

Maatschappelijke visitatie Antares

2011 tot en met 2015

Opdrachtgever: Stichting Antares Woonservice

Rotterdam, 23 januari 2017



Maatschappelijke visitatie Antares

Stichting Antares Woonservice
Visitatieperiode 2011 tot en met 2015

Opdrachtgever: Stichting Antares Woonservice

Jan Prins
Rob Out
Hugo ter Heegde

Rotterdam, 23 januari 2017

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het overgebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Beoordeling maatschappelijke prestaties	8
Recensie	8
Scorekaart	11
Samenvatting en beoordeling	12
1 Profielschets	15
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
2.1 Inleiding	20
2.2 Opgaven	20
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	22
2.4 Ambities	26
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	26
2.6 Beoordeling	27
3 Presteren volgens Belanghebbenden	29
3.1 Inleiding	30
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	30
3.3 Beoordeling	30
3.4 Boodschap	37
4 Presteren naar Vermogen	39
4.1 Inleiding	40
4.2 Financiële continuïteit	40
4.3 Doelmatigheid	42
4.4 Vermogensinzet	43
4.5 Beoordeling	43
5 Presteren ten aanzien van Governance	45
5.1 Inleiding	46
5.2 Besturing	46
5.3 Intern toezicht	49
5.4 Externe legitimering en verantwoording	53
5.5 Beoordeling	54
Bijlagen	55
Bijlage 1: Position Paper	56
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	59
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	62
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	63
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	65
Bijlage 6: Bronnenlijst	70
Bijlage 7: Prestatietabel	71

Voorwoord

Het visitatiestelsel

De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Antares heeft Ecorys in 2016 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni tot en met november 2016 en beslaat de jaren 2011 tot en met 2015. De periode van vijf jaar is een gevolg van het feit dat Antares door Aedes uitstel verleend is met betrekking tot uitvoeren en afronden van de maatschappelijke visitatie. De reden daarvoor was dat het gelijktijdig uitvoeren van de visitatie met het voorbereiden van de fusie met Woningstichting Kessel een te grote claim op de capaciteit van de organisatie zou leggen. De visitatiecommissie heeft zich ervan vergewist dat Antares over de planning van de visitatie vroegtijdig in overleg is getreden met Aedes. De uiteindelijke planning valt binnen de door Aedes gestelde deadline van 1 januari 2017.

Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Jan Prins, Rob Out en Hugo ter Heegde. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	jun	jul	aug	sep	okt	nov
Deskresearch						
Startbijeenkomst						
Interne interviews						
Belanghebbenden						
Concept rapport						
Interne bespreking						
Eindpresentatie						
Eindrapport						

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmunterend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Cijfer	Prestatie
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht

Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Curricula Vitae van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. Met name is dank verschuldigd aan Laurens Boonman die als contactpersoon is opgetreden.

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

Compact met een weloverwogen strategie

Antares is een corporatie met een portefeuille van ruim 5.300 woningen en is actief in de gemeente Venlo en de gemeente Peel en Maas. Totdat het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting corporaties naar grootteklasse ging indelen behoorde Antares tot de categorie 'corporaties met marktgevoelig bezit'. Dit zou het vermoeden kunnen voeden dat Antares in haar werkgebied te maken heeft met manifeste bevolkingskrimp. Dit is echter (nog) niet het geval. De corporatie vaart een onderbouwde koers waarbij nog sprake is van een groeiende portefeuille. Deze groei is onderdeel van een weloverwogen en onderbouwde strategie die aansluit op de demografische ontwikkeling in het werkgebied. Recente nieuwbouw betekent een kwaliteitsimpuls. In de toekomst kunnen relatief oude woningen uit de markt worden genomen. Ook de inzet van Antares met betrekking tot het verduurzamen van bestaand bezit moet worden gezien in het kader van de lange termijn portefeuillestrategie.

Position paper herkenbaar

In lijn met het recent in overleg met belanghebbenden en medewerkers opgestelde ondernemingsplan, profileert Antares zich als een corporatie die goede en betaalbare huisvesting voorop stelt. Ook het milieu en de leefomgeving zijn onderdeel van haar missie. Naast de doelgroep van beleid rekent Antares ook middeninkomens, starters, ouderen, arbeidsmigranten en studenten tot haar doelgroep.

Het voorzien in de behoeften van de klant staat centraal, de vastgoedportefeuille en de organisatie staan in dienst van de klant. Wat betreft het vastgoed ligt het accent op de kwaliteit van de bestaande voorraad en het verbeteren van de (energetische) kwaliteit. De geschetste lijn waarbij het accent is verlegd van 'het grote bouwen' naar de verbetering van de bestaande voorraad, wordt door de visitatiecommissie in twee opzichten herkend. Enerzijds stelt de commissie vast dat Antares de daad bij het woord voegt en in de visitatieperiode belangrijke stappen zet in de aanpak van haar bestaande voorraad. Een voorbeeld hiervan is de aanpak van de Molenbossenflats waarbij de aanpak in nauwe samenspraak met de bewoners is bepaald. Daarnaast herkent de visitatiecommissie de strategie van Antares als passend bij de huidige tijdsgeest en als toegesneden op de lokale opgaven.

Antares wil onderbouwd werken aan vastgoedsturing met een wensportefeuille als stip op de horizon. Als maatschappelijk ondernemer zoekt Antares de balans tussen financieel én maatschappelijk rendement en zoekt zij de samenwerking met andere partijen. De corporatie stuurt op de financiële performance aan de hand van sectorgemiddelden. Antares het nadrukkelijk tot haar taak om huurders te ondersteunen daar waar het een keer lastig wordt. *'We doen dat met empathie, maar zijn wars van pamperen'*. Eigen verantwoordelijkheid van een huurder is de leidraad.

Antares wil een klantgedreven corporatie zijn. Ze wil daar onder meer invulling aan geven door huurders en andere belanghebbenden niet alleen te zien als klanten maar ook als samenwerkingspartners. De visitatiecommissie ziet in het feit dat Antares een breed palet aan belanghebbenden bij de visitatie heeft betrokken en in de positieve feedback van belanghebbenden het bewijs dat Antares erin slaagt dit voornemen in de praktijk te brengen.

Naast de transitie in de portefeuille en in de samenwerkingsrelaties is Antares actief en expliciet bezig met het verder professionaliseren van de organisatie. Het streven naar doelmatigheid is hier een belangrijke component van, belichaamd door het project 'Antares 2.0'. De visitatiecommissie ziet als gevolg hiervan sterke verbetering in de doelmatigheid van Antares, een opgave die gelet op de benchmarkcijfers van enige jaren geleden geen overbodige luxe was.

Terugblik vorige visitatie

Het beeld dat uit de vorige visitatie van Antares naar voren komt is dat van een evenwichtig presterende, zelfbewuste (en soms wat eigenwijze) corporatie met 'de blik vooruit'. De beoordeling op alle terreinen was ruim voldoende tot goed. Na een tumultueuze periode was in visitatieperiode orde op zaken gesteld. De visitatiecommissie stelde vast dat er een beweging gaande was van een intern naar een extern georiënteerde organisatie. De commissie riep Antares op om aandacht te houden voor efficiency en omvang bedrijfslasten. Er was maar in beperkte mate sprake van manifeste verbeterpunten. Wel wees de visitatiecommissie op het belang om bewustzijn te creëren ten aanzien van de verhouding tussen zenden en ontvangen van informatie.

Het in de vorige visitatie geschetste beeld is ook heden ten dage nog van toepassing. Daar waar destijds nog werd teruggeblikt op een tumultueuze periode is dat in de ogen van de visitatiecommissie nu voltooid verleden tijd. De verwachting van de vorige visitatiecommissie dat borging van kwaliteit naar de toekomst gerealiseerd zou blijken te zijn, is uitgekomen. Het aantal expliciete verbeterpunten uit de vorige visitatie was beperkt. Wel kan nu worden vastgesteld dat de organisatie 'staat', daar waar vier jaar geleden nog relatief veel functies op interim-basis waren ingevuld. Belanghebbenden zijn nu goed op de hoogte over 'wie wie is' binnen de Antares organisatie.

In de vorige visitatie werd gesteld dat Antares grip had op de zaak en zich daarbij soms een wat 'eigenwijze indruk' wekte. De huidige visitatiecommissie stelt vast dat deze laatste kwalificatie niet meer van toepassing is als het om de inhoudelijke koers gaat. Binnen het onderdeel 'governance' acht de huidige visitatiecommissie deze kwalificatie wel van toepassing zoals hieronder nader zal worden toegelicht.

Overall stelt de visitatiecommissie dat Antares in de achterliggende jaren de uitkomst van de vorige visitatie actief ter hand heeft genomen.

Goed presterend en gewaardeerd

Antares komt haar afspraken na. Op alle prestatievelen die bij 'presteren naar opgaven' worden beschouwd zijn de overeengekomen prestaties (in ruime mate) geleverd. De onderliggende ambities van Antares zijn realistisch en geworteld in de opgaven waarvoor zij zich in het werkgebied gesteld ziet. Ambities, opgaven en prestaties worden gedeeld door de partners van Antares. Hier vloeit uit voort dat belanghebbenden goed te spreken zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. In de balans tussen de feitelijke prestaties en de kijk van belanghebbenden op het presteren van Antares ziet de visitatiecommissie bestendinging van het evenwicht dat Antares al in de vorige visitatie kenmerkte.

De visitatiecommissie stelt vast dat Antares, ook als het gaat om de zakelijke kant van haar presteren, 'in control' is. De financiële continuïteit is gewaarborgd en de inzet op doelmatigheid heeft in de visitatieperiode vruchten afgeworpen.

De beleidscyclus van Antares bevat alle componenten die de visitatiecommissie verwacht aan te treffen. Daarbij acht zij verbetering mogelijk als het gaat om de onderlinge aansluiting van de verschillende documenten zodat de relatie tussen visie en operationele activiteiten beter zichtbaar is.

Governance

De visitatiecommissie stelt vast dat bestuur en intern toezicht goed op orde zijn. De directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen genieten zowel onderling als vanuit de organisatie, huurders en andere belanghebbenden vertrouwen en kunnen rekenen op waardering voor de prestaties in de achterliggende periode. De visitatiecommissie ziet dit als een positief gegeven waarop alle betrokkenen trots mogen zijn en wat naar de toekomst toe mag worden gekoesterd.

De visitatiecommissie is minder positief als het gaat om enkele formele aspecten van het interne toezicht. Zij stelt vast dat de Raad van Commissarissen niet voldoet aan de eisen die gesteld worden aan de zelfreflectie. De commissie benadrukt dat het, ook in goede tijden, zaak is om expliciet en met aantoonbaar zelfkritisch vermogen stil te staan bij het eigen functioneren. Het belang daarvan mag niet worden onderschat en moet voorkomen dat het beeld van zelfgenoegzaamheid ontstaat. In deze lijn ligt ook de kritiek van de visitatiecommissie op de manier waarop omgegaan wordt met hetgeen de governancecode gebiedt ten aanzien van zittingstermijnen binnen de Raad van Commissarissen. De visitatiecommissie roept Antares op om de governancecode die zij onderschrijft volledig in de praktijk te brengen.

Waar zijn verdere verbeteringen mogelijk?

De visitatiecommissie meent dat Antares alle reden heeft om trots te zijn op haar maatschappelijk presteren. Uit de cijfers en kwalitatieve onderbouwing blijkt dat de voornaamste opgave voor Antares bestaat uit het bestendigen van de koers en het daar waar nodig aanpassen aan veranderingen in context en opgaven.

De commissie vraagt de aandacht van Antares voor de volgende verbeterpunten:

- de zichtbaarheid van de verbinding tussen financiële mogelijkheden, doelstellingen en inzet van middelen kan sterker worden. Dat kan bijvoorbeeld door doelstellingen consequent smart te formuleren en -ook op papier- maatschappelijke doelstellingen en financiële sturing met elkaar te verbinden.
- De adequate naleving van de Governancecode verdient meer aandacht:
 - De bepalingen met betrekking tot zittingstermijnen van leden van de Raad van Commissarissen verdient strikte naleving.
- Afwijkingen die open staan voor 'leg uit' moeten helder en consequent worden gepubliceerd.
- Verbetering is mogelijk in de rapportage/verantwoording van het toetsingskader dat door het interne toezicht wordt gehanteerd.

Scorekaart

Perspectief	1 ¹	2 ²	3 ³	4 ⁴	5 ⁵	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7,3	6,8	6,8	7		7	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven						8	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	7,4	7,8	7,5	7,8	7,7	-	7,6	50%	7,4
Relatie en communicatie						7,5	25%		
Invloed op beleid						7	25%		
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit						7,0	30%	7	
Doelmatigheid						7,0	30%		
Vermogensinzet						7,0	40%		
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan							6,8	33%
		visie	7	6,5					
		vertaling doelen	6						
	Check		7						
	Act		7						
Intern toezicht	Functioneren Raad							5,6	33%
		samenstelling	5	5,7					
		rolopvatting	7						
		zelfreflectie	5						
	Toetsingskader		6						
	Governancecode		5						
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8	7,5	33%
	Openbare verantwoording						7		

Verklaring prestatievelden:

- ¹ Huisvesten primaire doelgroep
- ² Huisvesten bijzondere doelgroepen
- ³ Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- ⁴ (Des-)investeren in vastgoed
- ⁵ Kwaliteit van wijken en buurten

Samenvatting en beoordeling

Antares krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	7,4
Presteren naar Vermogen	7
Presteren ten aanzien van Governance	6,6

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,2 Ten aanzien van presteren naar opgaven en ambities scoort Antares een ruime voldoende op de meetschaal van de visitatiemethodiek. Gedurende de gehele visitatieperiode is er sprake geweest van een dekkend opgavenkader in beide gemeenten waar Antares actief is. In Venlo bestonden deze afspraken uit een Strategisch akkoord en een uitvoeringsovereenkomst, in de gemeente Peel en Maas betroffen het 'kwaliteitsafspraken'. Antares heeft een zeer breed netwerk. Met een aantal van haar partners zijn aanvullende afspraken gemaakt.

De eigen ambities zijn vastgelegd in een ondernemingsplan dat dezelfde periode als de visitatie beslaat: 2011-2015. Uit het ondernemingsplan wordt duidelijk dat Antares zich bewust is van de omgeving waarin zij opereert. Dit heeft onder andere geresulteerd in een aanvullend document (Antares 2.0) dat efficiencyverbeteringen tot doel heeft.

Op alle vijf de prestatievelden heeft Antares prestaties geleverd die allen als ruim voldoende zijn beoordeeld. Voor de gedetailleerde beschrijving van de afspraken en prestaties wordt verwezen naar hoofdstuk 2.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,4 De maatschappelijke prestaties van Antares worden door de belanghebbenden beoordeeld als ruim voldoende. De belanghebbenden zijn over het algemeen erg tevreden: op alle onderdelen is het eindcijfer voldoende tot goed. De eindcijfers op de verschillende prestatievelden verschillen in beperkte mate. Dit laat zien dat Antares, in de ogen van de belanghebbenden, haar aandacht gelijk verdeelt en op ieder veld ook ruim voldoende presteert.

Ook de beoordeling van de verschillende groepen belanghebbenden (huurders, gemeenten en overige belanghebbenden), verschilt nauwelijks. Eerder is al aangegeven dat Antares een breed netwerk heeft, dat wordt onderschreven door de diversiteit van én het relatief grote aantal overige belanghebbenden dat betrokken is geweest bij de maatschappelijke visitatie. In hoofdstuk 3 zijn de beoordelingen van de belanghebbenden in verder detail uitgewerkt.

Presteren naar Vermogen

7 Antares heeft gedurende de gehele visitatieperiode voldaan aan de financiële eisen die vanuit de verschillende toezichthouders zijn gesteld. De corporatie hanteert daarnaast een actief vermogensbeleid met een heldere aansluiting op het (investings)beleid. In vergelijking met andere corporaties heeft Antares een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Kosten liggen in lijn met die van vergelijkbare corporaties en het Nederlands gemiddelde. Opvallend is de

aanzienlijke afname van de bedrijfslasten over de periode 2012 -2014. Hetgeen het gevolg is van het voeren van actief en effectief beleid (Antares 2.0).

Ten slotte heeft Antares ook de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties op een goede manier verantwoord en gemotiveerd. Daarbij heeft Antares op een heldere manier de relatie gelegd tussen de visie op de voorraad en de financiële mogelijkheden.

Presteren ten aanzien van Governance

6,6

Binnen het hoofdstuk Governance (hoofdstuk 5) worden drie onderdelen beoordeeld, te weten: besturing, intern toezicht en externe legitimering/verantwoording. Elk onderdeel is opgebouwd uit subcategorieën. De prestaties op het onderdeel 'besturing' en 'externe legitimering en verantwoording' zijn allemaal als ruim voldoende tot goed beoordeeld.

De beoordelingen van de subcategorieën waaruit het onderdeel 'intern toezicht' is opgebouwd verschillen. Op drie subcategorieën (samenstelling van de RvC, zelfevaluatie, governancecode) is het presteren als onvoldoende beoordeeld. In de visitatieperiode zijn twee commissarissen, in tegenstelling tot de uitgangspunten van de governancecode, niet openbaar geworven. Daarnaast heeft de RvC niet elk jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden besproken. Ook is afgeweken van de governancecode als het gaat om de zittingsduur van de president-commissaris. De brede erkenning van de kwaliteiten van de president-commissaris alsmede de behoefte aan continuïteit was de reden voor de afwijking op het laatste punt. Het voorgaande neemt niet weg dat de RvC functioneert zoals van haar verwacht mag worden en haar rol als toezichthouder, werkgever en klankbord op een ruim voldoende wijze uitvoert.

1 Profielschets



Werkgebied en woningbezit

Stichting Antares Woonservice is actief in de gemeente Venlo en de gemeente Peel en Maas. Antares is tot en met 2013 door het CFV op basis van onder andere de factoren waarde vastgoed, bedrijfsvoering, financiële positie en perspectief geclassificeerd als een 'corporatie met marktgevoelig bezit'. Vanaf 2014 hanteert het CFV de grootteklasse waartoe een corporatie behoort. Antares behoort sindsdien tot de referentiegroep corporaties met 5.001 tot 10.000 vhe's.

Eind 2015 had de corporatie een bezit van 5.342 huurwoningen en 121 onzelfstandige huurwoningen (bijvoorbeeld woningen in een zorgcomplex). Ook heeft Antares 518 garages en zo'n 76 bedrijfsruimten in portefeuille.

Het woningbezit bestaat voor het grootste deel uit meergezinswoningen (50%). In de referentiegroep ligt dit percentage op 28%, landelijk op 26%.

Tabel 1.1 Woningbezit

Type woningen	Antares	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	36,0%	45,9%	41,1%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	24,1%	20,8%	25,9%
Meergezinswoning met lift	26,6%	15,8%	14,9%
Hoogbouw	11,1%	12,0%	11,7%
Onzelfstandige overige wooneenheden	2,2%	5,6%	6,4%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2014), Stichting Antares Woonservice, Aedes

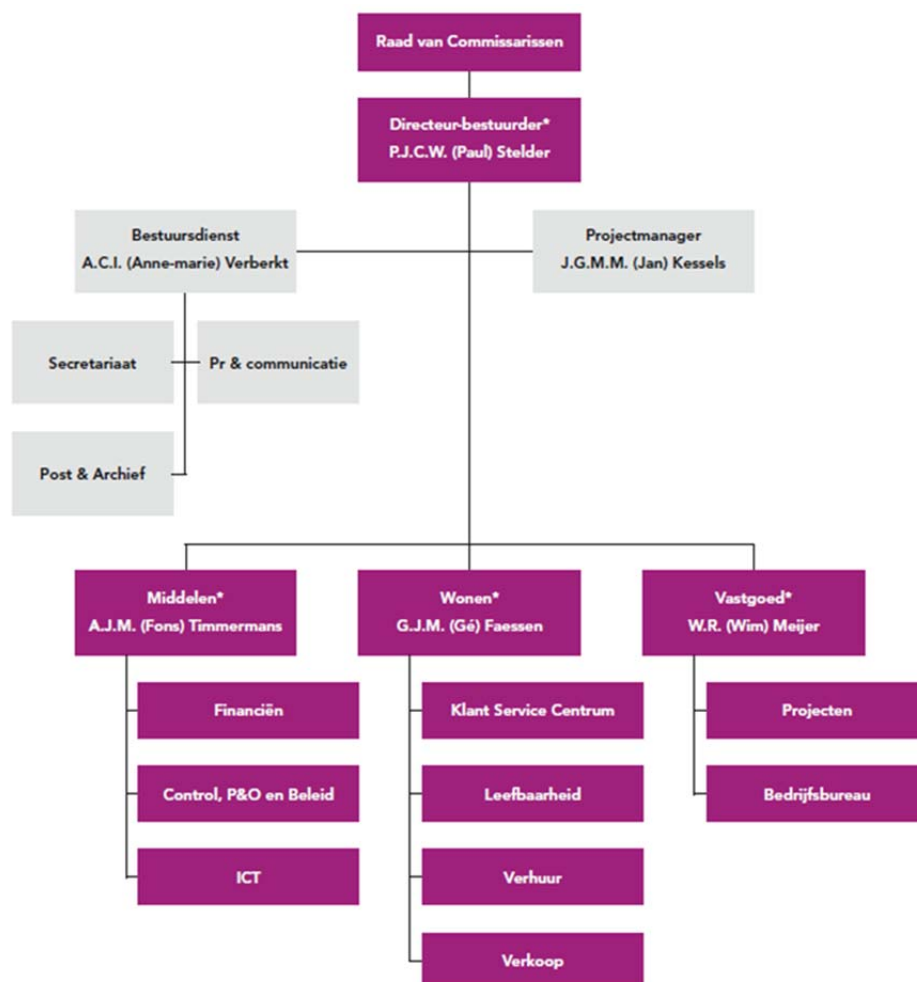
Een kwart van de meergezinswoningen heeft geen lift. Hier ligt mogelijk een opgave in het licht van de vergrijzing en toegankelijkheid. Daar staat tegenover dat Antares relatief veel meergezinswoningen met lift kent. Antares bezit 235 woningen die specifiek als ouderenwoning zijn geormerkt.

Als er wordt gekeken naar de bouwperiode van het woningbezit valt op dat een relatief groot deel uit de periode 2010 en later komt (13% ten opzichte van 6% en 5% in de benchmark). In de overige perioden ligt de verdeling redelijk in lijn met elkaar, uitgezonderd de periode 1970-1979. Toen is er relatief gezien minder gebouwd door de corporatie

De gemiddelde huurprijs per wooneenheid ligt met € 514 hoger dan bij andere corporaties in de referentiegroep en dan landelijk wordt gehanteerd (respectievelijk € 498 en € 494). Het aantal woningwaarderingpunten ligt daarbij gelijk met de benchmark. Dit betekent dat de woningen over het algemeen een relatief ongunstige prijs-kwaliteitverhouding hebben. Het percentage 'maximaal toegestane huur' ligt bij Antares met 72,7% boven de gemiddelden van de referentiegroep en het landelijke peil (69% respectievelijk 70%).

Organisatiestructuur

Antares kent een organisatiestructuur die ook veel corporaties kennen en waarin een Raad van Commissarissen toezicht houdt op de directeur-bestuurder. De heer P. Stelder is als directeur-bestuurder sinds 2004 eindverantwoordelijk voor het functioneren van de organisatie en legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. De directeur vormt gezamenlijk met de managers van de afdelingen Wonen, Vastgoed en Middelen het management team (MT). Eind 2015 had Antares 58 medewerkers in dienst die gezamenlijk 52,1 fte vervulden.



Fusie

Antares en Woningstichting Kessel zijn uit oogpunt van verdere professionalisering en continuïteit van de organisatie in mei 2016 gefuseerd. Woningstichting Kessel had ongeveer 470 woningen in Kessel en Kessel-Eik (gemeente Peel en Maas). De fusie is mede tot stand gekomen doordat de twee corporaties een overlap in het werkgebied hebben en omdat de bedrijfscultuur -naar eigen zeggen- goed op elkaar aansluit.

Bestuurlijk was de fusie sinds 16 december 2015 rond. In aanloop naar de (juridische) fusie en voorafgaand aan de goedkeuring van de minister, zijn beide corporaties vanaf 1 januari 2016 intensief gaan samenwerken.

De fusie is in mei 2016 geïmplementeerd, en valt daarmee buiten de visitatieperiode waarop dit rapport toeziet. De voorbereiding op deze fusie heeft in de visitatieperiode plaatsgevonden. Hierop wordt nader ingegaan bij het onderdeel 'ambities in het licht van de opgaven'.

Verbindingen

Voor wat betreft de (juridische) structuur van Antares meldt het jaarverslag over 2015 het volgende:

Antares heeft er een aantal jaren geleden voor gekozen om de aanvullende diensten in afzonderlijke bedrijfssonderdelen onder te brengen. Daarvoor heeft Stichting Antares Woonservice een zestal bv's. Alle personeel is in dienst van Stichting Antares Woonservice. Werkzaamheden voor de diverse bv's belast de stichting door op basis van detachering dan wel urenregistratie.

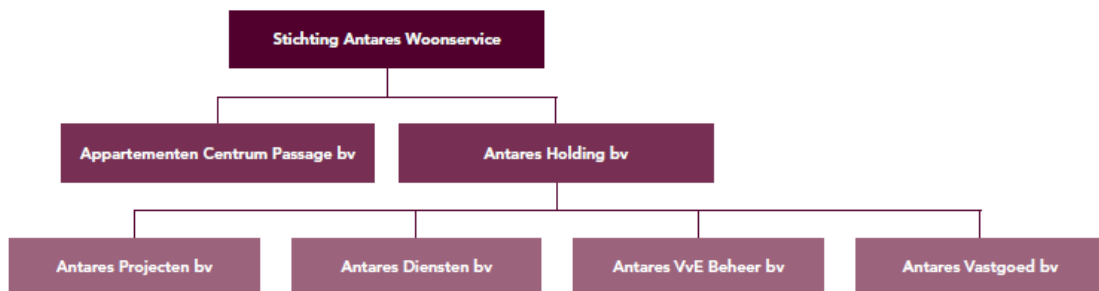
De raad van bestuur en de raad van commissarissen van Stichting Antares Woonservice vertegenwoordigen ook de onderliggende bv's. Hiermee garandeert Antares dat de bv's bestuurlijk betrokken zijn bij de Stichting.

Uit 2015 is sprake van een viertal verbindingen van Antares Holding bv:

- Antares Projecten bv: binnen deze bv worden projecten uitgevoerd, hoofdzakelijk ten behoeve van Antares Woonservice.
- Antares VvE Beheer bv: de activiteiten van deze bv zijn in 2012 overgedragen aan Spectrum VvE Beheer bv.
- Antares Diensten bv: de administratie van het project Zonnig Limburg wordt door deze bv gevoerd. Fase 1 van Zonnig Limburg is in 2013 afgerond. Inmiddels is het vervolgtraject met 10 Limburgse woningcorporaties en de provincie Limburg van start gegaan. Antares neemt hier deel aan en levert administratieve ondersteuning.
- Antares Vastgoed bv: deze bv is opgericht om commercieel vastgoed onder te brengen. Gedurende de visitatieperiode hebben er geen activiteiten plaatsgevonden.

Antares heeft een 100% belang in al deze verbindingen, alsook in de Appartementen Centrum Passage, een bv die nevenschikt aan Antares Holding bv en onder de Stichting Antares Woonservice is opgehangen. De Appartementen Centrum Passage bestaat uit 52 sociale huurappartementen in Tegelen.

De bovenvermelde structuur is op de volgende schematische wijze inzichtelijk gemaakt:



Het jaarverslag over 2015 maakt melding van het feit dat Antares een verbindingenstatuut in voorbereiding heeft.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Antares wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

2.2.1 Regionale opgaven

In de regio was tijdens de visitatieperiode geen sprake van een regionaal opgavenkader. Wel lag er in die periode een regionale woonvisie (2011-2015). Het stond de gemeenten vrij om deze nader uit te werken in een gemeentelijke visie. In de regionale woonvisie is aangegeven dat bij het maken van de prestatieafspraken het regionale kader als uitgangspunt geldt.

2.2.2 Lokale opgaven

Gemeente Venlo

Strategisch akkoord 2007-2011 en uitvoeringsovereenkomst

Gemeente Venlo heeft in 2007 samen met de werkzame corporaties in de gemeente een strategisch akkoord gesloten voor de jaren 2007-2011. Daaruit voortvloeiend zijn bilaterale afspraken tussen de gemeente en de corporaties gesloten. De bilaterale afspraken betreffen de project-specifieke materiële, procesmatige en personele toezeggingen die partijen elkaar doen om de realisatie van projecten te doen versnellen en de effectiviteit van de projecten te vergroten. Het strategisch akkoord betreft derhalve niet alleen afspraken over de doelen die partijen willen bereiken, maar ook afspraken over de middelen (geld, menskracht, regelgeving, werkwijzen) waarmee partijen hun gezamenlijke doelen willen bereiken.

Strategisch Akkoord 2012-2015 en uitvoeringsovereenkomst

De gemeente Venlo heeft in 2011 samen met Woonservice Urbanus, Antares Woonservice en Woonwenz een strategisch akkoord (STRAK) gesloten voor de jaren 2012-2015, als opvolging van het strategisch akkoord voor de jaren 2007-2011. Prioriteiten in het STRAK is het behouden van de leefbaarheid in de wijken en dorpen en versterking van het centrum. Naast algemene uitgangspunten voor de samenwerking tussen gemeente en corporaties uit het STRAK, zijn (bilaterale) afspraken tussen de gemeente Venlo en Antares, vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst.

Elk van de vier participanten in het STRAK heeft een accountmanager aangesteld. De accountmanagers hebben als belangrijkste taak de uitvoering van het akkoord te bewaken en stroomlijnen. Op frequente basis heeft ambtelijk overleg plaatsgevonden tussen de accountmanagers van de verschillende corporaties. Minstens één keer per jaar heeft ook op bestuurlijk niveau overleg plaatsgevonden. Ook in meer informele zin is er goed contact geweest tussen de gemeente en Antares.

Gemeente Peel en Maas

Woonvisie Plus 2011-2015

Binnen de gemeente Peel en Maas bestaan er rond wonen en woningbouw meer plannen dan de komende jaren nodig zullen zijn. In de woonvisie maakt de gemeente hieruit een keuze om continuïteit in de woningproductie te realiseren, ook in mindere tijden. De woonvisie is als uitgangspunt gehanteerd bij het maken van prestatieafspraken tussen de gemeente en Wonen Helden, Antares en woningstichting Kessel.

In de woonvisie wordt zowel een kwalitatieve als een kwantitatieve inkleuring gegeven aan de ontwikkeling van de woningvoorraad in de elf kernen waaruit de gemeente Peel en Maas bestaat. In een enkel geval is een opgave voor de corporaties benoemd, zoals de verkoop van corporatiewoningen om de betaalbaarheid van koopwoningen voor starters te bevorderen.

Kwaliteitsafspraken 2011-2015 Samen sterk in de gemeente Peel en Maas

In het voorjaar van 2011 maakt de gemeente Peel en Maas prestatieafspraken met de woningcorporaties die in de gemeente actief zijn: naast Antares ook Woningstichting Kessel en Wonen Limburg. De afspraken zijn gebaseerd op de woonvisie van de gemeente. Er is een tiental, op het Besluit Beheer Sociale Huursector gebaseerde, thema's geformuleerd. Op ieder thema is een visie gegeven die is vertaald in kwaliteitsafspraken (prestatieafspraken). Alle prestatieafspraken zijn op een overzichtelijke manier in een tabel samengebracht. Daarin wordt de termijn waarbinnen de prestatieafspraken moet worden uitgevoerd weergegeven en is de verantwoordelijke benoemd. De corporaties worden hierbij niet 'op persoonlijke titel' aangesproken, maar hebben een gedeelde verantwoordelijkheid gekregen.

Per saldo kan worden vastgesteld dat er sprake is van een dekkend opgavenkader over de gehele visitatieperiode en voor het gehele werkgebied.

Prestatieafspraken	2011	2012	2013	2014	2015
Venlo	V	V	V	V	V
Peel & Maas	V	V	V	V	V

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Antares heeft naast de voorgenoemde overeenkomsten met gemeenten ook met andere partners, zoals ontwikkelaars, belangengroepen, maatschappelijke partners, et cetera. In het jaarverslag is op zeer overzichtelijke wijze per beleidsterrein (wonen, welzijn en leefbaarheid) weergegeven wat de doelen zijn van de verschillende samenwerkingsverbanden. Daarbij wordt aangegeven wie de betrokken partners zijn en op welk niveau de samenwerking speelt (strategisch, tactisch en operationeel). Hieronder is ter illustratie een uitsnede van het overzicht geplaatst. De visitatiecommissie is van mening dat dit een voorbeeld kan zijn voor veel collega-corporaties.

Uitsnede samenwerkingspartners Antares

Beleidssterrein Welzijn en leefbaarheid

Doel	Activiteit	Samenwerkingspartners	Samenwerkingsniveau's
Vanwege kanteling AWBZ naar WMO de realisatie van integrale dagvoorzieningen in alle wijken t.b.v. ontmoeting, informatie en ondersteuning	Huizen van de wijk	- gemeente Venlo - maatschappelijke organisaties - wijkbewoners	SO SO O
Het bieden van woonbegeleiding aan mensen die (nog) geen zelfstandige woonsituatie aankunnen	Wonen op proef (WOP)	- Woonwenz, Urbanus - welzijnsstichting Wel.kom - gemeente Venlo	TO TO O
Aanpakken van hennep-kwekerijen in woningen	Hennep-kwekerijen	- gemeente Venlo - Woonwenz en Urbanus - Politie - Openbaar Ministerie	TO TO TO O
Tegengaan van overlast en het aanpakken van door huurders vervuilde woningen	Overlast en vervuilde woningen	- gemeente Venlo - bemoeizorg - Woonwenz en Urbanus - GGZ Vincent van Gogh - welzijnsstichting Wel.kom	O O O O O

Bron: Jaarverslag Antares 2014.

Twee voorbeelden van samenwerkingsprogramma's zijn:

Schuldhelpsanering

Samen met collega-corporaties Woonwenz en Wonen Limburg heeft Antares afspraken gemaakt met de gemeente Venlo ten aanzien van schuldhelpverlening. Door intensieve samenwerking wordt de kans op woningontuimingen verkleind door huurachterstanden snel te constateren en daar waar nodig interventies te plegen. De ondertekening hiervan heeft op 24 maart 2016 plaatsgevonden.

Buurtbemiddeling

Antares heeft in juni 2015 met de gemeente Venlo, de Politie Eenheid Limburg, de Stichting Buurtbemiddeling Venlo en de collega-corporaties Woonwenz en Urbanus een concept samenwerkingsovereenkomst gesloten inzake buurtbemiddeling. De overeenkomst heeft tot doel het oprichten en in standhouden van een organisatie van buurtbemiddeling, die zich richt op een preventieve aanpak van burenp Problemen. Deze stichting is feitelijk in Venlo actief.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Antares ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	7	7
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,8	
(Des)investeren in vastgoed	6,8	
Kwaliteit van wijken en buurten	7	

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

7

Onder het prestatieveld huisvesting van de primaire doelgroep vallen de thema's 'woningtoewijzing en doorstroming' en 'betaalbaarheid'. De commissie constateert dat Antares op beide onderwerpen de opgaven en afspraken op ruim voldoende wijze heeft ingevuld.

Een prestatieafpraak die onder het thema 'woningtoewijzing en doorstroming' valt heeft betrekking op de minimale kernvoorraad van Antares. Waar de gemeente Venlo in 2011 nog een voorraad van 3.500 woningen als minimale eis stelde, is dit aantal in de jaren erna opgetrokken naar minimaal 4.750 woningen. Antares heeft ruimschoots aan deze afspraak voldaan.

Ook met betrekking tot het huisvesten van statushouders levert Antares haar bijdrage. Zowel in Venlo als Peel en Maas is de taakstelling vrijwel ieder jaar gehaald.

Inzake de betaalbaarheid van woningen zijn er verschillende afspraken met de gemeenten gemaakt. Een daarvan is een doorwerking van Europees beleid. Sinds 2012 moeten corporaties zich bij woningtoewijzing namelijk houden aan de Europese richtlijn die eist dat corporaties minimaal 90% van de betaalbare huurwoningen toewijzen aan de primaire doelgroep (zijnde gezinnen met een maximaal jaarlijks vastgesteld inkomen). In alle jaren heeft Antares aan deze norm voldaan, met uitschieters tot 98% en 97% in 2012 en 2015.

Andere afspraken zijn gericht op het jaarlijks informeren van huurders over het recht op huurtoeslag. Dit doet Antares middels een mailing waarin onder meer wordt geïnformeerd over specifieke ontwikkelingen bij Antares, het huurbeleid en huurtoeslag. Er wordt getracht om huisuitzettingen te voorkomen ten gevolge van huurachterstand. Antares vervult een actieve rol in dit aspect. Huurders die bereid zijn om actief mee te werken bij het oplossen van de schuldensituatie kunnen volgens de corporatie rekenen op een sociale aanpak met ruime begeleiding en ondersteuning.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,3

In de visitatieperiode heeft Antares zich ingezet voor voldoende en betaalbare woningen voor senioren, mensen met een beperking en andere kwetsbare groepen in de regionale woningmarkt. De mate waarin Antares de afspraken heeft ingevuld resulteert in een eindbeoordeling met een 7,3.

Aangaande dit prestatieveld zijn drie prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. Het minste aantal van alle prestatievelden. Desalniettemin zijn de prestaties op dit veld gemiddeld het hoogst beoordeeld. De afspraken zien toe op het stroomlijnen van de veelheid van initiatieven inzake het huisvesten van de bijzondere doelgroepen. Tevens is het uniformeren van beleid en realiseren van dag- en nachtopvang een prestatieafpraak. In Venlo heeft Antares in 2013 onder andere het concept van de Huizen van de Wijk verder uitgewerkt. Dit concept ziet toe op het voorzien in dagopvang en verzorging, waarbij ontmoeting, informatie en ondersteuning centraal staat.

Ook voor de huisvesting van studenten en arbeidsmigranten zet Antares zich in. Zo hebben Antares en Fontys een overeenkomst gesloten dat toeziet op het huisvesten van internationale studenten. Daartoe heeft Antares een tweede studentencomplex in Venlo-Zuid ontwikkeld en worden er in het centrum tijdelijk 49 kamers verhuurd. In de gemeente Peel en Maas heeft Antares 8 appartementen voor arbeidsmigranten gerealiseerd.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

6,8

Het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer bestaat uit de onderwerpen woningkwaliteit, kwaliteit van dienstverlening en energie/duurzaamheid. Antares heeft op alle drie de onderdelen prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. De prestaties die zijn geleverd worden gemiddeld beoordeeld met een 6,8.

De prestatieafspraken zien toe op het verder verbeteren van de kwaliteit van de woningen. Onder andere door woningen aan te blijven passen aan de moderne kwaliteits- en woonwensen. Antares heeft hiertoe in alle jaren geïnvesteerd in onderhoud, renovatie en verbetering van het bezit. Om het saneringstempo van asbesthoudende woningen te verhogen, is gewerkt volgens het protocol dat Aedes heeft ontwikkeld. Een afspraak die met het oog op de veranderende demografische samenstelling (vergrijzing) van Peel en Maas is gemaakt, is het verbeteren van woningen zodat huurders zo lang mogelijk zelfstandig in hun woning kunnen blijven wonen. Antares past daarvoor woningen aan op de zorgbehoefte van de bewoners.

Voor het thema 'kwaliteit van dienstverlening' zijn geen prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. Wel had Antares tot 2014 een abonnement op de 'kwaliteitsmeting dienstverlening' van KWH. Door continu boven of op de norm te scoren is de dienstverlening beoordeeld met 'het gouden KWH-huurlabel'. Antares is nadien overgestapt op een andere wijze van het meten van klanttevredenheid. Aan de hand van 'Inceptivize' en de NPS-score heeft Antares de ambitie om beter en intensiever dan voorheen voeling te houden met de klanttevredenheid.

Het grootste aantal prestatieafspraken heeft betrekking op de energetische- en duurzaamheidsprestaties van de corporatie. Zo is afgesproken dat de energieprestaties van het sociale woningdeel in beeld wordt gebracht en wordt jaarlijks ten minste één experimenteel project opgezet dat energiebesparing als doel heeft. Antares heeft aan alle afspraken (ruim) voldoende invulling gegeven. Een kleine greep uit de prestaties:

- cv-ketels vervangen en woningen geïsoleerd;
- luchtwarmtepompinstallatie geplaatst bij renovatie van appartementen in de Posthuisstraat in Tegelen;
- de energielabels van het gehele bezit in beeld gebracht;
- nieuwbouwwoningen volgens de geldende EPC-normen ontwikkeld;
- gecommitteerd aan het Energieconvenant van Aedes.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

6,8

Onder het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' vallen nieuwbouw, verbetering bestaand woningbezit, sloop, maatschappelijk vastgoed en verkoop van woningen. Over het geheel genomen heeft Antares op deze onderdelen gepresteerd op een niveau dat recht geeft op waardering met een 6,8.

In de visitatieperiode heeft Antares meerdere nieuwbouwprojecten gerealiseerd. Hoewel het aantal huishoudens in de toekomst naar verwachting zal krimpen, zet Antares in op het kwalitatief op orde brengen van de woningvoorraad alvorens de voorraad in aantal wordt teruggebracht. Dat wil zeggen dat er voornamelijk woningen voor senioren (vergrijzing) en woningen met een lage(re) huurprijs zijn ontwikkeld. Dit heeft ertoe geleid dat de woningvoorraad verder is gegroeid. Vooralsnog is er nog voldoende vraag naar de woningen: de leegstand in 2015 was lager dan in de voorgaande jaren.

In de visitatieperiode heeft Antares ongeveer 300 woningen gerealiseerd in Venlo, waaronder 12 zorgunits, 37 nultredenwoningen en 5 studio's met huiskamer.

De voorraad is echter niet met 300 woningen gegroeid doordat Antares woningen heeft onttrokken aan de voorraad door woningen te verkopen. In totaal zijn er 189 woningen gesloopt in Venlo. Dat is iets minder dan met de gemeente was afgesproken: 214 woningen. In de visitatieperiode verkocht Antares ongeveer 25 woningen per jaar. Het verkoopbeleid is verankerd in een verkoopplan. Woningen die aan de huidige bewoners worden verkocht, worden volgens afspraak met een van de gemeenten, met korting op de getaxeerde waarde aangeboden. De korting is afhankelijk van het aantal jaren dat men de woning reeds huurt, met een maximum van 10%.

De gemeenten Venlo en Antares hebben afgesproken dat de corporaties bereid zijn te investeren in maatschappelijk vastgoed, indien de gemeente bereid is een deel van het exploitatiesico te dragen. In de gemeente Peel en Maas geldt dat de verantwoordelijkheid voor initiatieven zoveel mogelijk bij de inwoners gelegd wordt. Antares heeft geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed en woonzorgprojecten door zorggroep De Nieuwe Munt in Tegelen te ontwikkelen en te participeren in 'Huizen van de Wijk' (inlooppunt voor iedereen in de wijk).

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten



Onder het prestatieveld kwaliteit van wijken vallen leefbaarheid, wijk- en buurt-beheer en de aanpak van overlast. De zichtbare prestaties op het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten' in relatie tot de opgave hebben geleid tot het gemiddelde eindcijfer van ruim voldoende.

Antares en de gemeente Venlo hebben afgesproken dat de kwaliteit van de wijken en buurten worden gemonitord. De leefbarometer is het resultaat van deze afspraak. Daarnaast is afgesproken dat Antares zich inzet voor leefbare buurten en wijken, maar ook voor een aantrekkelijke stad. Antares heeft toegezegd fors te zullen investeren, zowel materieel als immaterieel.

In materieel opzicht heeft Antares dat ruimschoots gedaan. De uitgaven aan leefbaarheid komen in de jaren 2012-2015 (overeenkomstig met de periode van het STRAK) uit op circa € 1,3 miljoen. Dit is ongeveer het dubbele van wat was afgesproken. Dit heeft onder andere geresulteerd in het installeren van een systeem dat voorkomt dat ongewenste bezoekers zich toegang tot de hoofdentree van twee complexen kunnen verschaffen en zijn de trappenhuisen van deze complexen opgevrolijkt met een fresco.

In immateriële zin levert Antares een bijdrage door buurtbemiddeling in te zetten om tot een oplossing te komen bij overlast van burens. Ook is een leefbaarheidsteam actief, hetgeen heeft geleid tot een daling van het aantal overlastmeldingen.

Andere leefbaarheidsprojecten (zowel materieel als immaterieel) zijn:

- camerabewaking;
- organiseren van klankbordgroepen in woongebouwen;
- samen met partners organiseren van maatschappelijke/sport projecten;
- het aanpakken van vervuilde woningen;
- korting verlenen voor het bijwonen van een theatervoorstelling;
- participatie in een zorgnetwerk;
- toezichthouders in complexen;
- participatie in maatschappelijke (sport)projecten (VIA-VVV).

Antares doet ook een nadrukkelijk beroep op huurders met betrekking tot de leefbaarheid in de eigen woonomgeving. Antares faciliteert en ondersteunt. Daar waar initiatief achterblijft, neemt Antares als nog het voortouw.

2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

2.4.1 Ondernemingsplan 2011-2015

In het ondernemingsplan heeft Antares de missie die zij volgt als volgt geformuleerd:

“Wij dragen, samen met onze partners, zorg voor goede en betaalbare huisvesting in aantrekkelijke wijken en dorpen, met aandacht voor de maatschappelijke opgaven van nu en van straks. Wij doen dat op een integere, transparante en communicatieve wijze met een efficiënte, professionele en betrokken organisatie.”

Er worden acht thema's besproken, variërend van de maatschappelijke verankering tot de bedrijfsvoering en woningkwaliteit. Ieder thema begint met een beschrijving van de stand van zaken en belangrijkste (toekomstige) ontwikkelingen. Voor de thema's 'beschikbaarheid en betaalbaarheid', 'kwaliteit van de woonomgeving' en 'maatschappelijk vastgoed en woonzorgopgave' is een strategie uitgestippeld om de gewenste doelen te bereiken. De gewenste doelen zijn globaal beschreven. De activiteiten die nodig zijn om de doelen uit het ondernemingsplan te realiseren worden jaarlijks uitgewerkt in een meerjarenbegroting. In het jaarverslag heeft Antares per thema de belangrijkste punten uit het ondernemingsplan samengevat. Daarbij heeft Antares duidelijk aangegeven hoe zij de voortgang van het ondernemingsplan bewaken. Door een meerjarenbegroting en het opstellen van jaartargets worden concrete uitwerkingen gemaakt die goed te monitoren zijn.

Aanvullend op het ondernemingsplan is in 2011 Antares 2.0 opgesteld. Onder begeleiding van een extern adviesbureau zijn met medewerkers bedrijfsprocessen geëvalueerd om te komen tot efficiencyverbeteringen. Uiteindelijk heeft dit programma geleid tot een concreet actieplan om in 2016 een 'lean and mean' organisatie te zijn. Dit onder meer door het aantal fte's terug te brengen en de nettobedrijfslasten terug te brengen.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

8

De ambities van Antares worden beoordeeld in relatie met de opgaven die zich in het werkveld voordoen. De minimale eis voor een 6 is dat de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie beoordeelt de eigen ambities van Antares als passend in het licht van de opgaven. Omdat Antares de ambities heeft laten aansluiten op relevante signalen uit de omgeving, de corporatie haar ambities goed en begrijpelijk onderbouwt, is dit onderdeel beoordeeld met een 8.

Het ondernemingsplan is opgesteld door het managementteam en het middenkader. Het concept ondernemingsplan is gepresenteerd en getoetst tijdens een daartoe speciaal georganiseerde stakeholdersbijeenkomst. Antares hanteert een open blik naar haar omgeving. In het

ondernemingsplan zijn de belangrijkste ambities per thema's op een heldere en beknopte wijze omschreven. De thema's sluiten aan op de belangrijkste ontwikkelingen in de regio (demografie), maatschappelijke ontwikkelingen (energie en duurzaamheid, ontwikkelingen in de corporatiesector) en financiële situatie (noodzaak tot bezuinigen). Dit leidt er toe dat een deel van de prestatieafspraken een zeer directe link heeft met de eigen ambities.

Al snel nadat het ondernemingsplan in werking was getreden werd duidelijk dat de bedrijfsvoering herzien moest worden. Corporaties lagen onder een vergrootglas en in de benchmarkvergelijking bleek Antares op het gebied van bedrijfsvoering ondergemiddeld te scoren. Deze signalen zijn opgepakt. Het proces om tot de benodigde maatregelen te komen is zorgvuldig, onder begeleiding van een extern bureau en met nauwe betrokkenheid van medewerkers, doorlopen. Dit heeft geresulteerd in het document Antares 2.0, dat als 'addendum' op het ondernemingsplan is gepresteerd. De visitatiecommissie heeft waardering voor de werkwijze. Het laat zien dat Antares oog heeft voor hetgeen zich extern afspeelt.

2.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				7,2
Huisvesten van de primaire doelgroep	7	7	75%	
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,8			
(Des)investeren in vastgoed	6,8			
Kwaliteit van wijken en buurten	7			
Ambities in relatie tot de opgaven	8		25%	

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Antares, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast moeten maatschappelijke partners worden betrokken. Voorgaande is gedaan in deze maatschappelijke visitatie. In bijlage 3 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken.

In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Antares op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,5	7,2	7,6	7,4
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8	7,5	7,9	7,8
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,5	7,4	7,5	7,5
(Des)investeren in vastgoed	7,8	7,8	7,9	7,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7,8	7,5	7,8	7,7
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	7	7,5	8	7,5
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	7,5	6,2	7,3	7
Gemiddeld				7,4

Het algehele oordeel van de geïnterviewde belanghebbenden op het totaal van geleverde prestaties, relatie en beleidsbeïnvloeding is positief. Op alle onderdelen is het eindcijfer voldoende tot goed. De eindcijfers op de verschillende prestatievelden laten een geringe spreiding zien. Dit laat zien dat Antares, in de ogen van de belanghebbenden, haar aandacht gelijk verdeelt en op ieder veld ook ruim voldoende presteert.

Hoewel de beoordelingen van de verschillende groepen belanghebbenden (huurders, gemeenten en overige belanghebbenden), ook nauwelijks verschilt, valt toch op dat de gemeenten over het geheel genomen iets minder positief zijn dan de huurders en overige belanghebbenden. Vooral de waardering van de gemeenten voor de mate waarin zij betrokken worden bij de beleidsvorming van Antares valt, als laagste cijfer, wat dat betreft op.

In het vervolg van dit hoofdstuk worden de beoordelingen van de belanghebbenden op de afzonderlijke prestatievelden toegelicht.

Huisvesten van de primaire doelgroep

7,4 De waardering van de gemeenten komt uit op een 7,4. Het cijfer is het resultaat van de gemiddelde beoordeling van de gemeente Peel en Maas en de gemeente Venlo. De gemeenten geven een verschillend signaal af. Een van de gemeenten is kritisch op de betaalbaarheid van de woningen. De gemeente vindt de huurprijzen redelijk duur en ziet de betaalbaarheid van de woningen als aandachtspunt. Dezelfde gemeente is van mening dat er een groot aantal woningen aan de niet-primaire doelgroep toekomt (niet-DAEB). Zij ziet liever dat de corporatie zich richt op de primaire doelgroep. Daaronder behoort ook het huisvesten van statushouders. Antares staat volgens de gemeente niet vooraan als het hier op aan komt.

In de andere gemeente is opgetekend dat de mutatiegraad laag is. Dit duidt volgens hen op tevreden huurders. Het woningbezit ligt grotendeels in lijn met de vraag: op papier is er een ontspannen sociale woningmarkt. Daarbij functioneert het woningtoewijzingssysteem dat Antares gebruikt zoals het hoort. De betaalbaarheid van de woningen wordt als goed bestempeld.

De huurdersverenigingen zijn positief over de prestaties van Antares op dit prestatieveld. Woningtoewijzing verloopt transparant en ondanks een wachtlijst van ongeveer twee jaar geeft de HBV aan dat de sociale woningmarkt in Venlo redelijk ontspannen is. Over de doorstroming zijn de HBV's minder positief. Doordat Antares huurharmonisatie bij mutatie toepast, blijven bijvoorbeeld senioren in een te grote eengezinswoning zitten, terwijl een appartement beter aansluit op hun woonwensen. De relatief hogere huurprijs voor een kleinere woning houdt hen tegen om te

verhuizen. Hierdoor vinden jonge gezinnen moeilijker een geschikte woning. Dit is een probleem waar meer corporaties mee spelen volgens de HBV's. Over de huidige huurprijzen zijn de HBV's niet ontevreden. Wel zijn zij kritisch over de huurverhogingen die Antares jaarlijks doorvoert.

De overige belanghebbenden die zijn gesproken geven aan dat de primaire aandacht van Antares uitgaat naar de primaire doelgroep. Men is het er in het algemeen over eens dat de portefeuille voldoende woningen omvat om de doelgroep te huisvesten. Het beeld dat deze verschillende partijen hebben over de betaalbaarheid is divers. Een deel geeft aan dat Antares veel goedkope woningen heeft terwijl andere de betaalbaarheid in zijn algemeenheid of voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld ouderen en zorgbehoevenden) aan de hoge kant vindt.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,8

Het huisvesten van de bijzondere doelgroepen, waaronder ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, is een belangrijk thema in de regio vanwege de vergrijzende bevolking. In het begin van de visitatieperiode was de corporatie volgens een van de gemeenten zoekende naar de rol die Antares hierin zou kunnen vervullen. In eerste instantie bleef het bij het op papier meedenken en het aanwezig zijn bij sessies die rond dit thema zijn georganiseerd. De corporatie was op dit gebied geen doorpakker. De gemeente heeft hier begrip voor, aangezien zij zelf ook zoekende waren.

In de andere gemeente heeft Antares voldoende woningen voor ouderen en zijn er studio's voor woonurgente. Omdat Antares in deze gemeente geen grondposities had, moest Antares voor de huisvesting van de statushouders samenwerken met de gemeente. Deze samenwerking is volgens de gemeente erg goed verlopen. Vanuit de gemeenschap in deze gemeente is er een wens om ook voorzieningen voor kinderen met een beperking te realiseren. Op dit moment ontbreken deze voorzieningen terwijl er wel vraag naar is.

Antares heeft -voor nu- voldoende woningen voor senioren volgens de HBV's. Het is een thema waar de corporatie rekening mee houdt en waar ook veelvuldig over wordt gesproken. Woningen worden bijvoorbeeld levensloopbestendig gebouwd. Ook is er een traject waarbij mensen die terug keren in de maatschappij intensief worden begeleid (Wonen op proef).

De beoordeling van de overige belanghebbenden ligt in lijn met die van de HBV's en gemeenten. Het oog hebben voor de bijzondere doelgroep, levensloopbestendig bouwen, beperkte wachtrijen voor zorgbehoevenden, Wonen op proef, zorgbemiddeling en Housing First zijn thema's en projecten die door de overige belanghebbenden als voorbeeld worden genoemd.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,5

Het bezit van Antares verkeert in beide gemeenten in goede staat. De woningen worden goed onderhouden, dit geschiedt op basis van een meerjarige onderhoudsbegroting. Omdat de gemeenten geen geluiden tot zich hebben gekregen over de kwaliteit van de dienstverlening gaan ze ervan uit dat deze naar behoren is. Het is de gemeenten bekend dat Antares participeert in het 'Zonnig Limburg' project. Een initiatief dat toeziet op het plaatsen van zonnepanelen op corporatiebezit. Desalniettemin is een van de gemeenten van mening dat Antares niet vooruitstrevend is in de energetische en duurzaamheidsmaatregelen.

De kwaliteit van het bezit wordt over het algemeen goed beoordeeld door de HBV's. Dit komt volgens hen mede door het relatief jonge bezit dat Antares heeft. Er is een aantal straten waar het bezit als 'slecht' wordt bestempeld. Vocht wordt hier als voornaamste probleem gezien. De kwaliteit van de dienstverlening is over de gehele visitatieperiode als voldoende beoordeeld. Het komt echter wel met enige regelmaat voor dat er twee keer gebeld moet worden voordat een probleem is opgelost. Het keuzemenu wordt als barrière gezien. Het bemoeilijkt om verbinding te krijgen met de

juiste persoon volgens een van de HBV's. Een andere HBV geeft aan het te betreuren dat de kwaliteitsmeting van KWH is afgeschaft aangezien er geen externe toetsing voor terug gekomen is⁶.

De eerste jaren van de visitatieperiode liep Antares achter met het toepassen van energetische en duurzaamheidsmaatregelen. De jaren erna heeft de corporatie dit bijgetrokken volgens een HBV. Warmte-koudeopslag (WKO)-systemen schieten nog steeds te kort volgens een HBV. Omdat verbeteringen waaronder duurzaamheidsmaatregelen gedeeltelijk worden doorbelast in de huur, moet er wel goed worden gekeken of een investering het gewenste effect heeft gehad.

De woningkwaliteit wordt door het gros van belanghebbenden als 'goed' en 'meer dan voldoende' bestempeld. Het enige kritische geluid komt van een van de zorgpartijen die aangeeft dat in een van de zorgcomplexen de deurkozijnen te smal zijn om daar een bed door te kunnen rijden, hetgeen tot lastige en vervelende situaties leidt. Ook de ligging van een zorgcomplex is niet optimaal. Het is een afgelegen en ongezellige buurt.

Inzake de dienstverlening is een aantal partijen die van Antares huren minder tevreden. Antares is op dit gebied minder slagvaardig en minder klantvriendelijk. Hier werkt de corporatie weliswaar aan, maar de dienstverlening heeft nog niet het niveau dat het zou moeten hebben. In een ander complex is een discussie met Antares over het leveren van bedrijfshulpverlening.

Energie en duurzaamheid is ook een thema waar verschillende inzichten bestaan. Een aantal geeft aan dat de corporatie daar de laatste jaren steeds intensiever aan gewerkt heeft en meer is gaan investeren. De investeringen zijn zowel aan bestaande als nieuwbouw toegekomen. Een van de belanghebbenden noemt in dit aspect specifiek de regeling dat de besparing op energielasten grotendeels aan de huurders toekomt. Hetgeen volgens deze persoon een goede manier is om en aan de duurzaamheid van het bezit te werken en aan de betaalbaarheid van de woningen.

Hier tegenover staan kritische geluiden over warmtepompen die niet werken, een constructiefout en nieuwbouwwoningen die nog niet energieneutraal zijn, terwijl dat tegenwoordig echt mogelijk is.

(Des)investeren in vastgoed

7,8

Beide gemeenten beoordelen de prestaties die Antares heeft geleverd op dit vlak het hoogst. Dit komt onder andere vanwege de renovatie van vier woningcomplexen (Molenbossenflats in Blerick). Dit project wordt zowel qua proces al qua uitvoering geroemd. In het planvormingsproces is veelvuldig overlegd met de huurdersbelangenverenigingen, klankbordgroep en zijn huiskamergesprekken georganiseerd met bewoners. Zij konden kiezen uit verschillende plattegrondvarianten. In de kern Meijel zijn 22 meergezinswoningen boven een supermarkt gerealiseerd. Hetgeen een positieve stimulans aan het centrum van Meijel heeft gegeven wat volgens de gemeente zonder de corporatie nooit was gerealiseerd.

Een van de gemeenten is van mening dat de corporatie niet precies weet voor wie ze bouwen. Zij vindt de nieuwbouwwoningen iets te duur voor de doelgroep. De gemeente is niet volledig bekend met het nieuwbouwbeleid. Wel zijn ze bekend met de insteek van Antares om eerst het aanbod kwalitatief (voor kleine huishoudens) te verruimen om op termijn, als het aantal huishoudens terugloopt, te verkleinen. De gemeente onderstreept deze handelswijze.

Antares verkoopt een beperkt aantal woningen volgens een van de gemeenten. De gemeente heeft hier geen problemen mee. In de prestatieafspraken is wel afgesproken dat als een woning die te koop wordt aangeboden na een half jaar nog niet verkocht is, weer terug in de verhuur gaat.

Antares heeft kwalitatief goede nieuwbouwwoningen opgeleverd in een van de gemeenten in de visitatieperiode. Een van de nieuwbouwcomplexen heeft volgens de HBV wel een 'grauwe' uitstraling. In de andere gemeente is weinig nieuwbouw gepleegd. Daarbij doen de huurders de

⁶ Blijkens deze feedback zijn niet alle huurdersvertegenwoordigers bekend met het feit dat Antares in plaats van de KWH meting op een andere wijze de klanttevredenheid is gaan meten

oproep om mogelijkheden te onderzoeken om leegstaand vastgoed te transformeren naar sociale huurwoningen. Beide HBV's storen zich er aan dat de corporatie woningen verkoopt. Zij zijn van mening dat er voldoende vraag is naar de woningen en deze dus de primaire doelgroep zou moeten dienen. In het geval woningen kwalitatief gezien niet aansluit op de vraag, zou de corporatie moeten kijken of de woningen aangepast kunnen worden. Bijvoorbeeld door eengezinswoningen te splitsen in twee appartementen die geschikt zijn voor senioren en/of voor jongeren.

Belanghebbenden die verband houden met bouw en/of aannemerij geven aan dat Antares een knappe prestatie heeft geleverd bij nieuwbouw. Doordat de financiële speelruimte steeds kleiner is geworden als gevolg van verschillende heffingen, heeft Antares toch kwalitatief goede woningen geleverd. Dat Antares zelf graag meer had willen leveren laat volgens hen zien dat de corporatie naar het hoogst haalbare streeft. Dat Antares ook in de afgelopen crisisjaren is blijven bouwen, daar waar collega-corporaties 'op de rem' zijn gestapt, wordt als positief punt benoemd door een bouwer. Bij nieuwbouw denkt Antares ook ver vooruit. Zij zorgt er voor dat ook in de toekomst het vastgoed aan de vraag zal voldoen. Antares steek haar nek uit om tot de realisatie van projecten te komen. Waar eerder al eens de gemeente aangaf dat de ontwikkeling van het centrumplein in Blerick zonder Antares niet van de grond gekomen zou zijn, geeft een van de belanghebbenden het zelfde aan. De ontwikkeling heeft tot een win-winsituatie geleid: de sociale doelgroep, de gemeente en winkeliers zijn hiermee geholpen. Zowel bij dit project als bij andere projecten gaat Antares zeer coöperatief te werk. Dat leidt tot een transparant proces dat soepel verloopt. Een aantal belanghebbenden is hier zeer over te spreken.

Een van de belanghebbenden (geen bouwonderneming) ziet mogelijkheden om meer woningen te slopen en daarvoor in de plaats woningen terug te bouwen die aansluiten op de woonwensen van de (toekomstige) doelgroepen. In het kader van de verbetering van bestaand bezit wordt ook door vrijwel alle overige belanghebbenden het project Molenbossen in positieve zin genoemd.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,7

De inzet van Antares voor de wijk en buurt 'verdient een pluim' volgens een van de gemeenten. In samenwerking met verschillende partijen trekt Antares de wijken in. Met enige regelmaat is Antares fysiek aanwezig in sommige wijken. Vooral Blerick heeft de afgelopen tijd veel aandacht gekregen. Op dit moment zijn er in geen van de gemeenten klachten of is er sprake van structurele overlast/probleemwijken. Een voordeel hiervan is dat er sprake is van een relatief hoge graad van sociale controle en burgerparticipatie, hetgeen tot een hoge mate van zelfredzaamheid leidt. Beide gemeenten vragen wel blijvende aandacht voor dit thema in de toekomst.

Ook de HBV's geven een hoge waardering voor de inzet van Antares op dit gebied. Het team leefbaarheid en de coördinator leefbaarheid hebben een positief effect op de leefbaarheid in de wijken. Het per complex instellen van een huurder als toezichthouder heeft goed uitgepakt. Antares heeft volgens een van de HBV's een gouden greep gedaan door per wooncomplex een huurder als toezichthouder aan te wijzen. De HBV's betreuren het feit dat in bepaalde complexen een toezichthouder moeilijk te vinden is.

Andere positieve elementen die worden genoemd zijn:

- initiatieven van huurders kunnen rekenen op financiële ondersteuning vanuit de corporatie;
- bij huurachterstanden wordt gezocht naar een passende oplossing voordat overgaan wordt op uithuisplaatsing;
- Antares heeft diverse initiatieven financieel of materiaal ondersteund.

Met betrekking tot het aanpakken van buurtoverlast zijn de HBV's verschillende meningen toegedaan. Een van de HBV's geeft aan dat Antares de juiste instanties inschakelt terwijl de andere HBV zegt dat overlast nauwelijks werd aanpakt. Sinds kort wordt daar buurtbemiddeling ingezet. De overige belanghebbenden laten zich lovend uit over de inzet van Antares op dit prestatieveld. De blik van Antares reikt duidelijk verder dan alleen stenen. Er wordt aangegeven dat bij nieuwbouw bijvoorbeeld ook de wijk vaak wordt aangepakt. Daarvoor worden subsidies bij de provincie aangesproken. Met betrekking tot leefbaarheidsproject is de aandacht eerlijk verdeeld over wijken en over doelgroepen. Voor jongeren worden bijvoorbeeld sportevenementen georganiseerd. Maar ook maakt Antares kleinere gebaren, zoals het plaatsen van een kerstboom. Belanghebbenden waarderen dat Antares gedurende de visitatieperiode zich is blijven inzetten voor leefbaarheid, ondanks dat dit door regelgeving steeds moeilijker is gemaakt. Waar Antares zich kan verbeteren volgens een paar belanghebbenden is de inzet op het gebied van veiligheid. Er is nogal wat overlast van drugsgebruikers en -dealers geweest. Ook zijn er nog steeds veel zwervers in bepaalde gebieden.

3.3.2 Relatie en communicatie

7,5

Met de gemeenten is op zowel bestuurlijk en ambtelijk vlak goed contact. Een gemeente geeft aan dat zij 'schouder aan schouder' staan met Antares. Er wordt goed samengewerkt, de gemeente en Antares voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk om de opgaven in het werkgebied aan te pakken. Dit leidt tot begrip en een goede onderlinge relatie. Volgens de gemeente beperkt dit goede contact zich niet alleen tot de gemeente. De gemeente noemt hierbij een concreet project waarbij Antares belanghebbenden bij de hand heeft genomen, omwonenden heeft aangeschreven om vervolgens een informatieavond te organiseren voor een brede groep belanghebbenden. De andere gemeente onderschrijft het goede contact met Antares. Antares is consequent aanwezig bij het accountmanagersoverleg dat met alle corporaties in de gemeente plaats vindt. Antares trekt binnen de gemeente de projecten die binnen het sociaal domein vallen.

Een van de huurdersverenigingen beoordeelt de communicatie in zijn geheel als goed. Achterliggende redenering hiervoor is het veelvuldige overleg met de corporatie, waarbij de HBV goed en volledig wordt geïnformeerd. Deze momenten hebben een overwegend formeel en zakelijke insteek. Daarnaast is er goed contact met de directeur-bestuurder, die altijd bereikbaar is. Als kanttekening geeft de HBV echter dat het contact met sommige medewerkers minder goed is. Sommige contactpersonen zijn slecht bereikbaar en er wordt matig gereageerd op voicemail-berichten. In het verlengde daarvan geeft de andere HBV de communicatie een krappe voldoende. Zij storen zich aan het keuzemenu dat huurders krijgen als zij de corporatie bellen en dat zij, als het keuzemenu is doorlopen, een medewerker aan de lijn krijgen die hen niet kan helpen. Daarnaast geven zij aan dat het lang duurt voordat afspraken worden nagekomen en ervaren zij dat het overleg met de corporatie stroef verloopt.

De overige belanghebbenden geven aan dat de corporatie goed tot zeer goed benaderbaar is. Eén van de overige belanghebbenden beoordeelt de relatie en communicatie met een 7, de rest met een 8 of hoger. Dat er een vast contactpersoon is binnen de corporatie draagt hier volgens een aantal belanghebbenden aan bij. In bepaalde gevallen is dat de directeur-bestuurder.

Een ander punt dat als positief wordt bestempeld is dat Antares zelf proactief communiceert. De communicatie verloopt constructief en zakelijk. Dat wil onder andere zeggen dat er duidelijk wordt gecommuniceerd. Ze zijn duidelijk en eerlijk: ze doen wat ze zeggen. Belanghebbenden worden regelmatig door de corporatie benaderd.

Zonder uitzondering zijn alle belanghebbenden van mening dat Antares tijdens het fusietraject met Woningcorporatie Kessel onveranderd heeft gepresteerd of gecommuniceerd. De partijen die bij het proces betrokken wilde worden, zeggen dat zij ook op een adequate manier zijn betrokken. De communicatie aangaande de fusie was open en transparant.

3.3.3 Invloed op beleid



Een van de gemeenten wordt graag directer betrokken bij het beleid. Het voornaamste punt dat zij daarbij aandragen is dat Antares hen niet aan de voorkant van de beleidsvorming heeft betrokken. Het concept is gepresenteerd, waarna er eigenlijk geen input meer verwerkt kon worden. De gemeente noemt een collega-corporatie die dit volgens hen beter organiseert. De ander gemeente beoordeelt de invloed die zij kunnen uitoefenen als ruim voldoende. Zij geeft aan dat huurders gestimuleerd worden om inbreng te leveren, net als zij zelf en collega-corporaties.

Dat huurders worden betrokken bij het beleid wordt door beide HBV's onderschreven. Zij geven aan dat ze op een concept hebben mogen reageren en dat zij reactie met toelichting hebben gekregen wat er met hun input gebeurd is. "Dat doen ze wel goed en de mate waarin wij betrokken worden is in de loop der jaren verbeterd" aldus een van de HBV's. Beide HBV's geven in dit verband ook aan dat er een discussie heeft plaatsgevonden over het te volgen huurbeleid. De HBV's vonden dat Antares een te hoge huurverhoging voor ogen had. Dat heeft weerstand opgeleverd, maar uiteindelijk zijn de HBV's en de corporatie hier gezamenlijk uitgekomen.

De overige belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid tussen de 7 en 8. Lang niet alle overige belanghebbenden worden betrokken bij het beleid, maar door hen wordt aangegeven dat zij dit niet nodig vinden aangezien er doorlopend contact is waarbij gedachten worden uitgewisseld. Uiteindelijk zien de overige belanghebbenden dat terug in het beleid of bij projecten. Extra overleg is daarom niet nodig. Een van de zorgpartijen vormt hier een uitzondering op: die zouden wel graag, gezien de veranderingen in de zorg en de regelgeving, betrokken willen worden bij het beleid van Antares.

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Antares en om de corporatie een boodschap mee te geven.

Figuur 3.1 Antares in kernwoorden



Samenvattend geven de belanghebbenden aan Antares de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Benut kennis van partners voor het verduurzamen van het bezit.
- Houd het evenwicht tussen financiële sturing en sociale taak.
- Treed iets meer op de voorgrond door stelling te nemen in bepaalde thema's.
- Zorg dat de fusie het positieve imago van Antares niet schaadt.
- Blijf alert op mogelijkheden om doorstroming te stimuleren (en niet onnodig veel aanpassingen via de WMO te bekostigen). Bijvoorbeeld door:
 - huisbezoeken: actief benaderen van huurders, communiceer over de mogelijkheden om naar een passende woning te verhuizen;
 - transformeer leegstaande gebouwen;
 - wees creatief met huurprijzen, pas geen huurharmonisatie toe als huurders naar een passende woning verhuizen.
- Blijf de gemeente(raad) informeren met feitelijke cijfers over bijvoorbeeld mutatie, wachtrijen, huurprijzen, WWS-punten, et cetera. Dit voorkomt dat het debat op basis van 'geluiden uit de samenleving' wordt gevoerd.
- Probeer belanghebbenden nog eerder te betrekken in besluitvormingsprocessen.
- Evalueer of duurzaamheidsmaatregelen het gewenste effect hebben, bijvoorbeeld bij WKO.
- Heb aandacht voor de professionalisering van de HBV's, er wordt vanuit Den Haag steeds meer van hen gevraagd.
- Zorg voor een vervanger als een contactpersoon niet aanwezig is.
- Benut de mogelijkheden die Facebook biedt.

- Verbeter het inloggedeelte van de website. Brochures zijn lastig te vinden.
- Blijf inspanningen leveren op het gebied van zorg en leefbaarheid, ook al wordt de speelruimte steeds kleiner.
- Probeer de interne structuur iets minder top-down in te richten, geef medewerkers kaders waarbinnen zij zich kunnen bewegen.
- Maatschappelijk vastgoed vervult een belangrijk rol in de kleine(re) kernen, houd daar oog voor.
- Blijf zoeken naar de specifieke wensen van de huurders.
- Maak ook prestatieafspraken binnen het thema zorg.
- Wees niet te bescheiden, etaleer de prestaties die je geleverd hebt.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Antares en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezicht eisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW), documenten van de accountant, et cetera.

7

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Antares voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Hierdoor is het ijkpunt voor een 6 behaald. Een pluspunt wordt toegekend op basis van het feit dat sprake is van een actief vermogensbeleid met een heldere aansluiting op het (investerings)beleid.

4.2.1 Vermogenspositie

Uit de onderstaande tabel blijkt dat de financiële parameters van Antares zich goed verhouden tot de normen zoals deze gesteld worden door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Ook blijkt dat Antares ten aanzien van de financiële kengetallen die steekhoudend zijn voor de vraag in hoeverre de financiële continuïteit gewaarborgd is, strengere normen hanteert dan de externe toezichthouders.

Tabel 4.1 Financiële ratio's Antares

Parameter	Externe norm	Interne norm ⁷	2011	2012	2013	2014	2015
Solvabiliteit	>20% ⁸	>25%	34%	41%	41%	38%	39%
ICR	> 1,4	> 1,6	2,4	1,8	2,1	2,2	2,3
DSRC	> 1,0	> 1,1	1,6	1,4	1,5	1,3	1,5
Loan to Value	< 75%	< 72%		72%	59%	67%	66%

⁷ Vermelde normen zijn ontleend aan het jaarverslag 2015; het ondernemingsplan 2015 – 2020 bevat 'targets' met een andere waarde die eveneens strakker gesteld zijn dan de normen van de externe toezichthouders.

⁸ Het CFV hanteert een variabele ondergrens afhankelijk van ingeschatte risicoprofiel.

Veelzeggend is de recente⁹ uitspraak van het WSW die in haar beoordeling van de 'business risks' Antares bestempelt als een 'financieel gezonde corporatie' met ratio's die ruim voldoen aan de gestelde eisen van WSW.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het balanstotaal. Het CFV drukt dit kengetal in haar (toezichts-)brieven uit als de verhouding tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het balanstotaal en zet dit af tegen een percentage dat een buffer belichaamt die, gelet op een risico-inschatting, moet worden aangehouden. De solvabiliteit van Antares voldoet aan de normen die daar door het CFV aan worden gesteld. Het volkshuisvestelijk vermogen overschrijdt ruimschoots de door het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting berekende risicobuffer.

Interest Coverage Ratio

De Interest Coverage Ratio (ICR) is bedoeld om vast te stellen in hoeverre aan de renteverplichtingen kan worden voldaan en geeft het gemiddelde over de afgelopen drie jaar. De norm van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is >1,4. Antares kan ruimschoots voldoen aan de renteverplichtingen waar zij op basis van haar leningenportefeuille aan moet voldoen. Tabel 4.1 laat zien dat de ICR gedurende de visitatieperiode toeneemt.

Loan to value

De Loan to Value (LTV) geeft de verhouding tussen vreemd vermogen en de bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie weer. Ook deze ratio voldoet aan de norm die externe toezichthouders stellen.

Debt Service Coverage Ratio

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is bedoeld om vast te stellen of de operationele kasstromen toereikend zijn voor rente en aflossing. De norm van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is >1,0. De DSCR in de visitatieperiode lag boven deze norm.

Derivaten

Antares beschikt over een derivatenportefeuille met het oogmerk om renterisico's af te dekken. In de toezichtbrief 2014 stelt het CFV op dit punt dat Antares in haar jaarverslag onvolledig verantwoording aflegt over beleidsregels met betrekking tot de interne organisatiestructuur betreffende de aanschaf en gebruik van derivaten, de verantwoording over de waarborging van voldoende en actuele interne professionaliteit en over beheersingsstructuren betreffende financiële derivaten. Uit de gesprekken die de visitatiecommissie in het kader van de visitatie heeft gevoerd is gebleken dat Antares tot genoegen van de externe toezichthouders haar derivatenportefeuille heeft gemanaged. Het accountantsverslag getuigt van het feit dat de Autoriteit woningcorporaties geen aanleiding geeft tot het doen van een interventie naar aanleiding van de door Antares verstrekte informatie omtrent deelactiviteiten, zoals het gebruik van derivaten. Ook het feit dat het CFV in haar toezichtbrief 2015 niet meer ingaat op deze materie ondersteunt de stelling dat Antares 'in controll' is op dit punt.

Financieel beleid

Antares toont zich in de visitatieperiode een actieve corporatie als het gaat om ontwikkelplannen en (geprognosticeerde) verkopen. Deze activiteiten zijn geworteld in de opgaven waar de corporatie zich voor gesteld ziet. In 2013 constateert het CFV in dit verband dat dit niet alleen hoge eisen stelt aan de organisatie en risicobeheer, maar dat dit ook de toekomstige liquiditeitspositie van Antares onder druk zou kunnen zetten. Het CFV heeft in dit verband gevraagd op de hoogte gehouden te worden over de voortgang van het project 'Antares 2.0' waarin bezuinigingsmaatregelen besloten

⁹ WSW in jaarlijkse risicoscore d.d. 6 juni 2016

lagen die een voldoende liquiditeitspositie moesten helpen garanderen. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Antares hier snel en tot genoegen van het CFV op heeft gereageerd, wat leidde tot het beëindigen van de monitoringsmaatregel op het toezichtterrein liquiditeit in 2014.

4.3 Doelmatigheid

7

De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties.

Antares heeft zich als het gaat om doelmatigheid gedurende de visitatieperiode sterk verbeterd. Op basis van deze trend en de performance ten aanzien van doelmatigheid in de laatste jaren van de visitatieperiode, stelt de visitatiecommissie vast dat het ijkpunt voor een 6 is behaald. De visie van Antares ten aanzien van doelmatigheid, belichaamd door het project 'Antares 2.0' en de actieve wijze waarop de corporatie hier mee omgaat, rechtvaardigt een pluspunt.

De mate waarin Antares als organisatie op een doelmatige wijze te werk gaat, wordt bepaald aan de hand van een aantal kengetallen die worden gepubliceerd in Corporatie in Perspectief. Hieronder worden in tabel 3.1 de CiP-gegevens weergegeven.

Tabel 4.2 Kengetallen doelmatigheid Antares

	Corporatie			Referentie	Landelijk
	jaar 2012	jaar 2013	jaar 2014	jaar 2014	jaar 2014
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten	1.160	1.187	960	900	923
Personeelskosten per fte	68.741	73.555	74.469	75.116	74.321
Aantal VHE per fte	98	100	105	106	102

Bron: Corporatie in Perspectief, verslagjaar 2014, Corporatie Benchmark Centrum.

Eerder in de visitatieperiode liggen de bedrijfslasten in lijn met het Nederlandse gemiddelde. Uit de cijfers over verslagjaar 2014 blijkt dat de bedrijfslasten van Antares iets boven de gemiddelden van corporaties met een vergelijkbare grootte en van het Nederlandse gemiddelde liggen. Wel is sprake van een aanzienlijke afname van de bedrijfslasten; over de periode 2012 – 2014 is sprake van een reductie met 17%. Dit is het gevolg van het interne project 'Antares 2.0', dat primair gericht was op het duurzaam borgen van de financiële continuïteit. Antares rekende de kosten van de eigen organisatie tot de 'knoppen' waaraan gedraaid kon worden. Concrete acties die in het programma zijn beschreven is het terugbrengen van het aantal fte en een interne verhuizing waardoor de communicatie tussen afdelingen is verbeterd. Antares 2.0 heeft effect gesorteerd, ook na 2014; in de Aedes benchmark scoorde Antares op het aspect 'bedrijfslasten' een 'B', een verbetering van de score in het jaar daarvoor waarin nog sprake was van een 'C'-status.

Ook uit het verloop van het aantal fte's in relatie tot het aantal vastgoedeenheden in exploitatie blijkt dat Antares gedurende de visitatieperiode efficiënter is gaan werken (meer vastgoedeenheden met minder fte). Zodoende is het in Antares 2.0 gestelde doel voor ultimo 2015 (52 fte) gehaald.

	2011	2012	2013	2014	Doel 2015
Aantal fte	60	57	56	54	52
Aantal vastgoedeenheden in exploitatie	6.097	6.059	6.101	6.111	

De visitatiecommissie stelt vast dat Antares een actief en effectief beleid voert met betrekking tot doelmatigheid waar het project Antares 2.0 een centrale rol in speelt.

4.4 Vermogensinzet

7

Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de mate waarin de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoord en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wel wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. Een pluspunt wordt toegekend vanwege een heldere relatie tussen de visie op de voorraad en de financiële mogelijkheden van Antares.

Het onderwerp 'vermogensinzet' vormt een belangrijk onderdeel van het Ondernemingsplan 2011 – 2015 waarin ondernemerschap en rentmeesterschap worden genoemd als voorwaarden voor het waarmaken van de (volkshuisvestelijke) ambities. Duidelijk wordt gemaakt dat een geleidelijke verschuiving plaatsvindt van ontwikkeling naar beheer. Daarnaast zijn energiebesparing en de aanpassing van woningen naar aanleiding van mobiliteitsbeperkingen van huurders thema's die de koppeling tussen de opgaven en de vermogensinzet illustreren. Ook in de meerjarenbegrotingen wordt de relatie gelegd tussen investeringen en beleidsuitgangspunten. Antares is duidelijk over het beleidskader voor investeringen en heeft aandacht voor de verhouding tussen de vermogensinzet en de gevolgen voor de financiële ratio's.

Antares volgt een heldere en onderbouwde koers waarbij vooralsnog sprake is van een groei van de woningportefeuille. Langs deze lijn wordt tegemoetgekomen aan de (huidige) woningvraag en wordt een kwaliteitsimpuls aan de voorraad gegeven. In een latere fase kunnen woningen met een mindere kwaliteit die dan niet langer inspelen op de vraag, aan de voorraad worden onttrokken. Binnen de geschetste strategie is Antares ook in de achterliggende jaren onder moeilijke markt-omstandigheden blijven investeren.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Antares resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	7,0	30%	7
Doelmatigheid	7,0	30%	
Vermogensinzet	7,0	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Antares omgaat met de formele governance-onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

5.2.1 Plan

6,5

In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen, wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. Het cijfer voor 'Plan' is opgebouwd uit twee deeltijfers, voor respectievelijk de onderdelen 'visie' en 'vertaling doelen'.

Visie

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie stelt vast dat Antares wel voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de verantwoording van de visie in relatie tot de lokale behoeftes en wensen en de actieve wijze van hanteren van de visie.

Antares heeft haar visie op het functioneren over de periode 2011 – 2015 vastgelegd in een ondernemingsplan. In dit plan profileert Antares zich primair als een maatschappelijke onderneming met een sociale missie: het bieden van huisvesting aan mensen met een kleine beurs. Ze stelt dat het 'runnen' van de organisatie als bedrijf daarbij een randvoorwaarde is om de sociale missie te kunnen blijven vervullen. Antares zoekt uitdrukkelijk de balans tussen de eigen verantwoordelijkheid binnen afgebakende grenzen en de samenwerking met maatschappelijke partners.

In het ondernemingsplan geeft Antares blijk van een afgewogen oriëntatie op de dynamiek in haar omgeving. Zo wordt gesteld dat demografische ontwikkelingen vragen om een forse transformatie van de woningvoorraad en dat de organisatie zich op punten moet versterken (minder proceduregedreven, meer klantgericht, prestatiebewust, gedisciplineerd, efficiënt en met eigen verantwoordelijkheid).

Antares werkt vanuit een visie die gedeeld wordt met de gemeenten waarin zij actief is. De Strategische Akkoorden (STRAK) getuigen van het feit dat gemeenten en corporaties elkaar nodig hebben voor de verwezenlijking van hun doelen. Voordat dit met het instellen van de nieuwe woningwet was verankerd, werkte Antares al nauw samen met de huurdersorganisaties.

De visie van Antares met betrekking tot haar woningportefeuille rust op de pijlers 'beschikbaarheid' en 'betaalbaarheid'. Om wachttijden te voorkomen wordt ingezet op uitbreiding van de voorraad. De corporatie oriënteert zich actief op vergrijzing en andere demografische ontwikkelingen. Antares geeft invulling aan het begrip 'woningkwaliteit' (o.a. duurzaamheid) en 'kwaliteit van de woonomgeving' (leefbaarheid, aanpak overlast). Antares ziet een efficiënte organisatie en een gezonde financiële positie als randvoorwaarden voor het waarmaken van haar ambities.

Vertaling doelen

6 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De commissie komt tot het oordeel dat Antares voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De strategische keuzes die Antares heeft gemaakt in het ondernemingsplan zijn doorvertaald naar de financiële meerjarenplanning en de vastgoedsturing. Daarnaast kan het huurbeleid gezien worden als een vertaling van doelen ten aanzien van betaalbaarheid. Met de vastgoedsturing wil Antares haar maatschappelijke taak concreet maken en verankeren in de organisatie. Via een portefeuillestrategie schetst Antares de weg naar een wensportefeuille. De strategie is onderbouwd op basis van een, met behulp van een extern bureau tot stand gebrachte, woningmarktanalyse, waarbij de (toekomstige) vraag in verband is gebracht met het bezit. In de meerjarenraming worden beleidsdoelen en financiële consequenties aan elkaar gekoppeld.

De visitatiecommissie stelt vast dat Antares het operationaliseren van haar doelen in diverse documenten vastlegt. De commissie heeft waardering voor dit gegeven, maar mist tegelijkertijd een zekere samenhang in de diverse stukken. Een sterkere samenhang en het verder smart uitwerken zou het volgen van de lijn tussen strategische doelen en de vertaling daarvan vergemakkelijken.

5.2.2 Check

7 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitorings- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De visitatiecommissie stelt vast dat Antares in de visitatieperiode wel voldoet aan het ijkpunt. De visitatiecommissie ziet in de constatering dat Antares over een compleet monitorings- en rapportagesysteem beschikt reden voor een pluspunt.

Centraal in de monitoring staan de managementrapportages (MIS-cijfers) die per trimester worden opgemaakt. Hierin wordt voor diverse aspecten de actuele stand van zaken afgezet tegen hetgeen begroot is voor de desbetreffende periode en tegen de jaarbegroting. Dit vergelijk wordt voorzien van een analyse en de benodigde acties. Sinds 2012 zijn de managementrapportages aangevuld met een 'cockpit' (in de vorm van de Excel-bestand) waar overzichtelijk over meerdere jaren de prestaties op de verschillende thema's worden afgezet tegen de normen die daarvoor zijn gesteld. Het is zodoende mogelijk om de financiële en volkshuisvestelijke prestaties in samenhang te kunnen volgen. De commissie herkent hier een helder, actueel en compleet monitoringssysteem in

dat zowel ten dienste staat van de organisatie als van de RvC bij het uitoefenen van het interne toezicht.

In de jaarverslagen wordt op diverse plekken aangegeven hoe de begroting voor het desbetreffende jaar zich verhoudt tot wat daadwerkelijk is gerealiseerd. De visitatiecommissie heeft waardering voor de 'tabellen samenwerking' waarin verslag wordt gedaan van de thema's die in de samenwerking met de gemeente zijn opgepakt en de activiteiten die in het kader van de thema's zijn ondernomen.

Voor wat betreft de prestatieafspraken stelt de commissie vast dat deze in Venlo jaarlijks geëvalueerd zijn. Hieruit spreekt een proactieve houding van alle betrokken partijen. De commissie acht de invulling van de evaluatie voor verdere verbetering vatbaar door de toelichting op de voortgang te verbreden en door aan te geven wat er wordt gedaan om een afspraak die nog niet ten uitvoer is gebracht alsnog te realiseren.

De combinatie van de bovengenoemde monitorings- en rapportagesystemen maakt dat alle opgaven, eigen ambities en doelen op het gebied van maatschappelijke prestaties, bedrijfsvoering en financiële randvoorwaarden goed meetbaar zijn. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel zodoende met een 7.

5.2.3 Act



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze van sturing bij afwijkingen.

Het onderdeel 'act' wordt ingevuld met de halfjaar- en tertaalrapportages en de jaarverslagen. In de rapportages wordt de voortgang ten aanzien van het realiseren van de doelstellingen uiteengezet. Indien bijsturing noodzakelijk is om een doelstelling toch te kunnen behalen, handelt Antares. Een voorbeeld daarvan is de gang van zaken rond het project aan de Paul Guillamestraat waar Antares aanvankelijk over zou gaan tot gedeeltelijke sloop van de appartementen uit de 60'er jaren. Twee bouwblokken zouden gestript worden met daaropvolgend een complete renovatie. Door veranderende marktomstandigheden zijn de plannen bijgesteld en is besloten ook deze twee bouwblokken te slopen ten behoeve van nieuwbouw in de koop en/of huursfeer voor starters en ten behoeve van het realiseren van levensloopbestendige woningen. Een ander voorbeeld is de actieve wijze waarop de voortgang van de verkoopdoelstelling wordt gemonitord, waarbij besloten wordt tot het 'opfrissen' van de woning om de verkoopresultaten te verbeteren.

In dit kader is een aantal keer het plan Antares 2.0 aangehaald, dat efficiencyverbetering ten doel had nadat bleek dat de liquiditeitspositie van Antares onder druk stond.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

5,7 In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de RvC aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie constateert dat Antares niet voldoet aan het ijkpunt van een 6 omdat niet alle nieuwe leden van de RvC openbaar zijn geworven.

Ultimo 2015 bestaat de RvC van Antares uit vier leden. Twee van haar leden zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie. De RvC kent een aparte selectie- en remuneratiecommissie. De RvC heeft geen aparte auditcommissie ingesteld; deze functie wordt door de RvC als geheel vervuld.

Tabel 5.1 Samenstelling

Naam	Benoemd per	Aftredend (A) of herbenoembaar (H) per	Toelichting
J.A. van Graafeiland President-commissaris	01-06-'02	31-12-'16 (A)	Bedrijfsvoering/algemeen netwerk
A.A.M. Marneffe RA Lid	1-12-'10	31-12-'18 (A)	Bedrijfsvoering/financieel
G.J.P.M. Liebrechts-van den Heuvel Lid, op voordracht huurders	01-01-'14	31-12-'17 (H)	Bedrijfsvoering, vastgoedontwikkeling
Mr. J.A.C.M. Vlamincx Lid, op voordracht huurders	01-01-'14	31-12-'17 (H)	Juridisch

Antares beschikt over een reglement en een profielschets voor de Raad van Commissarissen. Vastgelegd is dat de profielschets om de drie jaar wordt getoetst op actualiteit en juistheid. Tevens is vastgelegd dat de RvC werkt aan haar deskundigheidsbevordering conform de uitgangspunten die er aan permanente educatie worden gesteld. Alle commissarissen volgen na hun eerste benoeming een introductieprogramma.

In de visitatieperiode is een drietal commissarissen geworven. Volgens de uitgangspunten van de governancecode en conform de profielschets zegt Antares nieuwe commissarissen extern te werven. In het verlengde daarvan heeft de corporatie in september 2012 de werving van een

nieuwe commissaris kenbaar gemaakt via een advertentie in Dagblad de Limburger. De advertentie leverde een aantal kandidaten op die 'op papier' voldoende geschikt geacht werden om een oriënterend gesprek mee aan te gaan. Ook heeft de president-commissaris een kennis verzocht op de advertentie te reageren. Na het vergelijken van de sollicitatiebrieven kwam de corporatie tot de conclusie dat de laatstgenoemde kandidaat de juiste persoon was om de vacature in te vullen. Het sollicitatiegesprek met deze kandidaat heeft de corporatie in deze conclusie bevestigd. Zij achtte het niet nodig om deze overtuiging te toetsen door het voeren van gesprekken met de andere kandidaten. De visitatiecommissie is van mening dat de corporatie zich zo doende langs de grens heeft bewogen van wat een openbare procedure moet zijn.

In het wervingsproces van een tweede en derde commissaris die in de visitatieperiode zijn benoemd, is in overleg met en met instemming van de huurdersbelangenverenigingen besloten af te zien van het plaatsen van een advertentie omdat RvC, directeur-bestuurder en de huurdersbelangenvereniging gezamenlijk van mening waren dat er reeds geschikte kandidaten op het netvlies waren. Het niet volgen van een openbare procedure bij de andere commissarissen is ondubbelzinnig aanleiding om vast te stellen dat niet aan het ijkpunt op dit onderdeel is voldaan.

Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie dat de corporatie heeft gestreefd naar het werven van commissarissen met een hoge kwaliteit. De corporatie was op zoek naar een vrouwelijke commissaris in de vastgoedwereld met de juiste kennis, kunde, ervaring en (persoonlijkheids)profiel. Een combinatie van competenties die zeer lastig te vinden is. De zoektocht van de president-commissaris heeft er toe geleid dat de gewenste kandidaat is toegetreden tot de RvC. Daarmee is binnen de RvC een beter evenwicht qua competenties en gender bewerkstelligd.

Met betrekking tot de werving van deze twee commissarissen is in de RvC gesproken over de vraag of er een openbare sollicitatieprocedure gevolgd had moeten worden. Deze vraag werd negatief beantwoord op basis van de constatering dat het om commissarissen ging die op voordracht van de huurdersbelangenvereniging zijn benoemd. In het jaarverslag over 2013 is in overeenstemming met de feitelijke gang van zaken gemeld dat er een besloten (niet openbaar) wervingsproces is gevolgd.

De profielschets geeft aan dat de RvC van Antares uit vijf leden bestaat. Ultimo 2015 bestaat de RvC echter uit vier leden. In het jaarverslag wordt aangegeven dat een vacature die op 1 januari is vrijgekomen, vacant te houden om na de fusie met Woningstichting Kessel te worden ingevuld. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC ten tijde van de uitvoering van de visitatie weer uit vijf leden bestond.

Alles overziende acht de visitatiecommissie een waardering met een vijf gerechtvaardigd.

Rolopvatting

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie constateert dat Antares voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve en gedegen wijze waarop de RvC invulling geeft aan haar verschillende rollen, waarbij zij periodiek en op gepaste wijze contact houdt met alle relevante gremia.

De RvC onderscheidt de drie rollen (toezichthouder, werkgever en klankbord) en streeft, blijkens de documentatie die de visitatiecommissie heeft doorgenomen en de gesprekken die in het kader van de visitatie zijn gevoerd, naar een goede invulling ervan. De visitatiecommissie heeft vastgesteld

dat de toezichtsrol actief en adequaat wordt ingevuld. Belangrijke agendapunten zijn de tertaal- en MIS-rapportages, risicomanagement, de voortgang rond Antares 2.0 en de stand van zaken met betrekking tot de STRAK-akkoorden. De aandacht gaat verder uit naar een breed palet aan relevante onderwerpen, waaronder de begroting, vastgoedsturing, onderhanden projecten, huur- en treasurybeleid.

De interactie tussen de RvC en de directeur-bestuurder wordt door betrokkenen als transparant gekenschetst. Er is sprake van veel wederzijds vertrouwen, mede op basis van de constatering vanuit de RvC dat de bestuurder de achterliggende periode zeer goed werk heeft verricht. De bestuurder geeft de RvC de ruimte voor het stellen van vragen en is proactief in het delen van informatie. De RvC is actief bezig met de afstand die zij als toezichthouder tot de organisatie aanhoudt. Blijkens de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd slaagt de RvC erin om in deze een goede balans aan te houden tussen 'ruimte laten' en 'er bovenop zitten'. De RvC hecht aan een goede professionele relatie met de organisatie zonder de wederzijdse verantwoordelijkheden te veronachtzamen.

In het kader van de toezichthoudende rol gaat de RvC twee keer per jaar met de huurdersbelangenvereniging om tafel. Deze interactie neemt de RvC zeer serieus hetgeen door de huurdersvertegenwoordiging wordt herkend en gewaardeerd. De werkgeversrol wordt door de RvC gedegen en actief ingevuld. De voltallige RvC evalueert het functioneren van de bestuurder jaarlijks zonder zijn aanwezigheid en op basis van een rapport van de selectie- en remuneratiecommissie. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de overeengekomen targets. De klankbordrol wordt ingevuld door frequent bilateraal contact tussen leden van de RvC en de directeur-bestuurder. De voorzitter van de RvC is daarbij de spil. Het jaarlijkse overleg met de Ondernemingsraad van Antares draagt bij aan de voeling van de RvC met de organisatie.

Zelfreflectie

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC van Antares niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6, gelet op het feit dat de RvC in de visitatieperiode niet elk jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden heeft besproken.

Uit de gesprekken is het de visitatiecommissie gebleken dat de RvC aandacht heeft voor haar eigen functioneren. Zij is daarbij van mening dat de intensiteit in de zin van de visitatiemethodiek te wensen over heeft gelaten. Zo kan de visitatiecommissie op basis van de haar ter beschikking gestelde stukken niet vaststellen dat in 2012 een zelfevaluatie heeft plaatsgevonden. In 2014 is het functioneren van de RvC onderwerp van gesprek geweest in een bijeenkomst waarbij ook de directeur-bestuurder aanwezig was. Verder geldt dat gedurende de visitatieperiode geen zelfevaluatie onder externe begeleiding heeft plaatsgevonden¹⁰. De RvC ziet hier onvoldoende meerwaarde in, gelet op de stelling dat corporaties in het algemeen veelvuldig door diverse toezichthouders worden gecontroleerd. Daarbij stelt de RvC dat er voldoende zicht is op het eigen functioneren door interactie binnen de RvC zelf en op basis van contacten met de directeur-bestuurder, leden van het managementteam, de ondernemingsraad en de huurdersvertegenwoordiging.

¹⁰ De visitatiecommissie heeft in haar oordeel in deze het feit meegewogen dat externe begeleiding bij de zelfevaluatie in de Governancecode 2011 nog slechts een aanbeveling betrof. Het 'in de afgelopen jaren nooit een externe onafhankelijke deskundige bij de zelfevaluatie te hebben betrokken' behoort in de visitatiemethodiek 5.0 aan de hand waarvan deze visitatie is uitgevoerd tot het referentiekader voor plus of minpunten.

5.3.2 Toetsingskader

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie constateert dat Antares voldoet aan het ijkpunt van een 6.

Antares publiceert op haar website waaruit het toetsingskader bestaat en waar vanuit het intern toezicht wordt uitgeoefend. Ook in de jaarverslagen tot en met 2012 wordt het toetsingskader waar vanuit de RvC haar toezicht uitoefent expliciet vermeld. Aangegeven wordt dat het ondernemingsplan, de meerjarenbegroting, de jaarrekening, de tertaalrapportages en afspraken met derden tot het toezichtskader behoren. Vanaf 2013 maakt Antares hier niet meer expliciet melding van in haar jaarverslagen als gevolg van de doelstelling om de leesbaarheid te vergroten door reeds bekend veronderstelde feiten achterwege te laten. De visitatiecommissie heeft zich er zowel middels de deskresearch als de gesprekken van vergewist dat Antares beschikt over die stukken die in samenhang een toereikend toetsingskader vormen. De commissie heeft tevens vastgesteld dat deze stukken feitelijk worden gehanteerd.

5.3.3 Governancecode

5

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie stelt vast dat Antares niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Het onderschrijven van de governancecode en tegelijkertijd het bewust afwijken op onderdelen die niet openstaan voor afwijkingen, ligt hier aan ten grondslag.

Antares geeft aan haar governancestructuur te hebben ingericht op basis van de Governancecode. Antares maakt tot en met 2013 melding van het feit dat de directeur-bestuurder in afwijking van de governancecode voor onbepaalde tijd is benoemd. In latere jaarverslagen wordt van bedoelde afwijking geen melding meer gemaakt als gevolg van de doelstelling om de leesbaarheid te vergroten door reeds bekend veronderstelde feiten achterwege te laten.

Antares wijkt tevens af van de governancecode daar waar het gaat om de zittingstermijn van de president-commissaris van de RvC. Uit tabel 5.1 blijkt dat de president-commissaris in juni 2002 benoemd is tot lid van de RvC. Bij de introductie van de governancecode in 2011, waarin een zittingstermijn van vier jaar met de mogelijkheid tot een éénmalige herbenoeming van vier jaar is opgenomen, vervulde de president-commissaris zijn rol als toezichthouder negen jaar. Desondanks is de president-commissaris in 2014 herbenoemd voor een periode van twee jaar tot en met december 2016. De RvC is tot dit besluit gekomen toen zij constateerde dat, na het wegvallen van de beoogd opvolger van de president-commissaris, er binnen de eigen geleding geen geschikte commissaris was om de rol van president-commissaris op zich te nemen.

De visitatiecommissie constateert dat deze herbenoeming op instemming kon rekenen van alle betrokkenen binnen Antares. Hier lag een brede erkenning van de kwaliteiten van de president-commissaris aan ten grondslag alsmede de behoefte aan continuïteit in een tijd waarin Antares toewerkte naar een fusie met Woningstichting Kessel. Dit laat onverlet dat Antares hiermee afwijkt van de governancecode op een punt dat moet worden nageleefd en dat niet openstaat voor afwijking met een uitleg in het jaarverslag. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de betrokkenen hiervan op de hoogte waren bij het nemen van de beslissing tot herbenoeming. Inmiddels is een traject gestart om een nieuwe voorzitter te benoemen.

De hierboven geschetste koers is niet te rijmen met de governancecode die Antares expliciet zegt te onderschrijven. De afwijking als zodanig en het signaal dat uitgaat van het bewust afwijken op het punt van de zittingstermijn van de president-commissaris van de RvC zijn de onderleggers voor het cijfermatige oordeel dat de visitatiecommissie op dit punt velt.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

8

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie acht twee pluspunten gerechtvaardigd gelet op de actieve, passende en effectieve wijze waarop Antares omgaat met belanghebbenden als ook de verantwoording die de corporatie op dit punt aflegt.

Antares werkt conform de Overlegwet en overlegt over voorgenomen beleidskeuzes met de huurdervertegenwoordiging die een representatief deel van de huurders van Antares vertegenwoordigt. Aan deze belanghebbende is op beleidsterreinen recht van advies toegekend.

Antares vraagt belanghebbenden actief om input voor beleid. Naast een aantal interne gesprekken ligt aan het ondernemingsplan dat in 2010 is opgesteld een speciaal georganiseerde stakeholders-bijeenkomst ten grondslag, begeleid door een extern bureau. Antares heeft ook in 2015 een interactief proces doorlopen om tot een nieuw businessplan 2016-2020 te komen. Met interactief wordt bedoeld dat het personeel en stakeholders als huurdersorganisaties en gemeenten inspraak hebben gehad in de samenstelling van het nieuwe ondernemingsplan.

Antares betreft haar huurders een-op-een bij renovatie- en sloopplannen. In de praktijk is met sloop- en renovatietrajecten veel ervaring opgedaan. Bij renovatie heeft de huurder ook inspraak in het plan. Om versnippering van informatie te voorkomen wordt gewerkt met vaste aanspreekpunten voor de klant. Alle contacten met de huurders worden schriftelijk richting huurder bevestigd om onduidelijkheden te voorkomen. De renovatie van woningen in het project Molenbossen is een goed voorbeeld van de effectieve aanpak op dit terrein. Via op maat gesneden communicatie ('narrow casting' via een beeldscherm in de centrale hal van het betreffende complex) worden belanghebbenden op de hoogte gehouden van de stand van zaken. Getuige de waardering die vooral huurders en overige belanghebbenden uitspreken voor de mate van invloed op het beleid van Antares, voelen zij zich goed geïnformeerd en serieus genomen als gesprekspartner.

5.4.2 Openbare verantwoording

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Een pluspunt is toegekend op basis van de constatering dat Antares via de website, jaarverslagen en middels andere media helder communiceert over haar maatschappelijke prestaties.

In haar jaarverslagen laat Antares zien welke maatschappelijke prestaties er in het desbetreffende jaar zijn geleverd. Daarbij wordt op diverse plekken aangegeven hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot hetgeen gepland, geraamd en begroot was. Het jaarverslag is goed leesbaar en zorgvuldig opgemaakt. Daarin wordt uitgebreid en helder verantwoording afgelegd over de wijze waarop zij invulling geeft aan het belanghebbendenmanagement. Het hoofdstuk 'Samenleving en Klant' in het jaarverslag is daar een belangrijke exponent van.

Naast het jaarverslag kent Antares andere openbare publicaties. Zo geeft Antares drie keer per jaar een bewonersmagazine uit met de titel 'Thuis bij Antares'. Alle bewoners krijgen dit magazine thuisgestuurd en kan ook via de website worden geraadpleegd. Hierin worden uiteenlopende onderwerpen besproken die voor huurders en overige belanghebbenden interessant zijn. Daarnaast was er in de visitatieperiode sprake van projectgebonden uitingen, zoals de uitgave 'Samen Voorruit' die rond de aanpak van de wijken Vossener en Klingerberg samen met de gemeente Venlo werd gepubliceerd.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Antares resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging		Eindcijfer		
Besturing	Plan		6,5	6,8	33%	6,6		
	visie	7						
	vertaling doelen	6						
	Check		7					
	Act		7					
Intern Toezicht	Functioneren Raad		5,7	5,6	33%		6,6	
	samenstelling	5						
	rolopvatting	7						
	zelfreflectie	5						
	Toetsingskader		6					
	Naleving Governancecode		5					
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		8	7,5	33%			6,6
	Openbare verantwoording		7					

Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Inleiding

Dit position paper is gebaseerd op het ondernemingsplan 2015-2020 dat eind 2015 is opgesteld is met de stakeholders en het personeel. Hierover wordt in het jaarverslag van Antares over 2015 speciale aandacht gevraagd via citaten van de diverse deelnemers. Het document is reeds verstrekt aan de visitatiecommissie en verschijnt binnenkort op de website. Het hele jaarverslag is beschreven vanuit een missie die vertaald is naar de drie hoofdtragers voor het nieuwe beleid. Namelijk: de klant, het vastgoed en de organisatie.

Missie

“Wij dragen zorg voor goede en betaalbare huisvesting, wooncomfort met aandacht voor het milieu en de leefomgeving. Wij doen dat op een transparante, klantgerichte, integere en resultaatgerichte wijze, met een efficiënte, professionele en betrokken organisatie, in goede samenwerking met onze stakeholders.”

De Klant

Wij willen een klantgedreven corporatie zijn. Onze huurders vormen ons bestaansrecht. Voor de komende periode is het belangrijk dat we zorgdragen voor een woningvoorraad die kwalitatief goed en betaalbaar is en blijft. In deze tijd is dit zeker een uitdaging. Zo neemt onze bewegingsruimte als gevolg van wet- en regelgeving verder af, terwijl de woningmarkt juist vraagt om te investeren in een passend en betaalbaar woningaanbod nu en in de toekomst. Dit geldt zowel voor de mensen met de laagste inkomens als voor de middeninkomens die, mede door de huizenprijzen en de economische situatie, moeilijk in aanmerking komen voor een koopwoning. Ook gaat speciale aandacht uit naar starters en het toenemend aandeel ouderen, arbeidsmigranten en studenten.

- De klant, markt en overheid bepalen ons handelen; we blijven een door de klant gedreven corporatie, uiteraard binnen verantwoorde grenzen.
- De woningen passen bij onze doelgroepen: een betaalbare, goed en duurzaam onderhouden woning, waar mensen prettig wonen. De gedifferentieerde portefeuille met bijpassende dienstverlening sluit aan op de woonwensen van de verschillende doelgroepen.
- Waar we ons verantwoordelijk voelen met betrekking tot wonen, dragen we bij aan vraagstukken op het terrein van leefbaarheid en werken we samen met bijvoorbeeld zorg, welzijn en veiligheidsregio. Daarbij zoeken we vanuit het belang van onze doelgroep de verbinding met huurders en maatschappelijke partners.
- Betaalbaarheid van wonen is één van onze belangrijkste opgaven. Antares is voortdurend aan de slag met woonlastenbeheersing omdat we ons verantwoordelijk voelen voor de betaalbaarheid van het woningbezit. In die zin rekenen we als een belegger, maar handelen we als een woningcorporatie.

Vastgoed; moderniseren en verduurzamen

Het vastgoed is ons belangrijkste middel om huisvesting te bieden aan onze doelgroepen, maar ook om beweging op de markt te creëren en te werken aan duurzame (woon-) oplossingen. Onze focus voor 2016-2020 ligt op het ‘bij de tijd brengen en verduurzamen’ van ons woningbezit. We werken de komende jaren aan de (energetische) kwaliteit van onze bestaande woningvoorraad. De uitwerking op dit thema is afgestemd op onze vastgoedsturing. We vernieuwen onze portefeuille door nieuwbouw met gemiddeld 1% van het bezit per jaar.

- De tijd van “het grote bouwen” is voorbij, de focus van Antares ligt op de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad.
- We blijven ons vastgoed vernieuwen. Investerings stemmen we af op de behoeften en mogelijkheden van de klant: we bouwen of renoveren doelmatig en ‘terugrekenend’ vanuit de doelgroep en de huurprijs.
- We verduurzamen ons vastgoed omdat wij ons realiseren dat wat wij nu doen voor toekomstige generaties van groot belang is. Daarbij ligt de focus op opwaardering van de woningen met energielabels D-E-F-G.
- Voor Antares is de koers voor het woningbezit op basis van een grondige analyse van interne en externe factoren vastgelegd in de vastgoedsturing. Hierin is een wensportefeuille, een visie over onze wijken en een analyse over onze woningen bepaald en beschreven.
- Assetmanagement is drager van onze investeringsbesluiten.
- We zoeken samenwerking met marktpartijen om stadsvernieuwing in combinatie met sociale volkshuisvesting betaalbaar te maken.

De organisatie

De afgelopen jaren hebben we flinke stappen gezet in de professionalisering van onze organisatie en een kwaliteitsslag gemaakt met onder meer het aanscherpen van werkwijzen en het efficiënter inrichten van processen. Een ontwikkeling van een aanbodgerichte naar een vraaggerichte organisatie waarbij ondernemerschap en rentmeesterschap belangrijke speerpunten zijn. We letten op onze beheerskosten en krimpen per saldo in personeelsbezetting zonder dat een vacaturestop geldt. Instroom van nieuwe gekwalificeerde krachten in combinatie met een prima scholingsbeleid dragen bij aan optimalisatie van de organisatie.

- Antares is een maatschappelijk ondernemer met een publieke en tegelijkertijd zakelijke verantwoordelijkheid. Antares haalt daartoe een zo optimaal mogelijk financieel én maatschappelijk rendement uit de vastgoedportefeuille en de daaraan gerelateerde dienstverlening en investeert naar vermogen.
- We werken actief met andere partijen samen. In deze samenwerking vervullen we onze rol als verhuurder en vastgoedeigenaar, maar ook de rol als regisseur wordt versterkt. We zoeken in die samenwerking naar de juiste verbindingen in de overtuiging dat dit meerwaarde oplevert. Met samenwerking beogen we wendbaarheid, flexibiliteit en de mogelijkheid om snel in te spelen op de behoefte van de klant en het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.
- We benutten digitale mogelijkheden voor het optimaliseren van onze dienstverlening en vergroten van huurdersparticipatie.
- Antares streeft ernaar om 24/7 digitaal bereikbaar te zijn.
- We ontwikkelen ons van een aanbodgerichte organisatie naar een vraaggerichte organisatie.
- We sturen op de sectorgemiddelden van de financiële parameters benoemd in hoofdstuk 6 van het businessplan 2015-2020, onder financiële sturing.
- Om de taakstelling binnen de Antares organisatie van de toekomst efficiënt, flexibel en met inzet van alle aanwezige kennis te kunnen bereiken wordt de organisatie geleidelijk omgebogen naar een zelfsturende matrixorganisatie.
- De kernwaarden voor onze medewerkers zijn: klantgericht; integriteit; samenwerking; resultaatgericht; ontwikkeling en betrokkenheid.

Mening bestuurder

Woningcorporaties zijn per definitie bedrijven met een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het bieden van goede en betaalbare woningen aan mensen die er om allerlei redenen zelf niet in kunnen voorzien is daarbij de primaire opgave. Daarmee staan woningcorporaties in het epicentrum van de eerlijke en goed georganiseerde samenleving die Nederland voor mensen met allerlei achtergronden wil zijn. Het tegen betaalbare kosten huisvesting bieden aan mensen met

een kleine portemonnee heeft ook een hoog sociaal gehalte. Anders dan commerciële verhuurders ziet Antares het ook nadrukkelijk tot zijn taak om zijn huurders te ondersteunen daar waar het een keer lastig wordt. We doen dat met empathie, maar zijn wars van pampieren. Eigen verantwoordelijkheid van een huurder is de leidraad. Dat kan zijn met betalingsproblemen, leefbaarheidsvraagstukken of veiligheidsproblemen in de woonomgeving. Als het woongenot binnen de verantwoordelijkheden van Antares als verhuurder wordt aangetast, kan door de huurder een beroep worden gedaan op steun van de verhuurder.

Dit impliceert niet dat Antares verantwoordelijk is voor alle problemen die zich voor kunnen doen. De verantwoordelijkheid voor een prettige woonomgeving ligt primair bij de huurders zelf. Dat evenwicht, daar waar dit in het verleden wel eens is vervaagd, wordt opnieuw gezocht.

Antares heeft als sociale verhuurder vooral een sociale volkshuisvestingstaak, dat betekent niet dat de bedrijfsvoering minder zakelijk hoeft te zijn. Antares is een zeer gevarieerd bedrijf met verschillende disciplines. Het ene moment zit je immers in een harde prijsafsprake met een aannemer, het andere moment in gesprek met een huurder die vanwege werkloosheid de maandhuur niet kan betalen. Dat vraagt professionaliteit, inlevingsvermogen en tegelijkertijd een assertieve opstelling van de medewerkers. De komende jaren zal Antares blijven investeren in scholing en training van de medewerkers. De bedrijfsvoering is op een gezonde manier zakelijk, met oog voor een goed werkklimaat en ontplooiingsmogelijkheden voor de medewerkers. In het businessplan 2015-2020 geven we to the point aan hoe we de toekomst van Antares in het maatschappelijk middenveld zien en hoe we de uitdagingen en bedreigingen het hoofd gaan bieden. Dit businessplan is de leidraad voor de toekomst waarbij voldoende mogelijkheden zijn ingebouwd om snel in te spelen op nu nog niet voorziene politieke besluiten en veranderingen in de samenleving. Dat laatste past naadloos in de wens van Antares om dynamisch en flexibel in te spelen op de eisen van de tijd en vooral de wens van onze huidige en toekomstige huurders.

Paul Stelder
Directeur-bestuurder

Juni 2016

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Reactie van het bestuur en de raad van commissarissen op het visitatierapport 2011-2015

Inleiding

Antares laat zich, net als alle woningcorporaties, eenmaal per 4 jaar visiteren door een externe visitatiecommissie. Antares heeft na aanbesteding gekozen voor Ecorys. De visitatieplicht maakt onderdeel uit van de Woningwet, governancecode en de Aedescode. Met visitatie wordt beoogd dat een zo goed mogelijke inkijk wordt gegeven in de maatschappelijke prestaties van Antares, zijn financiële spankracht, naleven van governance en overige soft skills die bepalen of de corporatie voldoet aan zijn taakstelling. Vanwege de in 2016 gerealiseerde fusie met Woningstichting Kessel heeft fusieorganisatie Antares één jaar uitstel gekregen voor de voorliggende visitatie. De tijdsperiode tussen de vorige en deze visitatie is dus 5 in plaats van 4 jaar.

Proces

Ter voorbereiding op de visitatie heeft Antares in de startfase zorggedragen voor het aanreiken van zo uitgebreid mogelijke informatie over de organisatie. Te denken valt aan financiële documenten, notulen van MT- en rvc-vergaderingen, besluitenlijsten etc. Op die manier was de visitatiecommissie in de gelegenheid om vanuit deskresearch een eerste foto te maken van onze organisatie. Aan de hand van de op die wijze opgehaalde informatie hebben daarna interviews plaatsgevonden met leden van de rvc, het bestuur, MT-leden en stakeholders. De gezamenlijke informatie heeft uiteindelijk geleid tot het voorliggende visitatierapport. Ecorys heeft kenbaar gemaakt dat het visitatierapport van Antares als onderdeel van een steekproef ter borging van kwaliteit en objectiviteit extra is getoetst door de Stichting Visitatie Woningcorporaties. Die toetsing heeft niet tot aanpassingen geleid.

Scores in vergelijking met vorige visitatie

2011 t/m 2015 volgens methodiek 5.0		2006 t/m 2010 volgens methodiek 3.0	
Omschrijving	totaalscore	Omschrijving	totaalscore
Presteren naar opgaven en ambities	7,2	Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	7,2
		Presteren naar opgaven	7,3
Presteren volgens belanghebbenden	7,4	Presteren volgens stakeholders	7,2
Presteren naar vermogen	7,0	Presteren naar vermogen	7,1
Presteren t.a.v. governance	6,6	Presteren t.a.v. governance	7,8

Wat hebben we geleerd

In het visitatierapport 2006-2010 werd als dringende aanbeveling gedaan om de besluitvormingscyclus transparanter te maken. De A&O-cyclus is prima ingeregeld maar werd niet in alle gevallen voldoende nageleefd. De visitatiecommissie stelt vast dat in dit proces sterke verbetering zit, en dat er nog winst te boeken valt door doelen meer smart te formuleren en te documenteren en vast te leggen wat is afgesproken. Ook verdient het aanbeveling om achteraf te toetsen of de gemaakte afspraken en doelstellingen daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Voor Antares is dit aanleiding om met de organisatie aan de slag te gaan om dit proces verder te verbeteren, en vooral ook nut en noodzaak van dit proces onder de aandacht te brengen van de medewerkers. Dit is een going concern proces waar Antares zich sterk voor maakt.

Antares wil de kennis, competenties en betrokkenheid van medewerkers maximaal de ruimte geven. Daarvoor is het belangrijk dat er duidelijke kaders zijn. Heldere en meetbare doelstellingen en toetsingscriteria horen daar onlosmakelijk bij. Met de interne expertise-groep “zelfsturende teams” geven we stap voor stap invulling aan deze ambitie.

De aanbeveling ten aanzien van het naleven van de governance hebben we ons ter harte genomen. Met name het overschrijden van de maximale zittingsduur van de voorzitter (afgetreden per 01 januari 2017) zal in de toekomst niet meer voorkomen. Deze overschrijding is echter met unanieme instemming van de rvc, de ondernemingsraad en alle huurdersorganisaties geaccordeerd. De reden daarvoor was langdurige ziekte van de beoogd opvolger (de vicevoorzitter), en de toen aanstaande fusie met Woningstichting Kessel.

Alle toekomstige rvc-leden worden publiekelijk geworven.

Ten aanzien van het geconstateerde niet voldoen aan de eisen van zelfreflectie van de rvc, heeft de rvc inmiddels een zelfreflectie onder externe begeleiding laten uitvoeren. De aanbevelingen die hieruit voortkomen zullen worden overgenomen ter verbetering van dit onderdeel van de governancecode. Inhoudelijk scoort Antares in algemene zin goed op naleving van de governancecode.

Tot slot

Antares is blij met het positieve beeld dat voortkomt uit de voorliggende visitatie. We zijn vooral verheugd over het ronduit hoge cijfer dat stakeholders en huurders geven aan onze performance en klantgerichtheid. We zien dit als een enorme stimulans om de koers die we varen verder te volgen en verbeteringen waar mogelijk/nodig/wenselijk aan te brengen. Onze financiële positie is sterk en dat biedt ons mogelijkheden om onze huurders betaalbare woningen van goede kwaliteit te bieden met daarom heen een goed onderhoudsplan. Klantgerichtheid waarbij de klant en niet het systeem centraal staat is daarbij onze leidraad. De opmerkingen over de governance hebben we ons ter harte genomen, waardoor we in 2017 voldoen aan alle eisen.

Woord van dank

Bestuur en rvc van Antares spreken graag een woord van dank uit aan alle partijen die een bijdrage hebben geleverd aan de tot stand komen van dit visitatierapport. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar de visitatiecommissie van Ecorys. Veel dank gaat ook uit naar onze stakeholders die positief kritisch hebben gereflecteerd op onze maatschappelijke prestatie. De medewerkers van Antares die achter de schermen hebben gezorgd voor het verzamelen en aandragen van alle gewenste informatie verdienen onze dank voor hun zorgvuldige voorbereiding. De meeste dank gaat uit naar het team Antares. Ruim 60 medewerkers die dagelijks klaar staan voor Antares en zijn huurders. Zij maken het uiteindelijk mogelijk dat onze stakeholders ons een hoge score toekennen.

Venlo, januari 2017

P.J.C.W. Stelder
directeur-bestuurder Antares

P.J.L. Verbugt
voorzitter raad van commissarissen Antares

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Antares

Naam	Functie
P. Stelder	Directeur-bestuurder
J. van Graafeiland	Raad van Commissarissen (president-commissaris)
A. Marneffe	Raad van Commissarissen
G. Liebrechts – Van den Heuvel	Raad van Commissarissen
J. Vlamincx	Raad van Commissarissen
N. Verbugt	Raad van Commissarissen
F. Timmermans	Managementteam
G. Faessen	Managementteam
W. Meijer	Managementteam
R. Leenders	Managementteam
D. Scheurs	Ondernemingsraad
W. Dinnissen	Ondernemingsraad
D. van Gerven	Ondernemingsraad

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
H. Brauer	Gemeente Venlo, wethouder
S. van Dellen	Gemeente Venlo, accountmanager
A. Janssen	Gemeente Peel en Maas, wethouder
T. van Lier	Gemeente Peel en Maas, beleidsadviseur
D. Veniger	Huurdersbelangenvereniging Venlo-Blerick
J. Voncken	Huurdersbelangenvereniging Meijel-Kessel
H. Janssen	Wel.kom
Y. Moonemans	De Zorggroep
L. Scheurs	Kerkbestuur Martinusparochie Venlo
F. van Engelen	Woonwenz
M. Borgers	VVV-Venlo
G. Berden	Firma Berden
O. Voncken	Dichterbij
K. Span	ING
W. Hazeu	Wonen Limburg
H. Ottenheim	GGZ

Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Antares die toeziet op de periode 2011 tot en met 2015 en die is uitgevoerd in de periode juni tot en met november 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Antares te hebben.

Rotterdam, 1 juni 2016



Rob Out

Senior consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Antares

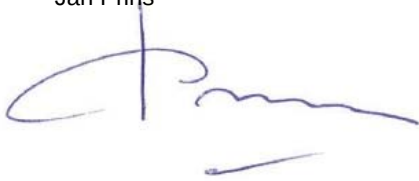
Visitatieperiode juni tot en met november 2016

verklaren hierbij

- a) dat de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden
- b) geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie te hebben en
- c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Jan Prins



Naam en handtekening:

Hugo ter Heegde



Plaats:

Rotterdam

Naam en handtekening:

Rob Out



Datum:

1 juni 2016

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Prins, drs. J.H.A.A.

Geboorteplaats en –datum:

Schoonebeek, 23-01-1955

Woonplaats:

Capelle aan den IJssel

Huidige functie:

Associate Partner Ecorys

Onderwijs:

2005/2006 Commissarissen en Toezichthouders (post-doctoraal), EUR
1975 – 1984 Doctoraal Staatskundige Economie, EUR

Loopbaan:

09/2011 - heden Associate Partner ECORYS Nederland B.V.
06/2006 - 02/2011 Directievoorzitter Kristal NV
01/2003 - 06/2006 Prins & Partners BV
03/1991 - 01/2003 Directeur Blauwhoed/Eurowoningen
06/1990 - 03/1991 Commercieel directeur Rabobank Rotterdam
05/1986 - 05/1990 Wethouder gemeente Capelle aan den IJssel
03/1984 - 05/1986 Ministerie van Financiën, IRF

Nevenfuncties:

01/2009 - heden Voorzitter van de Raad van Commissarissen Rabobank Rotterdam
04/2011 - heden Voorzitter Raad van Commissarissen Cyclus NV
03/2015 – heden Lid Raad van Toezicht ZorgBreed
04/2014 - 01/2016 Lid Commissie Governance Rabobank Groep
01/2006 - 01/2014 Lid Raad van Toezicht IJsselland Ziekenhuis

Profielchets:

Jan is als Associate Partner verbonden aan Ecorys en houdt zich vooral bezig met strategische adviesopdrachten voor gemeenten, woningcorporaties en marktpartijen in de vastgoedsector. Hij beschikt over een ruime ervaring in publiek-private samenwerkingen en als mediator in (vastgoed) samenwerkingen.

Bij visitatieprojecten vervult hij de rol van voorzitter van de visitatiecommissie.

Selectie visitatie-ervaringen:

Lefier	De Alliantie	Rijswijk Wonen
Mooiland	Mitros	Wbv. Alkemade
Woonkracht 10	Woonpalet	Wonen Breburg

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Out, ir. MRE, R.N.M.

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)
- 1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft
- 1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan:

- 2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant
- 2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager
- 2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte
- 2003 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1999 – 2003: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Senior vastgoedmedewerker Kop van Zuid, Parkstad en Rotterdam Centraal
- 1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting, afdeling Volkshuisvesting, bureau Woningbouw en Fondsbeheer, Adviseur
- 1996 – 1997: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielschets:

Rob coördineert werksoort Maatschappelijke Visitaties binnen Ecorys. Hij heeft diverse visitaties als projectleider uitgevoerd. Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt bij de vastgoed gerelateerde aspecten, zoals de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in financiële aangelegenheden.

Visitatie ervaring 2011 tot heden:

Velison Wonen	HeemWonen	Lefier
Triada	Rijswijk Wonen	De Alliantie
Vecht en Omstreken	UWOON	Woonservice IJsselland
Woonbron	De Kombinatie	Laurentius
Wonen Zuid	Woonveste	Vallei Wonen
Acantus	Mooiland	Wold en Waard
Maasdelta	Woonpartners Midden-Holland	Woongoed Zeeuws Vlaanderen
TBV Wonen	De Kernen	Mitros
Juthphaas Wonen	R&B Wonen	Antares

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:

Heegde, MSc, H.G.B. ter,

Geboorteplaats en –datum:

Leidschendam, 3 februari 1988

Woonplaats:

Utrecht

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2011 – 2012 Master Land use Planning, Wageningen University & Researchcentrum
2006 – 2011 Bachelor Landschapsarchitectuur en ruimtelijke planning, Wageningen University & Researchcentrum
2000 – 2006 Vwo Economie & Maatschappij met Wiskunde B1, Openbare Scholengemeenschap Huygenwaard (Huygens College)

Loopbaan:

2013 – heden Ecorys, Consultant
2012 – 2013 KuiperCompagnons, Planoloog

Profielschets:

Hugo heeft een zeer brede interesse in de processen die raakvlak hebben met gebiedsontwikkeling. Denk hierbij aan financiële, sociale, ruimtelijke, juridisch-planologische, en vastgoedkundige processen. Hij voert verschillende onderzoeks- en advieswerkzaamheden uit op het gebied van de woningmarkt en detailhandel voor zowel private- als publieke partijen zoals pensioenfondsen, investeerders, ontwikkelaars, corporaties en overheden. De projecten waar hij aan werkt zijn net als zijn interesse zeer uiteenlopend. Markt- en haalbaarheidsanalyses, second opinions, beleidsvraagstukken en rapportages die ten grondslag liggen aan de onderbouwing van juridisch-planologische instrumentarium zijn hier onderdeel van. Als commissielid neemt Hugo deel aan maatschappelijk visitaties bij woningcorporaties.

Gevisiteerde corporaties:

GoedeStede	HEEMwonen	Woonstichting Vaals
Woonservice Urbanus	Woningvereniging Nederweert	Woningstichting Kessel
Wonen Vierlingsbeek	Wonen Meerssen	Woningstichting St. Joseph Stramproy
Woningstichting Domus	Woningstichting St Antonius van Padua	Woningstichting GoedeStede
Stichting Woonbedrijf Ieder1	Stichting Maasdelta groep	Woonpartners Midden-Holland
Woonstichting Leystromen		

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.) Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) Eigen wijkvisies Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit Eigen woningmarktgegevens Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied Prestatieafspraken met belanghebbenden Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Tertalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekningen Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet Accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Documenten over alle opgaven Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties Position paper Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC Toepassing governancecode (VTW-checklist) Toepassing overlegwet

Bijlage 7: Prestatietabel

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		7,6
	Venlo	
Jaarverslag 2011 2011: 5.405 sociale huurwoningen	2007-2011: De corporaties garanderen een minimale omvang van de kernvoorraad in de periode 2008-2011. Antares voorziet minimaal 3.500 sociale huurwoningen	9
CIP 2012: 5.288 2013: 5.232 2014: 5.252 2015: 5.400 (jaarverslag)	2012-2015: De primaire doelgroep, zijnde gezinnen met een inkomen < € 34.678 per jaar (peildatum 1-1-2014), krijgt primaire aandacht. Voor deze groep zal de minimale sociale huurvoorraad van de samenwerkende corporaties in Venlo 10.000 woningen dienen te bedragen met een huur < € 699,48 (peildatum 1-1-2014). - Antares voorziet in minimaal 4.750 sociale huurwoningen.	9
Jaarverslag 2013: Er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de mogelijkheden van huisvesting in het tuinbouwgebied Californië. Gezien de investeringen die hiermee gemoeid zijn en de locatie is hier van afgezien. In het kader van het huisvestingsvraagstuk heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de gebruiksmogelijkheden van leegstand van maatschappelijk vastgoed.	2012-2015: Arbeidsmigranten: Woco's bieden op reguliere wijze huisvesting aan arbeidsmigranten die vast werk hebben en zich permanent willen vestigen. Bovendien doen de partners mee aan het onderzoek om aard en omvang van de doelgroep vast te stellen.	7
Jaarverslag 2012: 18 statushouders geplaatst, de taakstelling is grotendeels gehaald 2013: Taakstelling gehaald 2014: Taakstelling is bijna gehaald 2015: In Venlo is de taakstelling gehaald, in Peel een Maas bleef het aantal plaatsingen achter op de taakstelling	2012-2015 Venlo en 2011-2015 Peel en Maas: Woningcorporaties stellen woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders overeenkomstig de taakstelling en de verdeelsleutel.	6
	Peel en Maas	
Nieuw woningtoewijzingssysteem is geïmplementeerd in de vorm van het 'aanbodmodel'. Het systeem geeft gedetailleerde informatie over de demografische gegevens van de woningzoekenden.	2011-2015: Corporaties koppelen de resultaten van de woningtoewijzingsmonitor terug aan de gemeente. Het woningtoewijzingssysteem wordt door de woningcorporaties tegen het licht gehouden.	7

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Betaalbaarheid		6,4
	Venlo	
Deze doelstelling is in de ogen van de corporatie ingehaald door wet- en regelgeving rond de inkomensnorm en passend toewijzen	2007-2011: Ten minste eenmaal per jaar bespreken partijen de woonlastensituatie met elkaar op basis van actuele cijfers	5
Jaarverslag 2011: Bewoners worden via mailings op de hoogte gehouden van specifieke ontwikkelingen, waaronder huurbeleid en huurtoeslag	2007-2011: Corporaties en gemeente verzorgen jaarlijks een campagne ten behoeve van het beter informeren van huurders over het recht op huurtoeslag.	7
In samenwerking met Companen is door partijen gezamenlijk een Woonvisie ontwikkeld voor de periode 2011-2015 voor de regio Venlo (waaronder de gemeenten Peel en Maas en Venlo)	2012-2015: De partners ontwikkelen gezamenlijk een lokale woonvisie, waarin rekening gehouden wordt met de demografische prognoses. Zowel de autonome ontwikkeling alsook de ambitie wordt in beeld gebracht. Hierbij wordt rekening gehouden met de resultaten uit het verrichte woonwensenonderzoek.	7
Jaarverslag 2012: 97% 2013: 93% 2014: 91% 2015: 98%	2012-2015: De corporaties streven ernaar gezamenlijk te voldoen aan de 90%-norm: Voor sociale woningbouw geldt de inkomensgrens van € 34.678 (prijsspeil 1-1-2014) bij het toewijzen van sociale huurwoningen. De 90%-norm schrijft voor dat, per corporatie ten minste 90% van de sociale huurwoningen aan personen met een lager inkomen dan € 34.678 verhuurd moet worden.	8
	Peel en Maas	
Jaarverslag 2012: 97% 2013: 93% 2014: 91% 2015: 98%	2011-2015: Corporaties streven ernaar dat 90% van de huurwoningen betaalbaar blijven voor de doelgroep (tot huurtoeslaggrens).	
Jaarverslag 2012: Een huurachterstand is een extra signaal om huurders actief te begeleiden in het oplossen van hun achterstand. Huurders die bereid zijn om actief mee te werken aan het oplossen van de schuldensituatie, kunnen rekenen op een sociale aanpak met ruime begeleiding en ondersteuning. Medewerkers van Asylos Incasso Service leggen in een vroeg stadium huisbezoeken af. Hierdoor daalt het aantal ontruiming en achterstanden. Met de gemeenten is afgesproken dat de huurder wordt gevraagd zich te melden bij de organisatie die schuldhulp verleent in de betreffende gemeente. Daarmee wordt gepoogd het aantal ontruiming terug te dringen en worden problemen vroegtijdigesignaleerd.	2012-2015: Woningcorporaties proberen huisuitzettingen te voorkomen tgv huurachterstand. Woco's melden huurachterstanden bij de gemeente	8

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Deze prestatieafspraken is niet opgepakt vanwege periodieke obstakels.	2007-2011: Partijen bezien mogelijkheden om een experiment te starten waarbij de totale woonlasten onder één regime van sturing en subsidiëring gebracht worden. De inzet bij het experiment is dat de som van de huur, de servicelasten en de gemeentelijke lasten voor woningen in het sociale segment niet sneller stijgt dan het algemene prijsindexcijfer.	5
	Peel en Maas	
Deze prestatieafspraken is niet opgepakt	2011-2015: 2012: in het woningbezit van de corporaties wordt een onderbouwde differentiatie aangebracht in betaalbaarheid, gebaseerd op locatie en andere marktkenmerken van de woning.	5
Gemiddelde beoordeling		7

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
	Venlo	
Jaarverslag 2013: In Venlo is in 2013 het concept van de Huizen van de Wijk verder uitgewerkt om de voorzieningen 'dagopvang en verzorging' integraal te realiseren. Ontmoeting, informatie en ondersteuning zijn de centrale functies in dit concept. Daarnaast zijn afspraken gemaakt met diverse organisaties, worden raamovereenkomsten gebruikt, zijn afspraken gemaakt over de bouw van zogenaamde zorgstudio's.	Prestatieafspraken 2012-2015: Voor het huisvesten van de bijzondere doelgroepen is het doel om: - de veelheid van initiatieven te stroomlijnen - het beleid te uniformeren - het realiseren van dag- en nachtopvang	7
Jaarverslag 2011: Antares en Fontys hebben een overeenkomst gesloten om vooral internationale studenten te huisvesten. In 2011 zijn de voorbereidingen getroffen om een tweede complex in Venlo-Zuid te realiseren. De bouw start medio 2012 en zal gereed zijn in augustus 2013. Om aan de vraag te kunnen voldoen heeft Antares vanaf 1 augustus 2011 tijdelijk een appartementencomplex (49 kamers) gehuurd aan de Prinsessensingel in het centrum van Venlo.	2007-2011: Indien een aantoonbare vraag naar studentenhuizing ontstaat, zien partijen hierin een rol voor de corporaties weggelegd, in samenwerking met de Hogeschool en Universiteit. Tevens onderzoeken partijen mogelijkheden voor short-stayvarianten.	8
	Peel en Maas	
In Meijel zijn acht appartementen voor arbeidsmigranten gerealiseerd	2011-2015 Beeldvorming rondom arbeidsmigranten positiveren	7
Gemiddelde beoordeling		7,3

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit		6,8
	Venlo	
Jaarverslag 2011: In 2011 heeft Antares voor bijna € 1.900.000 aan planmatige werkzaamheden besteed. Dit verschil wordt veroorzaakt door 3 redenen: - Gunstiger inkopen (€ 90.000) - Tijdelijke regeling lager btw (van 19 naar 6%) - Verschuiving van werkzaamheden (€ 814.000)	2007-2011 Het onderhouds- en renovatiebeleid is erop gericht woningen te blijven aanpassen aan de moderne kwaliteits- en woonwensen (voor zover mogelijk).	7
Jaarverslag 2012: In het project strategische vastgoedsturing heeft Antares met brede teams voor elke wijk met haar bezit een wijkvisie opgesteld. Daarbij gaat Antares met een systeem werken waarbij zij de kwaliteit van het bezit op basis van diverse invalshoeken blijft monitoren.	2007-2011: Partijen ontwikkelen een monitoringsysteem voor de kwaliteit van de bestaande (sociale huur-) woningvoorraad, zoveel mogelijk op basis van reeds beschikbare systemen.	6
Is opgepakt conform de afspraken en protocollen en is verwerkt in het asbestbeleid van Antares.	2007-2011: Partijen werken samen aan asbestverwijdering in woningen van Venlose corporaties. Daartoe wordt het door Aedes ontwikkelde protocol gehanteerd, om zodoende het saneringstempo te verhogen en de beschikbaarheid van de voorraad niet onnodig te verkleinen.	7
	Peel en Maas	
Jaarverslag Antares investeert in onderhoud, renovatie en verbetering van het bezit. 2011: € 100.000 2012: € 200.000 2013: € 1.000.000 2014: € 2.000.000 2015: € 1.400.000 Ieder jaar is meer dan 1% van het woningbezit aangepakt.	2011-2015: Corporaties doen aanpassingen in het woningbezit om het kwaliteitsvraagstuk in de markt op te vangen. Corporaties streven ernaar om 1% van het woningbezit per jaar aan te pakken.	
Jaarverslag 2013/2014/2015: Bestaande woningen worden aangepast op de zorgbehoefte van mensen. In 2014 zijn afspraken gemaakt met zorgpartijen over de bouw van 21 zorgunits en gemeenschappelijke ruimten.	2011-2015 Woningen worden verbeterd zodat huurders zo lang mogelijk zelfstandig in de woning kunnen blijven wonen. Daartoe wordt een onderzoek uitgevoerd naar de opplusbaarheid van de bestaande woningvoorraad.	7
		-
	Venlo / Peel en Maas	
Jaarverslag 2013: Tot 2014 had Antares een abonnement op de 'kwaliteitsmeting dienstverlening' van het KWH. Door continu boven de norm te scoren is de dienstverlening beoordeeld met 'het gouden KWH-huurlabel'. Vanwege de hoge kosten en statische karakter van de KWH-meting is een nieuw tool gekozen: Inceptivize.	geen prestatieafspraken	

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Energie en duurzaamheid		6,8
	Venlo	
Jaarverslag 2011: In 2010 is het onderzoek naar de energetische prestaties van het gehele woningbezit afgerond en zijn de energielabels voor het gehele woningbezit in kaart gebracht.	2007-2011: Partijen zullen de huidige energieprestatie van het sociale segment in beeld brengen en onderlinge afspraken maken over de na te streven energielabels in de voorraad.	7
Jaarverslag 2011: De EPC voor nieuwbouwwoningen is op 1 januari 2011 aangescherpt naar 0,6. Vaak voldoen we al aan deze eis door de woningen goed te isoleren en efficiënte installaties in te zetten voor verwarming en warm water.	2007-2011: Partijen streven door gezamenlijke inspanning naar een gemiddelde Epc-prestatie van 0,72 bij nieuwbouw, waarbij partijen recht (kunnen) doen aan de specifieke wenselijkheden, mogelijkheden en belemmeringen van de afzonderlijke projecten.	7
Jaarverslag 2011: In elk van de drie (renovatie) appartementen in de Posthuisstraat in Tegelen is bij wijze van proef een luchtwarmtepompinstallatie geplaatst. Het rendement hiervan is 25% hoger dan dat van een conventionele HR-ketel. De radiatoren zijn voorzien van ventilatoren en zijn geschikt om te verwarmen en te koelen.	2007-2011: In de periode 2008-2011 wordt jaarlijks door de corporaties ten minste één experimenteel project opgezet in het kader van bijzondere vormen van energiebesparing.	7
Jaarverslag 2012: In het nieuwe vastgoedbeleid zal energiebesparing in het kader van de aan de woningcorporaties opgelegde 20% CO ₂ reductie binnen de periode van 2008-2020 een prominente rol moeten krijgen.	2007-2011 en 2012-2015: Corporaties en gemeente leggen zich vast op de ambitie om een reductie van de CO ₂ -uitstoot van 20% over de komende tien jaar te bereiken, met inachtneming van de uitkomsten van de 0-meting.	7
Duurzaamheid is regelmatig onderwerp van gesprek in accountmanagersoverleg. Het is onderdeel van het ondernemingsplan Antares en leidde tot aanstelling van manager Duurzaamheid en Maatschappij.	2012-2015: De partners stellen gezamenlijk een denktank duurzaamheid in.	6
Jaarverslag 2011: Energiebesparende maatregelen vallen onder onderhoud. Antares heeft hier in 2011 € 1.900.000 aan uitgegeven. O.a. 140 cv-ketels vervangen, HR++-glas aangebracht en daken geïsoleerd.	2007-2011: Investeren in duurzaamheid, 2011: € 1.000.000 Daarnaast nog eens € 6.400 aan voorlichting	7
		6,8

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw		7
	Venlo	
Jaarverslag 2011: In ontwikkeling: 29 woningen Wilhelminaplein Tegelen 16 Woningen Vennelo	2007-2011 2011: 29 woningen, Wilhelminaplein-West Tegelen 16 woningen Vennelo & La Belle Venlo	7
Jaarverslag 2012-2015: 2012: Fase 1 (18 woningen) Spechtstraat/Brachterweg gestart Realisatie 6 woningen Kerkepaortje opgestart 24 woningen aan de St. Rochusstraat worden gerealiseerd 73 units voor studenten aan het Jan Theunissenplein 2013: Hart van Meijel 22 driekamerappartementen (sociale huur). 6 driekamerappartementen aan de Smelienstraat, Blerick. Gat van Venlo (Aan de Tegelse poort): 10 stadswoningen (commerciële verhuur) 2014: 17 egw aan de Witherenstraat in Blerick. 12 zorgunits op de hoek Laurentiusstraat-Steegstraat 37 egw en nultredewoningen in de Paul Guillamestraat. 25 appartementen Laurentiusplein 2015: Impuls, op locatie De Nieuwe Munt wordt ontwikkeld met 2 groepen van elk 5 studio's en huiskamer.	2012-2015 Venlo en 2011-2015 Peel en Maas 2012: 18 woningen (fase 1) Spechtstraat/Brachterweg Tegelen 6 woningen Kerkepaortje Venlo 24 woningen Sint Rochusstraat Steyl 29 appartementen Jan Teunissenplein Venlo 2013: 18 woningen (fase 2) Spechtstraat/Brachterweg Tegelen 10 woningen Roermondsestraat Venlo 2014: 17 stadswoningen, Witherenstraat Blerick 11 zorgstudio's, Hoek Steegstraat Blerick 40 woningen Blariacumcollege Blerick 6 woningen Smelienstraat Blerick 2015: 12 woningen Nieuwe Munt Tegelen 2011-2015 2012: 26 woningen, (16 Achter de Kerk, 10 Hoek Hagelkruisweg) 2013: 40 zorgwoningen (uitreiding St. Jozef) 2014: 38 egw (Meijel-Oost)	6
	Peel en Maas	
Jaarverslagen: In de jaarverslagen is een overzicht opgenomen van alle nieuwbouwplannen, verdeeld naar 3 categorieën: in voorbereiding, in uitvoering en opgeleverd. Er is een korte beschrijving per project.	2011-2015: Jaarlijks wordt een overzicht gemaakt van alle nieuwbouwplannen in de gemeente, inclusief de ontwikkelfase	7
Jaarverslag 2011: Het voorlopig ontwerp van nieuwbouwprojecten wordt getoetst door vertegenwoordigers van belangengroepen en ervaringsdeskundigen. Bijvoorbeeld door de Voorlichtings- en Adviescommissie voor de woningbouw.	2011-2015: De Voorlichtings- en Adviescommissie (VAC) wordt betrokken bij nieuwbouwplannen	7
Jaarverslag 2011: Bij nieuwbouw maakt Antares gebruik van de checklist levensloopbestendig bouwen. Er is een onderzoek gestart naar de levensloopkwaliteit van de bestaande bouw. Daarbij zijn zorgorganisaties betrokken.	2011-2015: 2011: Bij nieuwbouw wordt rekening gehouden met de toenemende vraag naar woningen met primaire functies op één woonlaag. Corporaties en gemeente omschrijven en normeren de term levensloopbestendig wonen.	7

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Jaarverslag 2015: Op 1 oktober leverde Antares 8 studio's op aan de Venakker in Meijel. Deze kleine woningen zijn geschikt voor urgentienhuisvesting maar ook voor (mid-stay) buitenlandse arbeidskrachten. Ze zijn bedoeld als tijdelijke huisvesting met een maximale woonduur van 2 jaar	2011-2015 Corporaties en gemeente gaan gezamenlijk op zoek naar geschikte locaties voor de ontwikkeling van tijdelijke huisvesting.	8
Sloop		6
	Venlo	
Jaarverslagen: 2011: 84 woningen gesloopt 2012: 64 woningen gesloopt 2013: 40 woningen gesloopt 2014: 0 woningen gesloopt 2015: 1 woning gesloopt	2012-2015 2012: 112 woningen Spechtstraat/Brachterweg Tegelen 2014: 38 woningen Witherenstraat Blerick 64 woningen Paul Guillemestraat Steyl	6
Verbetering bestaand woningbezit		7
	Venlo	
Jaarverslag 2011: Antares heeft de voormalige drukkerij van Wolters-Van Wylick aan de Grote Kerkstraat aangekocht. In het oude gebouw realiseert Antares 7 appartementen.	2007-2011: 7 woningen Vennelo & La Belle Venlo	7
Jaarverslag 2012: Op de locatie Paul Guillemestraat heeft Antares besloten tot gedeeltelijke sloop van de appartementen uit de 60'er jaren. Twee bouwblokken zouden gestript worden met daarop volgend een complete renovatie. Door veranderende marktomstandigheden is alsnog besloten ook deze 2 bouwblokken te slopen. Er worden plannen ontwikkeld in de koop en/of huursfeer voor starters- en levensloopbestendige woningen.	2012-2015 2014: 40 (deel 1) Paul Guillaumestaad Steyl	7
Maatschappelijk vastgoed		7
	Venlo / Peel en Maas	
Jaarverslag 2012: Antares investeert in maatschappelijk vastgoed en woonzorgprojecten. Daarmee draagt zij bij aan een goed woonmilieu. De ontwikkeling van De Nieuwe Munt in Tegelen en participatie in 'Huizen van de Wijk' is daar een voorbeeld van. Antares ontwikkelt alleen nog maatschappelijk vastgoed als dit bijdraagt aan het woningbezit en gebaseerd is op langdurige contracten met voldoende garantiestellingen.	2012-2015: Corporaties zijn bereid te investeren in maatschappelijk vastgoed, indien de gemeente bereid is een deel van het exploitatierisico te dragen. Hierbij is de risicodekking van de gemeente recht evenredig aan de omvang van de onrendabele investering van de corporatie. 2011-2015: Corporaties willen passend binnen hun eigen visie op de kernen een bijdrage leveren aan het realiseren van Maatschappelijk Vastgoed. De verantwoordelijkheid voor initiatieven wordt zoveel mogelijk bij de inwoners gelegd. Corporaties en de gemeente faciliteren.	7

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Verkoop		7
	Venlo	
Jaarverslag 2011: Antares heeft het verkoopbeleid verankerd in een verkoopplan 2011-2013. In 2011 zijn 17 woningen uit het bestaand bezit verkocht. Hiervan is 1 aan een huurder verkocht. Woningen aan de huidige bewoners worden met een korting op de getaxeerde waarde aangeboden. De korting is afhankelijk van het aantal jaren dat men de woning reeds huurt, met een maximum van 10%.	Korting verlenen bij verkoop aan huurders	7
Gemiddelde beoordeling		6,8

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
	Venlo	
Jaarverslag 2011: De inzet van het leefbaarheidsteam heeft bijgedragen aan een daling van het aantal overlastmeldingen. In 2011 € 704.592 geïnvesteerd. Antares ondersteunt projecten die vanuit het perspectief van veiligheid, onderwijs, zorg, werk, sociaal klimaat en openbare ruimte bijdragen aan een leefbare woonomgeving. Bij 2 woongebouwen in Tegelen is de hoofdentree afgesloten voor ongewenste bezoekers. Om de entreehal op te vrolijken is in beide trappenhuizen een fresco aangebracht.	2007-2011: Antares gaat voor leefbare buurten en wijken maar ook voor een aantrekkelijke stad. Antares is bereid hierin fors te investeren, zowel materieel als immaterieel. Partijen willen gezamenlijk investeren in de leefbaarheid en veiligheid in de aandachtsgebieden en formuleren een prestatie hierover, met SMART geformuleerde indicatoren. Partijen zetten projectgebonden extra middelen in.	7
Jaarverslag 2012: In 2012 is intensiever de samenwerking gezocht met buurtbemiddeling. Daar waar het overlast tussen twee bewoners betreft, wordt buurtbemiddeling ingeschakeld om tot een oplossing te komen. Betreft het een situatie waarbij meerdere bewoners overlast ondervinden, dan komt de casus bij Antares te liggen.	2007-2011 en 2012-2015: Partijen starten een gezamenlijk initiatief met betrekking tot buurtbemiddeling.	7
Er wordt gebruik gemaakt van de leefbaarheidsmonitor: De Leefbarometer.	2007-2011 en 2012-2015: Partijen zetten een monitoringsysteem op voor de kwaliteit van de buurten en wijken in de gemeente Venlo.	7
Jaarverslag 2012: Investeringen: 2012: € 444.259 2013: € 330.138 2014: € 300.902 2015: € 225.207	2012-2015: Antares investeert in 2012 € 671.340 in leefbaarheid	8

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Antares doet een beroep op huurders mbt leefbaarheid. Antares faciliteert en ondersteunt. In wijken waar dit moeilijk is gaat Antares ook initiërend te werk. Voorbeelden van leefbaarheidsprojecten zijn: - Camerabewaking - Buurtbeheer om overlast aan te pakken - Organiseren van klankbordgroepen in woongebouwen - Ondersteuning activiteiten in de wijk Op de Heide - Initiatieven ondersteunen met het Fonds Leefbaarheid - Samenwerking met VIA VVV (maatschappelijke tak die maatschappelijke projecten organiseren en ondersteunen) - StreetLeague Peel en Maas (volleybal, handbal en zaalvoetbal) - Korting verlenen voor bijwonen van theatervoorstelling - Aanpak hennepkwekerijen - Vervuilde woningen aanpakken		
Jaarverslag 2013: In het kader van het strategisch akkoord is in 2013 een aanzet gemaakt voor een stadsdeelplan Blerick. Met name de eerste fase van oriëntatie en inventarisatie werd opgepakt. In 2014 wordt het uitwerken van de projectorganisatie, onderschreven door alle partijen, afgerond. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de gemeente en collega-corporatie Woonwenz. De wijken Vastenavondkamp, Vossener en Klingerberg vragen specifieke aandacht. Vanwege de grootscheepse renovatie van de Olenbossenflats gaat in de komende jaren ook veel aandacht uit naar de wijk Sint Annakamp.	2012-2015: In het stadsdeel Blerick speelt een combinatie van (ruimtelijk) fysieke initiatieven en maatschappelijk zwakke wijken (speerpunt aanpak). Dit is de aanleiding voor het opstellen van een integrale gebiedsvisie door de gemeente, Antares en Woonwenz, met hierin de analyse van zowel de sociaal-maatschappelijke als de ruimtelijk fysieke kansen en opgaven. Met bewoners en (maatschappelijke) partners wordt een gezamenlijke aanpak geformuleerd die zal landen in een gemeenschappelijk uitvoeringsprogramma, waarbij de verantwoordelijkheden van iedere partij eveneens benoemd zijn en een begroting is opgenomen.	7
Jaarverslagen: In de jaren 2013 en 2014 is de wijkenaanpak besproken in het accountmanagersoverleg met de gemeente Venlo.	2012-2015: Opstellen en plan van wijkenaanpak (2013)	6
	Peel en Maas	
Antares participeert actief in het zorgnetwerk en heeft een relatie met gemeente inzake zorg (WMO)	2011-2015: Gemeente en corporaties participeren in Buurt aan zet.	7
Antares participeert actief in het zorgnetwerk en heeft een relatie met gemeente inzake zorg (WMO)	2011-2015: Vanuit 'Leven in het Dorp WWZ' pakken we actief initiatieven op	7
Gemiddelde beoordeling		7



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas