tevens wordt de treasuryfunctie beoordeeld.
- 173 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beheer. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-4: oordeel presteren naar financieel beheer

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning & controlecyclus	Ruim voldoende	7,0
Treasury	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

Planning & control scoort ruim voldoende

- 174 De planning & control van een corporatie zien onder meer op een transparante vertaling van ambities en opgaven in meerjarenramingen en een adequaat werkend intern rapportagesysteem zodat tijdig kan worden bijgestuurd. Laurens Wonen heeft het strategisch voorraadbeleid in 2009 geüpdate en de bedrijfswaarde is gebaseerd op eigen begrotingen. Rapportages worden binnen een redelijke termijn gemaakt en besproken met de RvC. In de management letter en het accountantsverslag reikt de accountant attentiepunten ter verbetering

van de interne beheersing aan, bijvoorbeeld op het gebied van projecten, risicomanagement en vastlegging van processen. Grote tekortkomingen zijn niet gerapporteerd. Overall conclusie is dat Laurens Wonen de planning & control ruim voldoende op orde heeft.

Treasury scoort ruim voldoende

- 175 Laurens Wonen heeft een aanzienlijk bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille te financieren. Het uitgangspunt van de treasuryfunctie is het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen en het in kaart brengen van de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het afdekken ervan. De treasuryfunctie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.
- 176 De corporatie heeft de cashflow voor de komende tien jaren in beeld inclusief de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. Het faciliteringsvolume van het WSW sluit daarop aan. Ter beheersing van het treasuryvraagstuk heeft Laurens Wonen een treasurystatuut. Het treasurystatuut uit 2007 wordt in 2011 opnieuw vastgesteld. In de treasuryjaarplannen wordt het renterisico in kaart gebracht en mogelijkheden om het renterisico af te dekken worden behandeld en uitgevoerd.
- 177 Op grond van het bovenstaande scoort Laurens Wonen ruim voldoende voor treasury.

6.5 Doelmatigheid scoort voldoende

- 178 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie een visie heeft op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.
- 179 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van doelmatigheid. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-5: oordeel presteren naar doelmatigheid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Doelstellingen efficiëntie	Onvoldoende	5,0
CiP indicatoren		
• Netto bedrijfslasten per VHE	Ruim voldoende	7,0
• Ontwikkeling netto bedrijfslasten	Ruim voldoende	7,0
• Aantal VHE per fte	Onvoldoende	5,0
• Personeelskosten per fte	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: voldoende		6,2

Bron: PwC, 2011

- 180 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting, waarbij zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt. Daarnaast is gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie, hiermee wordt bedoeld op het vermogen van Laurens Wonen om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.
- 181 Laurens Wonen wenst in de pas te lopen met benchmark (referentiecorporatie en landelijk gemiddelde) en eventuele verschillen kunnen verklaren. De doelstellingen op het gebied van efficiency zijn daarmee vooral

impliciet bepaald. Maar Laurens Wonen heeft geen expliciete doelstellingen op het gebied van efficiency geformuleerd en scoort daarmee onvoldoende.

- 182 Op het gebied van doelmatigheid heeft de organisatie zelfstandig analyses van de Corporatie in Perspectief-rapportages gemaakt. Genoemde CiP-indicatoren worden daarin benoemd en vergeleken met de referentiecorporatie. Al met al heeft vooral het aantal VHE per fte (dat ligt fors lager dan dat van de referentiecorporatie) een negatieve invloed op de kwantitatieve beoordeling van doelmatigheid. Dit wordt waarschijnlijk (volgens de interne analyse) veroorzaakt door de huisvestingstaken die voor Laurens Zorg worden verricht. De netto bedrijfslasten en personeelskosten per fte liggen in lijn met de referentiecorporatie en scoren daarom ruim voldoende.
- 183 Per saldo scoort Laurens Wonen op het gebied van doelmatigheid een voldoende.

6.6 Vermogensinzet scoort onvoldoende

- 184 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties en kennis en inzicht heeft in beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

Tabel 6-6: oordeel presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Visie	Onvoldoende	5,0
Mogelijkheden verruiming vermogen	Onvoldoende	5,0
Maximalisatie	Voldoende	6,0
Eindoordeel: onvoldoende		5,3

Bron: PwC, 2011

Visie ten aanzien van inzet middelen scoort onvoldoende

- 185 In beleidsdocumenten van de jaren 2007 tot en met 2010 wordt nadrukkelijk ingegaan op de ontwikkeling en beheersing van kosten en inkomsten. Laurens Wonen neemt sinds 2008 deel aan Aedex om zichzelf te benchmarken. Verder bestaat er een nadrukkelijke focus op het prestatieveld Wonen en Zorg (kwalitatieve doelstelling) en vanaf 2010 binnen de toen geformuleerde financiële kaders. Maar een expliciete en onderbouwde visie op de inzet van middelen naar maatschappelijk rendement is niet geformuleerd. Dit vormt in het kader van de visitatie een aandachtspunt.

Mogelijkheden tot verruiming vermogen scoort onvoldoende

- 186 Analoog aan de visievorming rond maatschappelijk rendement heeft Laurens Wonen geen expliciet beleid op de vergroting van het vermogen geformuleerd. In de beleving bestaan daar ook relatief weinig mogelijkheden voor, niet in de huren, noch in de verkopen. De begrotingen zijn ingestoken op een (beheerste) ontwikkeling van de kosten en opbrengsten en waar nodig zijn investeringsplannen aangepast om binnen de financiële mogelijkheden van de corporatie te blijven acteren. Het ontbreekt echter aan een beredeneerde visie en doelstelling om het vermogen te vergroten. De score op dit vlak is dan ook onvoldoende.

Maximalisatie van inzet scoort voldoende

- 187 Laurens Wonen maakt in de begroting afwegingen over de inzet van vermogen bijvoorbeeld rond investeringen en onderhoud. Daarnaast heeft de organisatie (zoals alle corporaties) te maken met ontwikkelingen in de regelgeving (vpb, bezitsheffing) die rechtstreeks van invloed zijn op de inzet van het vermogen. In deze

dynamiek is per saldo (nog) steeds sprake van voldoende vermogen zonder dat er sprake is van overmaat. In die zin zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties, ondanks dat er geen expliciete doelstellingen op dat vlak zijn geformuleerd.

7 Presteren naar governance scoort voldoende

188 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Laurens Wonen de interne besturing, het interne toezicht en de externe legitimiteit heeft georganiseerd. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties VTW-criteria en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt beoordeeld op basis van het belanghebbendenmanagement.

189 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
 - a. Planning
 - b. Monitoring
 - c. Bijsturing
- b) Intern toezicht
 - a. Functioneren RvT
 - b. Toetsingskader
 - c. Toepassing Governancecode
- c) Belanghebbendenmanagement.

190 PwC heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a) De Code
- b) Statuten en reglementen
- c) De agenda's van de RvT-bijeenkomsten
- d) Toepassing Governancecode (VTW-checklist)
- e) Een interview met de directeur, één met de bestuurders en de huurdersvertegenwoordiger in de RvT
- f) Bevindingen uit relevante andere onderdelen van onderhavige visitatie.
- g) Documenten van de internetsite van Laurens Wonen.

7.1 Presteren naar governance scoort voldoende

191 Laurens Wonen hanteert een governance structuur die zich kenmerkt door goede monitoring en toezicht maar met een beperkte planning en sturing. Vooral het ontbreken van concrete doelstellingen maakt het lastig om actief bij te sturen. Daarnaast is het belanghebbendenmanagement beperkt tot de huurders en Laurens Zorg. Laurens Wonen zoekt naast de huurders en Laurens Zorg haar belanghebbenden niet zelfstandig op. Al met al scoort Laurens Wonen voldoende op het gebied van governance.

192 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren naar governance. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 7-1: eindoordeel presteren naar governance

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Besturing	Onvoldoende	5,3
Intern toezicht	Voldoende	6,3
Belanghebbendenmanagement	Voldoende	6,0
Eindoordeel : Voldoende		5,9

Bron: PwC, 2011

7.2 Besturing scoort onvoldoende

193 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen. Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of de corporatie kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's, opgaven en de eigen sterkten en zwakten en of ze op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Bij het onderdeel 'monitoring' wordt getoetst of de corporatie over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties worden gerealiseerd. Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

194 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van besturing. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-2: oordeel presteren naar besturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning	Onvoldoende	5,0
Monitoring	Voldoende	6,0
Bijsturing	Onvoldoende	5,0
Eindoordeel: Onvoldoende		5,3

Bron: PwC, 2011

Presteren naar planning scoort onvoldoende

195 Het planningsproces van Laurens Wonen is in de periode 2007 – 2010 sterk gerelateerd aan dat van Laurens Zorg. Op bestuurlijk niveau is sprake van een personele unie met Laurens Zorg. Laurens Wonen functioneerde vooral als uitvoeringsorgaan op het gebied van huisvesting voor Laurens Zorg.

196 Omdat de nadruk van het bestuur de afgelopen jaren vooral heeft gelegen op de zorg is onvoldoende aandacht besteed aan de opgaven en ambities van Laurens Wonen als zelfstandige toegelaten instelling voor de volkshuisvesting. De input van andere belanghebbenden dan de huurders en Laurens Zorg op het beleid is beperkt. In termen van het toetsingskader van de visitatie ontbreekt het aan een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit afspraken met derden zijn beschreven. Er wordt periodiek gesproken met de huurderscommissie, waarvan 1x per jaar in aanwezigheid van één van de leden van de raad van toezicht, maar er is geen jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst.

197 De planning is vooral neergeslagen in de jaarbegrotingen. Daarin werden naast de verwachte cijfermatige ontwikkelingen, de belangrijkste kwalitatieve ontwikkelingen op het gebied van voorraadbeleid, huurprijsbeleid en marktontwikkeling benoemd.

198 In 2010 is voor het eerst de voorgenomen planning en control-cyclus beschreven. Hierin zijn de te hanteren beleidsdocumenten, namelijk het strategisch plan (te ontwikkelen), meerjarenplan o.b.v. strategisch plan, jaarplan en afdelingsplannen benoemd. In de betreffende notitie is uiteengezet hoe de verbinding tussen de verschillende plannen en begrotingen moeten worden gezien en welke meer kwantitatieve doelstellingen moeten worden benoemd. De nieuwe cyclus wordt voor het eerst van kracht in 2011. Het jaar 2010 moet als een overgangsjaar worden gezien waarin te ontwikkelen elementen kunnen worden uitgewerkt.

199 Op grond van het bovenstaande scoort planning als onderdeel van governance een onvoldoende met de nadrukkelijk kanttkening dat met de ingezette ontwikkeling een professionaliseringsslag wordt gemaakt.

Presteren naar monitoring scoort voldoende

200 Omdat de doelstellingen niet of onvoldoende SMART zijn geformuleerd, kunnen de prestaties niet goed worden gemeten. De monitoring geschiedt vooral langs de lijn van kwartaalrapportages waarin de realisatie van de begroting wordt gemeten en waarin een prognose van de realisatie gedurende het hele jaar is opgenomen.

201 In de bestuurlijke gremia worden de belangrijkste risico's rond huur, namelijk leegstand, en projecten besproken. Projecten worden in separate projectrapportages behandeld. Daarin wordt per project de stand van zaken inclusief een risicoanalyse opgenomen. In die zin werden de belangrijkste risico's gestructureerd in kaart gebracht.

202 In de jaarverslagen wordt in algemene termen verslag gedaan van de verrichte prestaties zonder dat een relatie wordt gelegd met de doelstellingen. Afwijkingen komen dan ook niet nadrukkelijk naar voren. Gezien het profiel van Laurens Wonen als beherende corporatie met een overzichtelijke projectenportefeuille, waarvan de risico's wel in beeld waren gebracht, was het risico van grote afwijkingen beperkt. Door de prognose in de kwartaalrapportages werd bewaakt dat het jaarresultaat behaald zou worden. Op grond hiervan scoort Laurens Wonen op dit onderdeel een voldoende.

Presteren naar sturing scoort onvoldoende

203 In lijn met de planning en monitoring binnen Laurens Wonen heeft het bijsturen zich vooral gemanifesteerd in de periodieke overleggen tussen directie, bestuur en raad van toezicht. Daarin werden de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van huurders, projecten en financiën besproken. Concrete vaststelling van afwijkingen ten opzichte van doelstellingen is daarbij door het ontbreken van doelstellingen niet aan de orde geweest. In die zin kan ook niet gesproken worden over actieve bijsturing. In dat kader scoort Laurens Wonen onvoldoende.

7.3 Intern toezicht scoort voldoende

204 Bij dit onderdeel wordt het functioneren van de RvT, het gehanteerde toetsingskader van de RvT en de wijze waarop de Governancecode wordt toegepast, getoetst.

205 Het intern toezicht scoort voldoende in het visitatiekader. Daarbij past de kanttkening dat wij van mening zijn dat ook de toezichthouders hadden moeten toezien op het operationaliseren van de ambities en doelstellingen van Laurens Wonen. Dat is onvoldoende gebeurd, zoals in 7.2 benoemd.

206 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-3: eindoordeel presteren naar intern toezicht

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Functioneren RvT	Ruim voldoende	7,0
Toetsingskader	Voldoende	6,0
Toepassing Governancecode	Voldoende	6,0
Eindoordeel: voldoende		6,3

Bron: PwC, 2011

7.4 Functioneren van de RvT scoort ruim voldoende

207 Bij dit onderdeel wordt de wijze waarop de RvT haar toezicht uitvoert beoordeeld door te toetsen hoe het besluitvormingsproces tot stand komt. Hiertoe wordt de cultuur, de wijze waarop de zelfreflectie wordt vormgegeven en opgevolgd, de rolopvatting als toezichthouder en de samenstelling van de RvT onder de loep genomen.

208 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-4: oordeel functioneren RvT

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Cultuur	Ruim voldoende	7,0
Zelfreflectie	Ruim voldoende	7,0
Rolopvatting	Ruim voldoende	7,0
Samenstelling RvT	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2011

Cultuur van de RvT scoort ruim voldoende

209 Uit het gesprek met de RvT blijkt dat er sprake is van een open cultuur. De samenstelling van de raad is divers en de leden kenmerken zich als 'zelfstandige types'. De RvT is dezelfde als die van Laurens Zorg met dien verstande dat een lid op voordracht van de huurders van Laurens Wonen is toegevoegd. Er wordt gestructureerd overleg gevoerd met de raad van bestuur van Laurens. De verslagen van vergadering zijn beknopt. Bij bijzondere of belangrijke onderwerpen wordt het verloop van de discussie en de gehanteerde overwegingen kort weergegeven. Laurens Wonen scoort hiermee ruim voldoende.

Zelfreflectie scoort ruim voldoende

210 Eenmaal per jaar voert de RvT een zelfevaluatie uit. Eens in de twee à drie jaar wordt de evaluatie uitgevoerd onder begeleiding van een onafhankelijke derde. Onderwerpen als governance, profielschets RvT en integriteit hebben de aandacht van toezichthouders en zijn periodiek onderwerp van onderzoek en gesprek geweest.

Rolopvatting scoort ruim voldoende

211 De RvT hanteert profielschetsen en er is een reglement. Daarnaast staan de beloningscode en de remuneratie van de RvB bij de RvT als werkgever op de agenda. Er is een duidelijke afbakening van de verantwoordelijkheden van de bestuurder. Ook dit is vastgelegd in een reglement. De raad houdt toezicht op

afstand. PwC herkent een duidelijke visie op de taakopvatting van de RvT op grond waarvan hierin ruim voldoende wordt gescoord.

Samenstelling RvT scoort ruim voldoende

- 212 De RvT wordt gevormd door acht personen, een stevige raad voor de omvang van Laurens Wonen. Dit wordt vooral ingegeven door de samenwerking met Laurens Zorg. Zeven leden van de RvT zijn tevens lid van de RvT van Laurens Zorg. De RvT hanteert een rooster van aftreden. Voor nieuwe leden is de generieke profielschets voor leden van de RvT leidend. De samenstelling van de RvT is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Laurens Wonen en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen.

Toetsingskader scoort voldoende

- 213 Bij dit onderdeel wordt het toetsingskader dat de RvT hanteert om de beslissingen van de corporatie te toetsen beoordeeld.

Tabel 7-5: oordeel toetsingskader

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toetsingskader	Voldoende	6,0
Eindoordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

- 214 Het toetsingskader van de RvT is niet expliciet beschreven. In de praktijk handelt de RvT goeddeels alsof er een beschreven toetsingskader is. De RvT is betrokken bij de beleidsontwikkeling en heeft een rol in strategische plannen, meerjarenbegrotingen en treasurystatuten.
- 215 Uit de agenda en verslagen van de RvT blijkt dat regelmatig wordt gesproken over de belangrijkste ontwikkelingen van de corporatie aan de hand van de periodieke rapportages. Daarin komen onder meer de voortgang en risico's van projecten aan de orde.
- 216 In 2009 is een notitie over de invulling van risicomanagement aan de orde geweest. Een formeel vastgesteld risicobeheersingsysteem, als onderdeel van het primaire proces, is echter niet geïmplementeerd. Er wordt in die zin ook niet gestructureerd over (de ontwikkeling van) risico's van de corporatie als geheel gerapporteerd.
- 217 Om op een goede manier invulling te geven aan haar taak heeft de RvT een jaarplanning waarin in een cyclus van planning en control wordt gewerkt. Belangrijke momenten daarin zijn de goedkeuring door de RvT van de begroting en het jaarverslag.
- 218 Op grond van het bovenstaande en in lijn met de omvang van de organisatie scoort Laurens Wonen een voldoende voor het toetsingskader.

Toepassing Governancecode scoort voldoende

219 Bij dit onderdeel wordt de toepassing van de Governancecode en eventuele afwijkingen daarop getoetst.

Tabel 7-5: oordeel toepassing Governancecode

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toepassing Governancecode	Voldoende	6,0
Eindoordeel: voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

220 De RvT van Laurens Wonen onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode van Laurens Wonen. De klokkenluidersregeling en integriteitscode zijn overigens formeel eerst in 2011 vastgesteld.

221 In de jaarrekening wordt ingegaan op het onderwerp governance en is er een verslag van de RvT opgenomen. Op de website is geen apart hoofdstuk voor Governance opgenomen. Wel is de volgende informatie met een relatie tot governance te vinden:

- Integriteitscode, daterend uit februari 2011
- Klokkenluidersregeling, daterend uit februari 2011
- Jaarverslag.

222 Uit deze opsomming blijkt dat volgens de Governancecode voorgeschreven te publiceren documenten zoals reglementen van bestuur en RvT, de prestatieafspraken met belanghebbenden en de jaarplannen, niet op internet zijn gepubliceerd.

223 PwC heeft uit de gesprekken die met de bestuurder en de voorzitter van de RvT zijn gevoerd opgemaakt dat het stelsel functioneert zoals bedoeld. Er is sprake van een adequaat functionerend toezicht. Ten aanzien van formele vereisten zoals publicatie van diverse documenten kan Laurens Wonen nog een slag maken.

7.5 Belanghebbendenmanagement scoort voldoende

224 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie voldoet aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.

Tabel 7-6: oordeel presteren naar belanghebbendenmanagement

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Belanghebbendenmanagement	Voldoende	6,0
Eindoordeel: Voldoende		6,0

Bron: PwC, 2011

225 Laurens Wonen hanteert geen belanghebbendenregister. Wel wordt overleg gevoerd met de huurderscommissie en éénmaal per jaar is de huurdersvertegenwoordiger in de RvT daarbij aanwezig. Een stakeholdersbijeenkomst waarin ook andere belanghouders dan huurders of eventueel Laurens Zorg aan bod komen, wordt niet georganiseerd. Gezien de omvang van de organisatie en de positie van Laurens Wonen in het Laurens-concern wordt het grootste deel van de belanghouders daarmee bediend. Oftewel; het belanghebbendenmanagement is beperkt en Laurens Wonen voldoet niet aan alle formele vereisten die hier door de governancecode aan worden gesteld. Maar de dingen die Laurens Wonen doet, doet ze goed. Zo blijkt ook uit de waardering van de belanghouders. Op grond hiervan scoort Laurens Wonen voldoende.

A. *Onafhankelijkheidsverklaring PwC*

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

PwC verklaart hierbij dat de visitatie van Laurens Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. PwC heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Laurens Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

J.M.M. van der Meulen



Partner Corporaties, Bouw en Vastgoed

Amsterdam, november 2011

B. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring de heer T.J. Bakker

De heer T.J. Bakker verklaart hierbij dat de visitatie van Laurens Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. De heer T.J. Bakker heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft de heer T.J. Bakker geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal de heer T.J. Bakker geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Laurens Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

De heer T.J. Bakker
Director PwC



Amsterdam, november 2011

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw N.O.M. Schoenmakers

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers verklaart hierbij dat de visitatie van Laurens Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw N.O.M. Schoenmakers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Laurens Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers
Projectleider maatschappelijke visitaties PwC



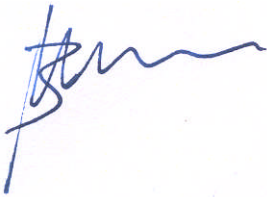
Amsterdam, november 2011

Onafhankelijkheidsverklaring de heer M. Bakker

De heer M. Bakker verklaart hierbij dat de visitatie van Laurens Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. De heer M. Bakker heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft de heer M. Bakker geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal de heer M. Bakker geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Laurens Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

De heer M. Bakker
Principal manager PwC



Amsterdam, november 2011

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw D. van Hout

Mevrouw D. van Hout verklaart hierbij dat de visitatie van Laurens Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw D. van Hout heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw D. van Hout geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw D. van Hout geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Laurens Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw D. van Hout
Adviseur PwC



Amsterdam, november 2011

C. CV's visitatoren

Drs. Jan Maarten van der Meulen Verantwoordelijk partner visitaties



Geboortjaar:	1959
Functie binnen PwC:	Partner
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	+31 88 792 6370
Mobiel:	+31 6 5332 7170
E-mail:	janmaarten.van.der.meulen@nl.pwc.com

Profiel

Jan Maarten heeft een lange staat van dienst als bestuurlijk adviseur op het gebied van strategie- en organisatieontwikkeling in de corporatiesector. Hij heeft zeer ruime kennis en ervaring met strategische en bestuurlijke vraagstukken binnen en buiten de volkshuisvestingssector, waaronder een groot aantal fusies.

Vaktechnische specialiteiten

- Strategie en besturing
- Fusies
- Reorganisaties en implementaties van fusies

Opleiding

- V.U. Bestuurskunde te Amsterdam (hoofdvakken Economie en Recht)
- Summer School Essex
- V.W.O. te Hoogeveen
- NIMA A
- Modulen bedrijfskunde O.U.
- Diverse interne/externe financiële cursussen

Loopbaan

1986 – heden PricewaterhouseCoopers Advisory N.V.

- Partner
- Lid bestuur PricewaterhouseCoopers Advisory NV (portefeuille Financiën en Operations)
- Leading partner van de business unit public sector (groep van 160 fte) binnen Advisory

Werkzaam op het vakgebied strategisch management, gespecialiseerd in het ontwikkelen van strategische plannen, haalbaarheidsonderzoeken samenwerking/fusie, begeleiding fusie en overnames in de Corporatie-, Bouw- en Vastgoedsector. Onderstaand een selectie van verrichte opdrachten.

1985-1986

Vrije Universiteit

Wetenschappelijk medewerker; in dit verband een onderzoek gedaan naar de organisatorische en beleidsmatige aspecten van de tot standkoming van het stelsel van Sociale Zekerheid. Dit onderzoek vond plaats in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Tromp J. Bakker

Director



Geboortejaar: 1964
Functie binnen PwC: Director
Kantoor: Amsterdam
Telefoon: 088 792 46 21
Mobiel: 06 1361 8339
E-mail: tromp.bakker@nl.pwc.com

Profiel

Tromp heeft 6 jaar advieservaring in een breed scala aan projecten waarbij de focus ligt op (strategische) beslissingen binnen het vastgoedsegment. Tromp richt zich op lange termijn visie inzake beslissingen over de vastlegging van middelen en organisatie. Wel moet direct de vertaalslag worden gemaakt naar actief handelen en de verbinding met mensen.

Vaktechnische specialiteiten

- Change Management en Strategie
- Benchmark in de gezondheid- en vastgoedsector
- Rekenen met Vastgoed
- Vastgoed Management
- Ontwikkeling en beheer van vastgoed in design, build en maintenance contracten.

Opleidingen

- MBA
- Gecertificeerde Controller

Loopbaan

- 2011 – heden: PwC Advisory - Wonen en Zorg
- 2005-2011: Zelfstandig gevestigd consultant.
- 2002-2005: Woonzorg Nederland, directeur Vastgoed
- Voor 2002: Financieel directeur bij Jones Lang LaSalle Vastgoedmanagement, concern controller bij WPM, de grootste winkelcentrummanager voor alle grote (nationale en internationale) investeerders en ontwikkelaars in winkelcentravastgoed.

Publicaties

Mede-auteur van Handboek voor Vastgoed Management, literatuur voor Universiteiten en Hogescholen

Neeltje Schoenmakers MSc.

Adviseur volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke vraagstukken



Geboortejaar: 1982
Functie binnen PwC: Advisor
Kantoor: Amsterdam
Telefoon: +31 88 792 53 45
Mobiel: +31 6 518 44 973
E-mail: neeltje.schoenmakers@nl.pwc.com

Profiel

Neeltje is adviseur bij PwC Advisory en valt onder de adviesgroep Wonen en Zorg. Tevens is zij lid van het interne expertiseteam Participatie, Burgerschap en Diversiteit en het expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling.

De werkzaamheden van Neeltje bij PwC richten zich op sociaal-maatschappelijke vraagstukken en opdrachten gerelateerd aan de volkshuisvesting. Zij doet dit bij diverse woningcorporaties en het programmaministerie van WWI. Met merendeel van haar tijd houdt zij zich bezig met de maatschappelijke visitaties. Zij heeft bij een groot aantal projecten opgetreden als projectleider en houdt zich naast de algehele coördinatie bezig met de externe gesprekken met belanghebbenden en de interne gesprekken met bestuur en management. Neeltje is sinds 2011 binnen PwC eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de maatschappelijke visitaties.

Opleidingen

- Universiteit Nijmegen (2008), Bedrijfswetenschappen, master International Management
- Hogeschool Eindhoven (2004), Commerciële economie, bachelor Marketing Management
- Hogeschool 's-Hertogenbosch (2002), International business and languages, propedeuse
- Malaspina University-College, British Columbia, Canada (2001)
- VWO, Elde College (2000)

Loopbaan

- 2008 tot heden PwC Advisory, adviseur publieke sector met een focus op sociaal-maatschappelijke vraagstukken

Overige

- Taalcoach project TaalDuet vluchtelingenwerk (2011-heden)
- Lid PwC-expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling (2010 – heden)
- Lid PwC-expertiseteam Participatie, Wijk aanpak en Diversiteit (2009 – heden)

Drs. Michel Bakker RA

Principal Manager



Geboortjaar: 1970
Functie binnen PwC: Principal Manager
Kantoor: Amsterdam
Telefoon: +3188 79 25 447
Mobiel: +316 55 113 146
E-mail: michel.bakker@nl.pwc.com

Profiel

Zeer ervaren 'accountant en adviseur in stenen'. Klanten zijn woningcorporaties, aannemers, ontwikkelaars, vastgoedbedrijven, onderhoudsbedrijven en toeleveranciers. Als trusted business advisor betrokken bij vraagstukken op het gebied van project- en risicomanagement, financiële sturing, planning en control, verslaggeving en controle. Trainer van financieel managers, bestuurders en toezichthouders, binnen en buiten PwC.

Vaktechnische specialiteiten

Financiële sturing, interne en externe verslaggeving, waardering en beoordeling van projecten en vastgoed, consolidatievraagstukken.

Publicaties

Woningcorporatierisico's in beeld – In controlverantwoording door woningcorporaties (januari 2011)

Opleidingen

- NIVRA Nyenrode (Accountancy)
- VWO, Huygenwaard te Heerhugowaard
- Diverse interne en externe trainingen (controle, verslaggeving, financiële sturing)

Loopbaan

- Sep 2011 – heden: PwC Advisory
- Sep 1988 – sep 2011: PwC Accountants, kantoren Alkmaar/Almere/Amsterdam

Rollen

- Senior/Principal Manager
- Voorzitter regioteam Woningcorporaties Noordwest Nederland
- Lid sectorgroep Woningcorporaties - kwaliteitsbewaking

Désirée van Hout MSc

Adviseur/visitorator



Geboortejaar:	1984
Functie binnen PwC:	Analyst
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	088-7923894
Mobiel:	06-12985878
E-mail:	desiree.van.hout@nl.pwc.com

Profiel

Sinds mei 2010 is Désirée werkzaam in de groep Wonen en Zorg (voorheen: Corporaties, Bouw en Vastgoed). Deze groep maakt onderdeel uit van de publieke sector adviestak van PwC. Désirée richt zich op bedrijfsvoering- en strategievraagstukken van woningcorporaties, begeleiding van verandertrajecten en de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties.

Opleiding

- Premaster en MSc Culture, Organization and Management, Vrije Universiteit Amsterdam, 2009
- BA Taal- en Cultuurstudies, Universiteit Utrecht, 2006
- VWO, Dominicus College te Nijmegen, 2002

Loopbaan

- 2010 tot heden PwC Advisory: adviseur publieke sector

D. Brondocumenten

Presteren naar ambities
Jaarplannen 2007, 2008, 2009, 2010
Ondernemingsplan 2010-2013
Kwartaalrapportages
Verkoopbeleid bezit
Strategisch voorraadbeleid Laurens/Laurens Wonen
Jaarverslagen 2007, 2008, 2009, 2010
Presteren naar opgaven
Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied gemeente Rotterdam- Wonen in Rotterdam geactualiseerde Woonvisie 2007-2010
Notitie over Woonzorgzonerings en de rol van Laurens hierin d.d. 4 juni 2008
Toeleiding mensen met een zorgvraag door Laurens in woongebouwen Laurens Wonen (inclusief bijlage 1, 2, 5 en 7)
Presteren naar vermogen
Jaarverslagen 2007, 2008, 2009, 2010
Oordeelsbrief 2010 / reactie LW / reactie CFV
Oordeelsbrief 2009
Oordeelsbrief 2008
Zienswijze prestaties 2007
Incassobeleid versie 1.3
Procedure mutatie woningtoewijzing
Financieel sturingskader Laurens Wonen (zie Tab Fin. Mjb)
Toelichting uitgangspunten bedrijfswaarden 2011
Overwegingen pro contra bedrijfswaarden als waarderingsgrondslag
Notitie MT Aedex inclusief bijlage I en II
Analyse Benchmark CFV 2009
Analyse Benchmark CFV 2008
Voorbeeld analyse jaarrekening 2011.
Verzoek vrijstelling belastingdienst VPB
Notitie begroting 2011 en meerjarenplanning 2012-2021
Financieel sturingskader Laurens Wonen
Begroting 2010 en meerjarenplanning 2011-2020
Begroting 2009 en meerjarenplanning 2010-2019
Begroting 2008 en meerjarenplanning 2009-2018
Begroting 2011 en meerjarenplanning 2008-2017
Continuïteitsoordeel 2011 A1-oordeel
Continuïteitsoordeel 2010 A1-oordeel
Continuïteitsoordeel 2009 A-oordeel
Continuïteitsoordeel 2008 A1-oordeel
Solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009): voldoende solvabiliteit
Solvabiliteitsoordeel 2009 (verslagjaar 2008): voldoende solvabiliteit
Solvabiliteitsoordeel 2008 (verslagjaar 2007): voldoende solvabiliteit
Brieven WSW
Voorstel forward fixeren 11-02-2011
Actualisatie treasurystatuut juni 2011
Voorbeeld liquiditeitsprognose 09-08-11 (driemaandelijks)
Discussiestuk renterisicoafdekking 12-01-2011
Casus reikwijdte treasury juli 2011 inclusief voorblad
Bestuurbesluit forward fixeren herfst 2007
Deloitte Accountants: Managementletter 2008 n.a.v. interim controle 2008
Deloitte Accountants: Accountantsverslag voor het boekjaar eindigend op 31 december 2008

Deloitte Accountants: Management summary interim-controle 2009
Deloitte Accountants: Accountantsverslag voor het boekjaar eindigend op 31 december 2009.
Deloitte Accountants: Managementletter 2010 interim
Governance
Bestuursreglement 02-12-2009
Reglementen voor Laurens Wonen (regelement van de RvT, Bestuursreglement zie hiervoor, Profiel van de RvT, profielschets en beoordeling functioneren RvB, taakverdeling bestuursleden.)
Statuten Laurens Wonen
Uitreksel KvK LW
Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties
Klokkenluidersregeling
Verslagen vergadering Raad van Toezicht 2007 tm medio 2011
Verslagen MT vergaderingen 2007 t.m. medio 2011.
Overleg bestuur – directie 2007 tot en met medio 2011
Nulmeting integer handelen woningcorporaties 2009 –bestuur
Bijlage integriteit CFV
Nulmeting integer handelen woningcorporaties 2009 RvT

E. Overzicht interne gesprekken

	Naam	Functie
1	Marc Scholten	Bestuurder
2	René Koster	Interim directeur
3	Marco Habraken	Financieel manager
4	Erik Schollaart	Manager Wonen
5	Kees Robben	Manager Vastgoed

F. *Overzicht externe gesprekken*

	Organisatie	Naam	Functie
	Gemeente		
1	Gemeente Rotterdam	De heer Jaarsma	Hoofd Afdeling Wonen
2	Gemeente Rotterdam	De heer van Duyvendijk	Projectmanager
	Huurdersvertegenwoordigers		
3	OHC	De heer Olie	Bestuurslid OHC
		De heer Pack	Bestuurslid OHC
	Zorg en welzijn		
5	Laurens Zorg	De heer Stravers	Directeur Innovatie & Ontwikkeling
6	Laurens Zorg	De heer van Hoek	Manager facilitaire dienstverlening
7	Pameijer	De heer Kampen	Manager Uitbreidingen,
		Mevrouw Sens	Projectleider Uitbreidingen
8	Delta	De heer de Hulster	Clustermanager
	Collega corporaties		
9	Wooncompas	De heer van Schijndel	Wooncompas

G. Toetsing ambities en doelen

Huisvesting van de primaire doelgroep									
	Jaar	Bron-document	Ambities	Toetsings-document	Resultaat	Lokale opgave	Toetsings-document	Resultaat	Toelichting
<p>*In 2007 bezat Laurens Wonen 2.379 woonegelegenheden (1.767 woonegelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen)</p> <p>*In 2008 zijn er drie woonegelegenheden bijgekomen en komt het totaal aantal woonegelegenheden op 2.382 (1770 woonegelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen)</p> <p>*In 2009 is het aantal woonegelegenheden gelijk gebleven op 2.382 (1.770 woonegelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen)</p> <p>*In 2010 zijn dit 1.771 woonegelegenheden en 612 verzorgingsplaatsen (dus 2.383).</p>	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	Nvt	Nvt					
<p>Het bezit in 2009:</p> <p>-322 goedkope huurwoningen</p> <p>-1281 betaalbare huurwoningen</p> <p>-132 middeldure huurwoningen</p> <p>-1 dure huurwoning</p> <p>Ten opzichte van 2008 zijn er 2 goedkope huurwoningen minder. Het aantal betaalbare huurwoningen is van 1256 naar 1281 gegaan.</p>	2009	Jaarrapport 2009	Ervor zorgen dat er gezien de te verwachten koopkrachtontwikkeling ook aanbod blijft in de categorie klein en goedkoop	Jaarplan 2009	Ruim voldoende				
<p>Alle woningen van Laurens Wonen worden verhuurd via Woonnet Rijnmond door advertenties in de Woonkrant en op de website. De datum van inschrijving van de kandidaten bij Woonnet Rijnmond bepaalt de volgorde van de kandidatenlijst. De verhuringen worden in de media zodanig verantwoord dat per verhuring duidelijk is op welke gronden de verhuring heeft plaatsgevonden. Hierdoor blijft het systeem transparant. Maximaal 25% van alle vrijkomende woningen mag via directe bemiddeling worden toegewezen (verhuringen aan woongroepen en zorggeïndiceerden, maar ook gehandicapten en dak- en thuislozen).</p>	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	2010: Laurens Wonen past maximaal 15% lokaal maatwerk toe. Voor de woongebouwen gelden andere regels: een gedeelte wordt verhuurd aan mensen met een zorgindicatie via de Woonkrant. In vijf complexen is een woongroep gevestigd; de woongroep draagt kandidaten voor. Bij maximaal 20% mogen aanvullende eisen worden gesteld, Laurens Wonen scoort hoger vanwege haar focus op het huisvesten van ouderen.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	15% van het vrijkomende aanbod met afwijkende regels verhuren. Lokaal maatwerk wordt alleen toegepast om de leefbaarheid en wijk- en buurtbinding te bevorderen, of vanwege beheeraspecten, dan wel om invulling te geven aan woonzorgprojecten	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Onvoldoende	

Er zijn 224 leeggekomen woningen verhuurd, waarvan 41 aan mensen met een zorgindicatie. Aan één persoon met een verpleeghuisindicatie is een woning toegewezen.	2007	Jaarrapport 2007	Inzicht geven in de verschillende soorten aanwezige indicaties (AWBZ) in woongebouwen	Jaarplan 2007	Ruim voldoende				
In 2007 bestond het bezit van Laurens Wonen uit: -355 goedkope woningen (20,5%) -1204 betaalbare woningen (69,5%) -173 middeldure/dure woningen (10%)	2007	Jaarrapport 2007	Nvt	Nvt					
Bij mutatie wordt regelmatig huurharmonisatie toegepast. Het algemene beleid is dat woningen geharmoniseerd worden naar circa 90% van de maximaal redelijke huur. Daarbij wordt echter wel per complex gekeken of de woningen goed verhuurbaar blijven.	2008-2010	Jaarrapport 2008, 2009, 2010	Bij mutaties vindt een beperkte huurharmonisatie plaats, zowel naar boven als naar beneden (i.v.m. de huurtoeslag mogelijkheden).	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	De betaalbaarheid van wonen verbeteren om o.a. de betaalbaarheid van woningen nét boven het bereikbare huursegment te verbeteren. Invloed uitoefenen op de prijsstelling van woningen via het huurprijsbeleid. Bijvoorbeeld door huren bij mutatie niet volledig te harmoniseren of door minder huurverhoging te berekenen.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
Alle woningen van Laurens Wonen hebben per 1 juli 2008 een huurverhoging gekregen van 1,6% (tevens het maximum vanuit de overheid).	2008	Jaarrapport 2008	Een inflatievolgend huurbeleid.	Jaarplan 2009	Ruim voldoende	Invloed uitoefenen op de prijsstelling van woningen via het huurprijsbeleid. Bijvoorbeeld door huren bij mutatie niet volledig te harmoniseren, door minder huurverhoging te berekenen of door het 'aftoppen' van nieuwbouwwoningen waardoor ze beter betaalbaar zijn.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
In 2008 bestond het bezit van Laurens Wonen uit: -320 goedkope woningen (18,4%) -1256 betaalbare woningen (72,4%)	2008	Jaarrapport 2008	Nvt	Nvt					
Per 1 juli 2009 hebben alle woningen van Laurens Wonen een huurverhoging gekregen van 2,5%.	2009	Jaarrapport 2009	Een inflatievolgend huurbeleid.	Jaarplan 2009	Ruim voldoende				

In 2009 bestond het bezit van Laurens Wonen uit: -322 goedkope woningen (18,6%) -1281 betaalbare woningen (73,8%) -132 middeldure/dure woningen (7,6%)	2009	Jaarrapport 2009	Nvt	Nvt					
In 2010 hebben de woningen een huurverhoging gekregen van 1,2%.	2010	Jaarrapport 2010	Een inflatievolgend huurbeleid.	Ondernemings-plan 2010-2013	Ruim voldoende				
In 2010 bestond het bezit van Laurens Wonen uit: -202 goedkope woningen (11,6%) -1389 betaalbare woningen (80%) -144 middeldure woningen (8,3%) -1 dure woning (0,1%)	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt					
Het gemiddeld aantal reacties per geadverteerde woning is laag en lag in 2010 op vijf. Laurens Wonen doet haar best de woningen onder aandacht te brengen en te promoten, bijvoorbeeld middels open dagen en advertenties. Ook probeert zij leegstand te voorkomen en door advertenties in huis-aan-huis-bladen en verhuurbevorderende maatregelen te nemen.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt	Ruim voldoende				
In 2010 werd maatwerk toegepast in de complexen Poort van Oost, Bertrand Russell, Anatole France en Emmahuis om o.a. leegstand te voorkomen. Zo worden er o.a. woningen aan studenten verhuurd indien hun leefstijl past bij dat van de oudere huurders. Ook krijgen bewoners van de wijk Overschie voorrang bij de toewijzing van vrijkomende woningen.	2010	Jaarrapport 2010	In combinatie met Blijdorp nieuw toekomstprofiel voor Blijdorp en Emmahuis vaststellen met zorgdoelgroepen en uitwerken tot een actieplan. Poort van Oost: consolideren.	Ondernemings-plan 2010-2013	Ruim voldoende				
Het beleid betreffende interne verhuizingen is in overleg met de OHC verder aangescherpt. Huurders die intern willen verhuizen worden verwezen naar Woonnet, waar zij kunnen reageren op vrijkomende woningen in hun wooncomplex. Alleen wanneer sprake is van aantoonbare medische noodzaak verleent Laurens Wonen extra medewerking.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt					

Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Kwaliteit dienstverlening									
In 2007 heeft KWH een eerste meting verricht in het kader van het Huurlabel, op 9 van de 10 onderdelen werd positief gescoord. In 2008 werd ook een positieve score op het tiende onderdeel van de KWH-meting behaald, waarmee Laurens Wonen de eerste woningcorporatie voor ouderen in Rotterdam is met het KWH-huurlabel. In 2009 en 2010 hebben succesvolle hermetingen plaats gevonden.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	2007-2010: behalen KWH-label	Jaarplan 2007, 2008, 2009. Ondernemingsplan 2010-2013.	Ruim voldoende				
Energie en duurzaamheid									
In 2008 zijn naast reguliere onderhoudswerkzaamheden een aanzet gemaakt tot het in kaart brengen van de energieprestaties van alle woningen.	2008	Jaarrapport 2008	Het nieuwe woningwaarderingssysteem waarin het energielabel een prominente plaats krijgt is van belang om dat een relatief hoge maximaal redelijke huur wordt gevraagd. Onderhoud wordt gestuurd vanuit de marktvraag. Energiebesparende maatregelen zijn belangrijk om woonlasten en verhuurbaarheid te verbeteren.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	Aandacht voor duurzame woningbouw, renovatie en stadsontwikkeling om dat dit leidt tot een prettiger en gevarieerd woon- en leefklimaat	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
In 2009 zijn stappen ondernomen om de energielabels van de woningen in kaart te brengen. In 2010 blijkt dat de meeste van de huidige woongebouwen, veelal gestapeld, beschikken over een 'groen' energielabel. Bij de hantering van het vernieuwde energielabel in 2011 worden sommige complexen vanwege de vernieuwde methodiek iets 'groener'. Ook is er bekeken of er nog aanvullende isolerende voorzieningen kunnen worden gerealiseerd in twee complexen die niet 'groen' scoren. De investering blijkt hier niet op te wegen tegen de energiebesparing. In het dagelijks beheer worden Verbeterd Rendementsets altijd vervangen door HR-ketels.	2009-2010	Jaarrapport 2009, 2010	Het nieuwe woningwaarderingssysteem waarin het energielabel een prominente plaats krijgt is van belang om dat een relatief hoge maximaal redelijke huur wordt gevraagd. Onderhoud wordt gestuurd vanuit de marktvraag. Energiebesparende maatregelen zijn belangrijk om woonlasten en verhuurbaarheid te verbeteren.	Ondernemingsplan 2010-2013	Voldoende	Een flinke kwaliteitsimpuls geven aan de bestaande voorraad zodat deze weer voldoet aan de eisen van deze tijd.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Voldoende	

Kwaliteit woningen								
In het kader van veiligheid werd geïnvesteerd in de videofoon en kierstandhouders. Hiermee kan de voordeur op een kier worden geopend zonder dat iemand meteen naar binnen kan. In een aantal woongebouwen is hiermee reeds gestart. Uiteindelijk zullen alle woongebouwen hiervoor in aanmerking komen. De bewoners betalen zelf een beperkte bijdrage in de kosten.	2010	Jaarrapport 2010	Er moet meer keuze komen voor de klant in de kwaliteit van wonen en zorg en de bijbehorende kosten.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	Verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad	Wonen in Rotterdam - geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende
Er is aandacht besteed aan de organisatie van gestructureerd legionellabeheer. Zo zijn er risico-inventarisaties gemaakt en beheerplannen samengesteld. Noodzakelijke aanpassingen zullen in 2011 in kaart worden gebracht.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt		Verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad	Wonen in Rotterdam - geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende
In 2010 hebben, naast de zorgpanden, ook enkele woongebouwen een brandveiligheidsinventarisatie ondergaan. Uit de inspecties, uitgevoerd door externe specialisten, blijkt dat bij sommige woongebouwen verbeteringen mogelijk zijn. Laurens Wonen gaat daarom investeren in het op niveau brengen van brandscheidingen.	2010	Jaarrapport 2010	In kaart brengen van de gevolgen van de geschetste richting voor de brandveiligheidseisen die aan de woongebouwen gesteld worden.	Notitie over woonzorgzoning en de rol van Laurens hierin (2009)	Ruim voldoende	Verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad	Wonen in Rotterdam - geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Vrijwel alle woningen zijn geschikt voor ouderen omdat deze woningen zonder trappen of andere obstakels zijn te bereiken. Een groot gedeelte van de woningen is zo ingedeeld dat het zelfs mogelijk is om met een tillift of een bed door de gehele woning heen te manoeuvreren. In deze bewoners kunnen bewoners blijven wonen, zelfs als zij intensieve zorg nodig hebben. In 2010 is besloten om bij mutatie een brede schuifdeur aan te brengen tussen slaap- en badkamer om de woningen beter geschikt te maken voor (intensieve) zorgverlening.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	Woningen zijn rolstoeltoegankelijk en -doorgankelijk	Toeleiding mensen met een zorgvraag door Laurens in woongebouwen Laurens Wonen	Ruim voldoende				
Laurens Wonen richt zich met name op het huisvesten van ouderen. Op beperkte schaal biedt zij huisvesting aan andere (jongere) groepen die op wonen met zorg zijn aangewezen. Een voorbeeld hiervan is een groep gehandicapte jongeren met Niet-Aangeboren Hersenletsel (12 van hen wonen zelfstandig in het complex Ravenswaerde) en een woongroep voor allochtonen. In één van de woongebouwen biedt Laurens Wonen huisvesting aan ex-psy chiatrische ouderen. Deze huurders wonen begeleid zelfstandig.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	Nvt	Nvt		Huisvesten van bijzondere doelgroepen	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
Laurens Wonen faciliteert zorginstelling Laurens in de realisatie van kleinschalige zorgvoorzieningen op buurt- en wijkniveau.	2008	Jaarrapport 2008	De meerwaarde voor de (toekomstige) bewoner is de optelsom van een geschikte woning en zorg te leveren, in beschutte woonomgeving, met diverse faciliteiten en diensten in de nabijheid en mogelijkheden op het gebied van zorg en begeleiding	Toeleiding mensen met een zorgvraag door Laurens in woongebouwen Laurens Wonen	Ruim voldoende				

In wooncomplex Kerkeplaats is het aantal bewoners uit een bijzondere doelgroep toegenomen. Deze bewoners ontvangen regelmatig zorg en begeleiding van Laurens Zorg aan Huis, maar ook woonbegeleiding van de Boumanstichting, GGZ, SMCD (maatschappelijk werk) of de stichting Pameijer. Het gaat om bewoners die meer structuur en begeleiding nodig hebben. De klantadviseur draait twee keer per week spreekuur, waarop zij van deze bewoners zeer uiteenlopende hulpvragen krijgt.	2010	Jaarrapport 2010	Na afloop van het lopende vastgoedanalysetraject en de besluitvorming daarover door het bestuur kunnen meerdere complexen in de toekomst mogelijk meer waarde voor de zorg krijgen door deze van een zorglabel te voorzien.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				
Het aantal bewoners met woonbegeleiding neemt toe. In meerdere wooncomplexen zijn in 2010 woningen verhuurd aan bewoners die begeleid worden door instanties als Stichting Pameijer, Bavo, Bouman en Stichting MEE.	2010	Jaarrapport 2010	De meerwaarde voor de (toekomstige) bewoner is de optelsom van een geschikte woning en zorg te leveren, in beschutte woonomgeving, met diverse faciliteiten en diensten in de nabijheid en mogelijkheden op het gebied van zorg en begeleiding	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				

(Des)investeren in vastgoed									
	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Sloop en nieuwbouw									
In 2007 zijn geen nieuwe woningen gebouwd of verkregen. Wel zijn de Wilgenborg en Antonius IJsselmonde in ontwikkeling.	2007	Jaarrapport 2007	Nvt			Bouwen van 1.500 specifieke ouderenwoningen (voor alle Rotterdamse corporaties)	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim onvoldoende	
In de onderbouw van het woongebouw Laurens in Rotterdam Ommoord is in 2007 een gezondheidscentrum gerealiseerd. Hier is een veelheid van (para)medische functies gehuisvest zoals een HOEDkliniek, apotheek en fysiotherapeut. Ook zijn aanwezig: een schoonheidsspecialiste, ruimte voor dagopvang, ruimte voor Laurens Actief, kapsalon/pedicure en een ruimte voor een psycholoog. Daarnaast is de ruimte voor recreatie en maaltijdvoorziening in de onderbouw in 2008 opgeknapt. In 2009 is hier een Zorg aan Huis kantoor van Laurens in gebruik genomen.	2008-2009	Jaarrapport 2008, 2009	Samen met Laurens een duurzaam, integraal aanbod aan wonen, zorg en diensten leveren aan ouderen in de stadsregio Rotterdam, wat erkend wordt als passend bij hun behoeften	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				
In september 2008 heeft Laurens Wonen besloten om sloop- en nieuwbouwplannen (o.a. Wilgenborgh) circa vijf jaar uit te stellen. De ontwikkeling van het gebouw Simeon & Anna is wel voorgezet, maar er is veel vertraging door discussie met de deelgemeente over planologische randvoorwaarden. Het programma voor de eerste fase is aangepast aan de stedenbouwkundige mogelijkheden en de mogelijkheden in de zorgvraag. Prognose oplevering is 2015. In november 2009 is het startdocument vastgesteld voor de herontwikkeling van Simeon & Anna. In het plan zijn meer woningen en een groter zorggedeelte plus plintruimte met een maatschappelijke bestemming opgenomen.	2008-2009	Jaarrapport 2008, 2009	Sloop en nieuwbouw de Wilgenborgh: 32 verpleegbedden, 5 tijdelijke opvangplaatsen en 187 appartementen in de koop- en huursector. Simeon en Anna. In 2007 bestond het plan om een intramurale voorziening met 60 verpleegbedden, 8 tijdelijke opvangplaatsen en 270 appartementen in de koop- en huursector te bouwen. 't Clockhuys: 23 zorggarantwoningen met een algemene ruimte voor Marokkaanse ouderen Antonius IJsselmonde: een nieuwbouwproject zijnde een zorglocatie met infrastructuur en voorzieningen.	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Onvoldoende				
Het plan voor 't Clockhuys is aangepast. Dit project naast het verzorgingshuis Dorpsveld bestaat uit 23 zorggarantwoningen met een algemene ruimte voor Marokkaanse ouderen. Het startdocument is in november 2009 vastgesteld. Uitgangspunt is om de bouw halverwege 2011 te starten zodat de oplevering in 2012 plaats kan vinden. In 2010 is het plan aangepast naar aanleiding van bouwkundige eisen en financiële haalbaarheid. Begin 2011 wordt het plan ter besluitvorming aan het bestuur voorgelegd.	2009-2010	Jaarrapport 2009, 2010	Nvt	Nvt					

De oude bewoners van Wilgenborgh zijn verhuisd en alle woningen zijn verhuurd via drie organisaties: Stadswonen (buitenlandse studenten), Timon (tiernmoeders en jongeren die begeleid worden naar zelfstandig leven en wonen) en Stichting Pameijer (huisvesting jonge verstandelijke gehandicapten met 24-uurs begeleiding) die hier tijdelijk hun doelgroep vestigen tot eind 2013, begin 2014, wanneer er begonnen wordt met sloop of nieuwbouw.	2010	Jaarrapport 2010	Wilgenborgh nog een vijftal jaar exploiteren. Naar verwachting kan op de locatie Borgsate in de intramurale behoefte van de wijk voorzien worden. Dit maakt het mogelijk de locatie Wilgenborgh te bestemmen voor wonen/zorg in een nader te bepalen vorm.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				
Eind december 2010 is het Project Crèche Stadszicht, nu genaamd Droomplaats, opgeleverd. Veel medewerkers van verzorgingshuis Stadszicht maken voor hun kinderen gebruik van deze crèche.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt					
Medio 2010 is een boerderij opgeleverd voor revalidatie na ziekenhuisopname, 24 plaatsen AWBZ. Dit project Avanza kent een hoofdgebouw met woon-slaapunits met algemene functies en een nieuw bijgebouw, met alleen de woon-slaapunits. Er wordt gebruik gemaakt van een warmtepomp.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt					
Project Molendijk, nu genaamd Landshoeve, is in oktober 2010 opgeleverd. Deze boerderij en het bijgebouw zijn geschikt gemaakt om kleinschalige zorg te installeren in de regio. Er worden 16 plaatsen (Laurens) gerealiseerd, met scheiden van wonen en zorg, voor de categorie 'zwaar'.	2010	Jaarrapport 2010	Nvt	Nvt					
In 2010 is het plan voor de herontwikkeling van het huidige verzorgingshuis Simeon & Anna gewijzigd. Er zijn meer intramurale en grotere zorgplaatsen voor psychogeriatrische (dementerende) en somatische klanten ontwikkeld. De oorspronkelijk geplande zorgwoningen zijn vervallen. Het document wordt begin 2011 ter besluitvorming aan het bestuur voorgelegd.	2010	Jaarrapport 2010	De Kerkeplaats, het Emmahuis, woningen in Maasveld en Joachim & Anna, Ravenswaerde en Laurens I en II worden van een expliciet zorglabel voorzien. De woningtoewijzing zal maximaal via de zorg lopen. Voor Simeon & Anna geldt: nieuwe doelgroepen zoeken voor de periode na gereedkomen Veldstraat. In eerste instantie binnen Laurens, maar mogelijk ook daarbuiten. Spanningsvelden tussen doelgroepen is aandachtspunt om dat het gebouw moeilijk fysiek te scheiden is. Low-budget verzorgingshuis (bij scheiden wonen/zorg) is bijvoorbeeld een optie. Alle varianten betekenen wel beduidend lagere huurinkomsten voor Laurens Wonen. Tot 2013 in huidige vorm exploiteren.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				

Verkoop woningen								
In de tweede helft van 2008 zijn voorbereidingen getroffen om in 2009 in het complex Mariniershof woningen te kunnen gaan verkopen. De voorbereidingen voor daadwerkelijke ondersplitsing van het complex zijn gestart en de aanvraag van de splitsingsvergunning zijn voorbereid.	2008	Jaarrapport 2008	De complexen Mariniershof en Poort van Oost voor verkoop in aanmerking laten komen. Mariniershof vanwege: geen relatie met andere (zorg)complexen, grotendeels driekamerwoningen, hoge verkoopopbrengst te verwachten.	Verkoopbeleid Laurens Wonen (2008)	Ruim voldoende	Lucht creëren in de bovenkant van het bereikbare huursegment door het voor potentiële doorstromers uit een huurwoning financieel aantrekkelijker te maken om een woning te kopen	Wonen in Rotterdam-gactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende
In de eerste helft van 2009 is de ondersplitsing van het complex Mariniershof afgerond, is overleg gevoerd en overeenstemming bereikt over verkoop met de Woongroep Mariniershof en de huurderscommissie Mariniershof. Daarna is een voorlichtingsbijeenkomst georganiseerd voor alle huurders in de Mariniershof en zijn in de tweede helft van 2009 de eerste twee door huuropzegging leeggekomen woningen te koop gezet. Daarnaast hebben alle zittende huurders de gelegenheid gekregen om hun woning (met korting op de marktwaarde) te kopen.	2009	Jaarrapport 2009	De complexen Mariniershof en Poort van Oost voor verkoop in aanmerking laten komen. Mariniershof vanwege: geen relatie met andere (zorg)complexen, grotendeels driekamerwoningen, hoge verkoopopbrengst te verwachten.	Verkoopbeleid Laurens Wonen (2008)	Ruim voldoende	Lucht creëren in de bovenkant van het bereikbare huursegment door het voor potentiële doorstromers uit een huurwoning financieel aantrekkelijker te maken om een woning te kopen	Wonen in Rotterdam-gactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende
Laurens Wonen heeft toestemming van de gemeente Rotterdam om nog drie woningen in woongebouw de Grindhorst te verkopen. De enkele jaren geleden nieuw ontwikkelde en voor verkoop bestemd de woningen zijn bij oplevering niet verkocht. De woningen zijn vervolgens te huur aangeboden. Bij leegkomst van huurwoningen in de Grindhorst wordt nu alsnog getracht uiteindelijk drie woningen te verkopen.	2009	Jaarrapport 2009	Noodzakelijke financiële aanvulling vindt plaats door ouder bezit te verkopen (het zogenaamde 'treintje principe'. In nieuwbouwprojecten worden zo weinig mogelijk woningen verkocht om bezit te vernieuwen.	Ondernemingsplan 2010-2013	Voldoende	Lucht creëren in de bovenkant van het bereikbare huursegment door het voor potentiële doorstromers uit een huurwoning financieel aantrekkelijker te maken om een woning te kopen	Wonen in Rotterdam-gactualiseerde woonvisie 2007-2010	Onvoldoende
Het beleid om in wooncomplex Mariniershof vrijkomende woningen te gaan verkopen heeft in 2010 geen resultaat opgeleverd. Er hebben drie woningen te koop gestaan. Kopers moeten ouder zijn dan 50 jaar, wat een extra beperkend effect heeft in een al voorzichtige kopersmarkt. Een te verkopen woning in de Grindhorst is eveneens niet verkocht. Er zijn ook vier woningen te koop aangeboden via een makelaar, maar er is geen woning verkocht. Als een woning een half jaar te koop aangeboden heeft gestaan, wordt deze weer verhuurd. Om de verkoop te bevorderen wil Laurens Wonen alternatieve verkoopvormen aanbieden zoals Koopgarant. Dit beleid wordt in 2011 verder uitgewerkt.	2010	Jaarrapport 2010	Noodzakelijke financiële aanvulling vindt plaats door ouder bezit te verkopen (het zogenaamde 'treintje principe'. In nieuwbouwprojecten worden zo weinig mogelijk woningen verkocht om bezit te vernieuwen. Het idee is om nog drie woningen te verkopen in de Grindhorst en daarna te consolideren. In Mariniershof tot 49% verkopen (zie bovenstaande redenen)	Verkoopbeleid Laurens Wonen (2008)/Ondernemingsplan 2010-2013	Voldoende	Lucht creëren in de bovenkant van het bereikbare huursegment door het voor potentiële doorstromers uit een huurwoning financieel aantrekkelijker te maken om een woning te kopen	Wonen in Rotterdam-gactualiseerde woonvisie 2007-2010	Onvoldoende

Kwaliteit van wijken en buurten

	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Laurens Wonen probeert de zelfredzaamheid van de huurders zoveel mogelijk te stimuleren. Door veel contacten te onderhouden met bewonerscommissies kan zij snel inspelen op de wensen en behoeftes. Soms verstrekt zij een financiële tegemoetkoming. Van tijd tot tijd worden er diverse activiteiten georganiseerd in de woongebouwen.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	2007: Afstemmen en vooraf bespreken welke diensten in welke woongebouwen gewenst zijn, bijv. met behulp van enquêtes 2008: Aanbieden van diensten in woongebouwen 2009: Inzetten op leefbaarheid door samen te werken bij bewonersactiviteiten 2010: Focussen op leefbaarheid. Op de zelfredzaamheid van bewoners wordt ingespeeld door samenwerking met de regio bij bewonersactiviteiten en door het intensiveren van de aanwezigheid van de huismeeester en de woonconsulent	Jaarplan 2007, 2008, 2009	Ruim voldoende				
Naast aan de woning zelf is ook aandacht besteed aan de aanwezigheid van zorgvoorzieningen in en om het woongebouw. In 2007 is er een dagopvang gekomen in de woongebouwen Nieuw Verlaat, Emmahuis en Laurens.	2007-2009	Jaarrapport 2007, 2008, 2009	2007: Afstemmen en vooraf bespreken welke diensten in welke woongebouwen gewenst zijn, bijv. met behulp van enquêtes 2008: Aanbieden van diensten in woongebouwen 2007-2008: Formulieren dienstenaanbod van Laurens Wonen 2009: Inzetten op leefbaarheid door samen te werken bij bewonersactiviteiten 2010: Focussen op leefbaarheid. Op de zelfredzaamheid van bewoners wordt ingespeeld door samenwerking met de regio bij bewonersactiviteiten en door het intensiveren van de aanwezigheid van de huismeeester en de woonconsulent	Jaarplan 2007, 2008	Ruim voldoende	Aspecten als (onderwijs)voorzieningen en de woonomgeving zijn mede bepalend voor mensen om te besluiten een woning te betrekken.	Wonen in Rotterdam geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
De activiteiten van de huismeeester in 2007, 2008 en 2009: -Houdt toezicht op het woon- en leefklimaat over de leefbaarheid in het algemeen en hij neemt indien nodig gerichte acties; -Signaleert sociale klachten en klachten over de leefbaarheid in het algemeen en fungeert als eerste aanspreekpunt voor bewoners; -Verhelpt storingen, verricht eenvoudige reparaties en zorgt ervoor dat de afvalcontainers worden geleegd en gereinigd; -Ziet toe op werkzaamheden van derden in het complex; -Neemt zonnig deel aan het overleg met bewoners en onderhoudt contacten met bewonerscommissies	2007-2009	Jaarrapport 2007, 2008, 2009	2007, 2008: positioneren woonconsulenten en huismeeesters binnen het concept frontvoice 2009: intensiveren van de aanwezigheid van de huismeeester en de woonconsulent	Jaarplan 2007, 2008, 2009	Ruim voldoende				

Het Em m ahuis zal een centraal punt in de wijk vormen in combinatie met het naastgelegen zorgcentrum Blijdorp. In eerdere jaren is hier al een huisartsenpost gehuisvest en een fysiotherapie ruimte gerealiseerd, aansluitend op de in 2007 gerealiseerde vernieuwde entree van het woongebouw. Er is een dagopvang en een kantoor voor Laurens Zorg aan Huis.	2007-2008	Jaarrapport 2007, 2008	Vaststellen van de eigen bijdrage aan het Rotterdams beleid mbt wijkgerichtheid. Verder invullen van functies in plinruimtes en inbreng in woonzorg discussies	Jaarplan 2007, 2008	Ruim voldoende	Een prettige woon-omgeving is belangrijk voor het woongenot. Werken aan een goede buitenruimte, zorgen voor de aanwezigheid en kwaliteit van voorzieningen en zetten ons in om woonoverlast te bestrijden. De sociale cohesie in wijken en buurten te bevorderen. Meer variatie in het woningaanbod, ontmoeting en welzijns ondersteuning. Uitbouwen combinatie van dagverzorging/dagverpleging	Wonen in Rotterdam geactualiseerde woonvisie 2007-2010/Notitie over woonzorgzonerings en de rol van Laurens hierin	Ruim voldoende	
In 2007 zijn in een vijftal en in 2008 in een tweetal complexen videofoons aangebracht. De bestaande intercom werd vervangen door een videofoon, waarbij een bijdrage in de kosten wordt gevraagd in de vorm van een servicekostenpost met een looptijd van 5 jaar.	2007-2008	Jaarrapport 2007, 2008	Nvt						
In woongebouw Kerkeplaats in het Oude Noorden van Rotterdam hebben in 2008 de bijeenkomsten voor het ontmoetingsproject 'Contact aan tafel' plaatsgevonden. De wekelijkse bijeenkomsten zijn bedoeld als ontmoetingsproject voor 55-plussers uit de deelgemeente Noord met verschillende culturele achtergronden. Hiermee vervult de Kerkeplaats een goede rol in het 'naar binnen halen' van wijkbewoners. In 2009 is een deel van de recreatiezaal gebruikt voor een dagopvangproject. In het woongebouw is een Zorg aan Huis kantoor van Laurens gehuisvest.	2008-2009	Jaarrapport 2008, 2009	2008: Aanbieden van diensten in woongebouwen 2009: Invullen van leefbaarheid door samen te werken bij bewonersactiviteiten		Ruim voldoende				
In 2010 is vanwege leefbaarheidsproblemen in de woongebouwen Em m ahuis en Kerkeplaats besloten om de aanwezigheid van de huismeester te verbeteren door de inzet van extra huismeesteruren.	2010	Jaarrapport 2010	Focussen op leefbaarheid. Op de zelfredzaamheid van bewoners wordt ingespeeld door samenwerking met de regio bij bewonersactiviteiten en door het intensiveren van de aanwezigheid van de huismeester en de woonconsulent	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				

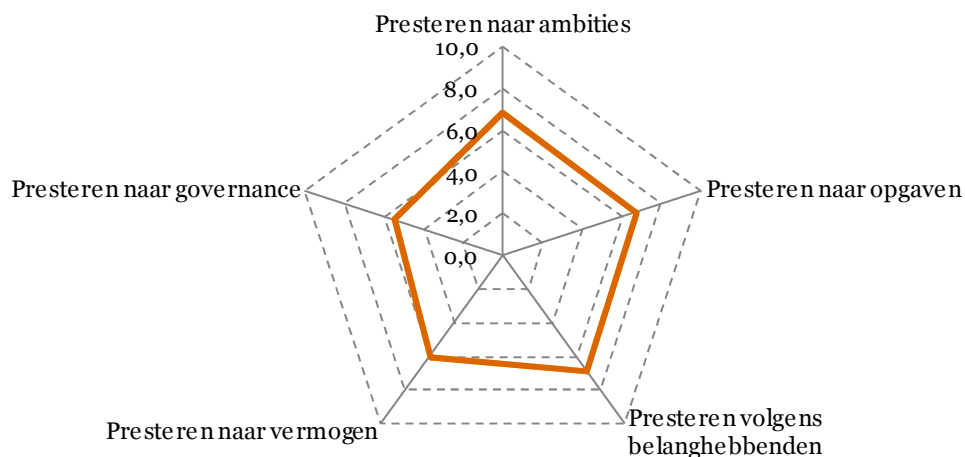
In 2010 heeft Laurens Wonen geïnvesteerd in de WWI (Vogelaar) wijken door o.a. bij te dragen aan de leefbaarheid. Een voorbeeld is de plaatsing van een hekwerk om de overlast van de hangjeugd tegen te gaan. Ook heeft zij in diverse ontmoetings-, integratie-, maaltijd- en bewegingsprojecten geïnvesteerd. In woongebouw Joachim & Anna is er een tweetal activiteiten georganiseerd: -Groep Vitaal: een groep van 17 ouderen die in een isolement verkeren of dreigen te raken ontvangt professionele ondersteuning en begeleiding. Er worden bijeenkomsten georganiseerd. -Zorgmarkten, bedoeld voor klanten en mantelzorgers. In 2010 zijn er verschillende georganiseerd.	2010	Jaarrapport 2010	Vastgoed aan laten sluiten bij het strategisch uitgangspunt van buurten wijkgericht werken. Inrichten van een steunpunt voor extramuraal werken; organiseren van activiteiten die ook openstaan voor de buurt of door het inrichten van complete dorpspleinen. In samenwerking met zorgorganisatie Laurens de leefbaarheid en sociale relaties bevorderen, waardoor klanten het gevoel krijgen er bij te horen.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	Een prettige woonomgeving is belangrijk voor het woongenot. Werken aan een goede buitenruimte, zorgen voor de aanwezigheid en kwaliteit van voorzieningen en zetten ons in om woonoverlast te bestrijden. De sociale cohesie in wijken en buurten te bevorderen.	Wonen in Rotterdam geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
Laurens Wonen heeft samen met zorgorganisatie Laurens in woongebouw Kerkeplaats een dagopvang gerealiseerd in de recreatieruimte voor drie dagdelen per week.	2010	Jaarrapport 2010	O.a. in Kerkeplaats gemeenschappelijke activiteiten en een steunpunt van Laurens Zorg in het complex realiseren (in het kader van wijkgerichtheid)	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende				
Er zijn meer meldingen van overlast. Dit is te wijten aan een toename van bewoners met psychiatrische problemen of beginnende dementie, maar kan ook komen door jongeren in bijvoorbeeld de BRAF-woontorens. Laurens Wonen werkt samen met andere organisaties (zoals Lokaal Zorg Netwerk, Meldpunt Preventie Huisuitzettingen, zorgorganisaties en politie), de overlastgevende huurder, om wonenden en de juridisch adviseur. Dit is noodzakelijk om de meer ernstige overlastklachten op te lossen.	2010	Jaarrapport 2010	In de BRAF zal een lager percentage zorggeïndiceerden worden geplaatst. Doel is te differentiëren tussen de twee gebouwen: één gebouw is na renovatie duidelijk op de zorg richten en het andere om deze renovatie te financieren (deels) verkopen. Aan de medewerkers wordt een training Omgaan met Aggressie aangeboden.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	Een prettige woonomgeving is belangrijk voor het woongenot. Werken aan een goede buitenruimte, zorgen voor de aanwezigheid en kwaliteit van voorzieningen en zetten ons in om woonoverlast te bestrijden. De sociale cohesie in wijken en buurten te bevorderen.	Wonen in Rotterdam geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	

Bewonersparticipatie

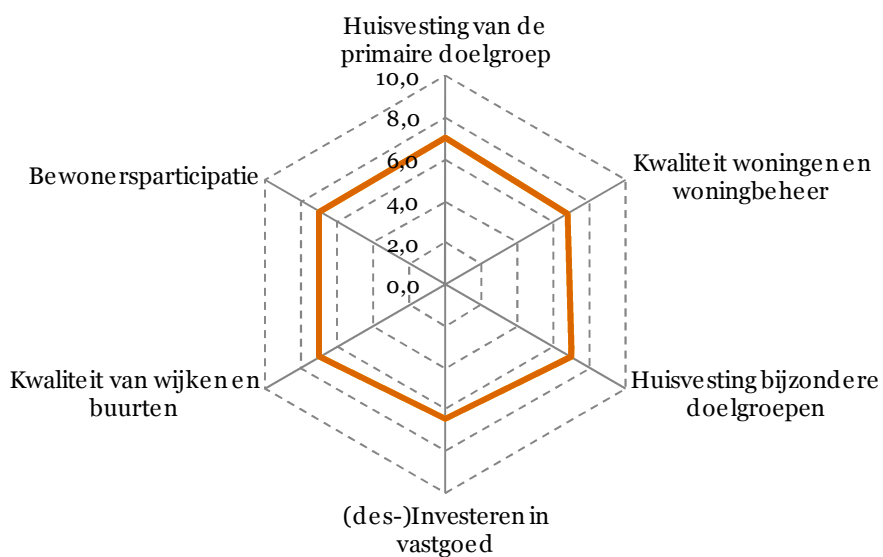
	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
In 2007 is de notitie 'Uitgangspunten overleg en communicatie tussen Laurens Wonen en de Bewonerscommissies' in de Overkoepelende HuurdersCommissie vastgesteld.	2007	Jaarrapport 2007	Overleg met de bewonerscommissies van woongebouwen	Jaarplan 2007, 2008/Notitie toekomst woongebouwen i.r.t. zorgaanbod, dienstverlening en leefbaarheid	Ruim voldoende	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
In 2007 is het WoonMagazine tweemaal verschenen. In overleg met de OHC is in 2007 afgesproken dat het Laurens Wonen Woonmagazine met ingang van 1 januari 2008 is vervangen door een inlegkatern in de Laurens-krant. In 2008 is deze driemaal uitgebracht, in 2009 en 2010 viermaal per jaar.	2007-2009	Jaarrapport 2007, 2008, 2009	2007, 2008: Communicatie over Laurens-brede diensten naar de huurders	Jaarplan 2007, 2008	Ruim voldoende	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
De woonconsulenten hebben de bewonerscommissies bijgestaan en er zijn vrijwilligers actief geweest om enkele bewonerscommissies te ondersteunen bij hun bijeenkomsten. De ondersteuning door woonconsulenten heeft zich o.a. gericht op het interne functioneren van de bewonerscommissie, op de communicatie richting de overige huurders en op het informeren over en toelichten en bespreken van inhoudelijke thema's.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	2007, 2008: inrichten kennispunt over alle vraagstukken rondom het item 'wonen', zoals informatieverstrekking huurtoeslag, schuldsanering, persoonlijke financiering etc. Overleg met de bewonerscommissies van woongebouwen en overleg met de OHC van Laurens Wonen over het verdergaand profileren op zorg.	Jaarplan 2007, 2008/Notitie toekomst woongebouwen i.r.t. zorgaanbod, dienstverlening en leefbaarheid	Ruim voldoende				
In 2007-2009 waren alle complexen vertegenwoordigd in de Overkoepelende HuurdersCommissie (OHC). Alle complexen hadden een eigen bewonerscommissie (met uitzondering van het Em mahuis). In de overlegvergaderingen passeert een verscheidenheid aan onderwerpen de revue (bijv. zaken rondom onderhoud, verbouwingen, overlast). In 2010 is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Laurens Wonen en de OHC vastgesteld.	2007-2010	Jaarrapport 2007, 2008, 2009, 2010	Overleg met de bewonerscommissies van woongebouwen en overleg met de OHC van Laurens Wonen over het verdergaand profileren op zorg. In 2009 en 2010 wordt een opleidingstraject aan de OHC aangeboden.	Ondernemingsplan 2010-2013/Notitie toekomst woongebouwen i.r.t. zorgaanbod, dienstverlening en leefbaarheid	Ruim voldoende	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	
In 2010 is de tevredenheid over het participatiebeleid van Laurens Wonen van bewonerscommissies gemeten. Hieruit zijn per complex specifieke aandachtspunten naar voren gekomen, die zijn opgepakt door de woonconsulenten. Op complexniveau is er regelmatig met de diverse bewonerscommissies overleg gevoerd.	2010	Jaarrapport 2010	Veel aandacht besteden aan bewonersparticipatie.	Ondernemingsplan 2010-2013	Ruim voldoende	Vroegtijdige bewonersparticipatie, met helder geformuleerde doelstellingen, kan de realisatie van nieuw beleid en nieuwe plannen versnellen.	Wonen in Rotterdam-geactualiseerde woonvisie 2007-2010	Ruim voldoende	

H. Spinnenwebben

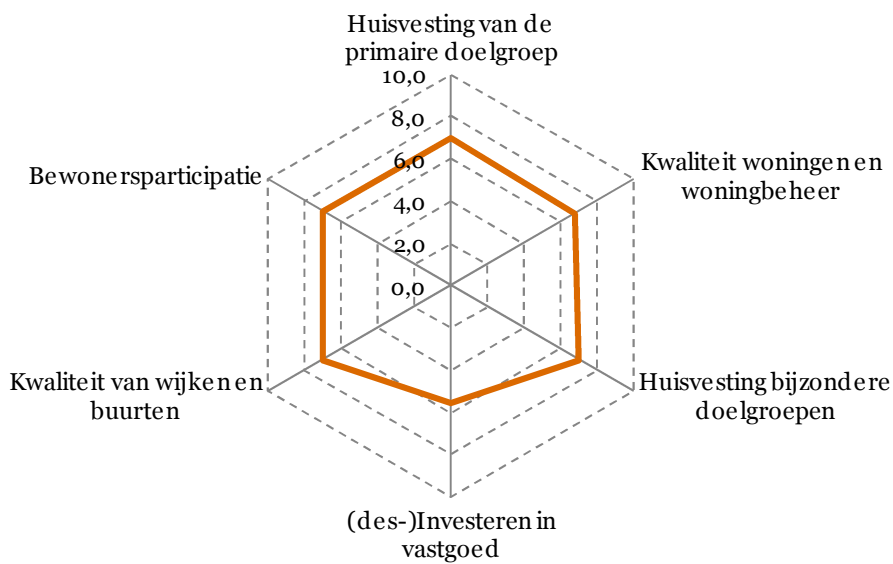
Totaalscore maatschappelijke visitatie Laurens Wonen



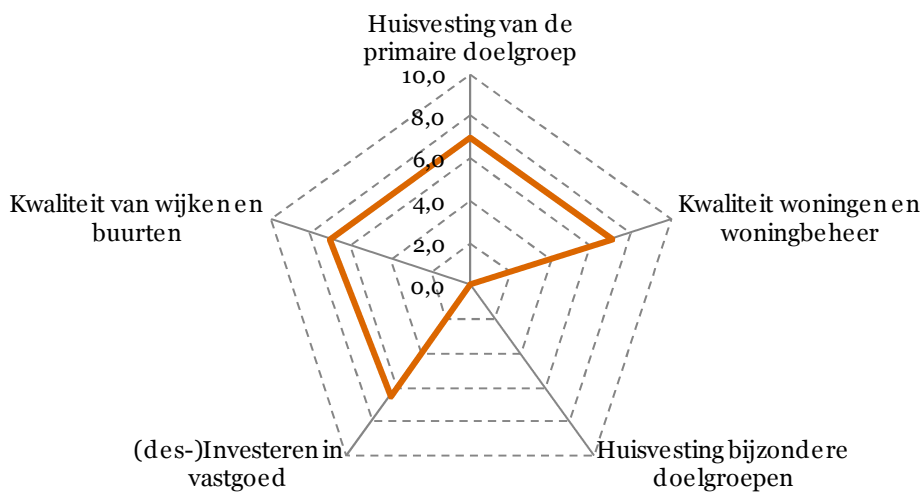
Presteren naar ambities



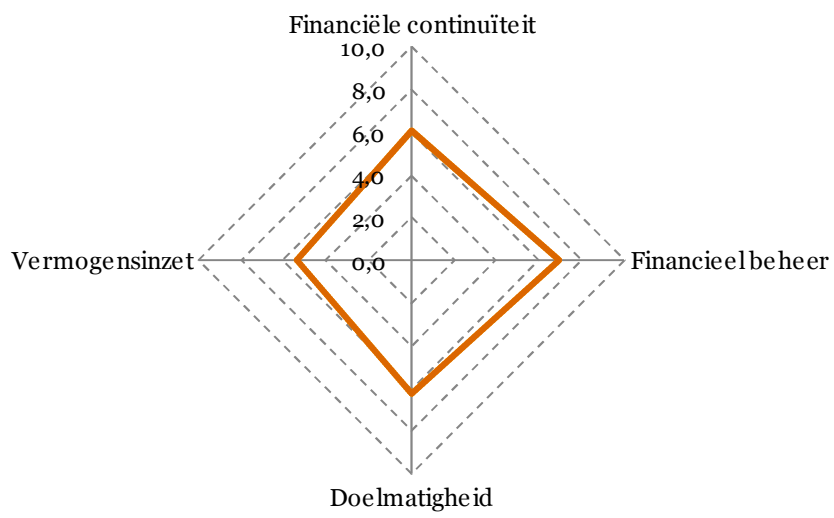
Presteren naar opgaven



Presteren volgens belanghebbenden



Presteren naar vermogen



Presteren naar governance

