Pentascope

Visitatierapport

Talis

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 31 januari 2016

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie voor beoordeling door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie
Joos Jacobs (voorzitter)
Wouter Vos
Germa Reivers

Inhoudsopgave

Inleiding **5**

1 Talis, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied **6**

1.1 Talis 6
1.2 Interne organisatie en toezicht 6
1.3 Het werkgebied 7

Deel I Maatschappelijk presteren in het kort **9**

2 Het maatschappelijk presteren van Talis **11**

2.1 Recensie: 'Groots en meeslepend……' 11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties 14
2.3 Samenvatting per perspectief 15

Deel II Toelichting per perspectief **21**

3 Presteren naar Opgaven en Ambities **23**

3.1 De opgaven in het werkgebied 23
3.2 Mate van belang van de prestatievelden 24
3.3 Huisvesting van de primaire doelgroep 25
3.4 Huisvesting bijzondere doelgroepen 27
3.5 Kwaliteit van woningen en woningbeheer 28
3.6 (Des)investeringen in vastgoed 30
3.7 Kwaliteit van wijken en buurten 31
3.8 Ambities 32
3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities 33

4 Belanghebbenden **34**

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Talis 34
4.2 Huisvesting primaire doelgroep volgens belanghebbenden 35
4.3 Huisvesting bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden 36
4.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer volgens belanghebbenden 36
4.5 (Des)investeringen in vastgoed volgens belanghebbenden 37
4.6 Kwaliteit van wijken en buurten volgens belanghebbenden 37
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden 38
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden 38
4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden 39
4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden 42

5 Presteren naar vermogen **43**

5.1 Financiële continuïteit 43
5.2 Doelmatigheid 45
5.3 Vermogensinzet 47
5.4 Oordeel presteren naar Vermogen 48

6 Governance **49**

6.1 Besturing 49
6.2 Intern toezicht 51
6.3 Externe legitimatie 53
6.4 Oordeel over Governance 55

Deel III Bijlagen **57**

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie **58**

Bijlage 2 CV's visitatoren **60**

Bijlage 3 Bronnenlijst **66**

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen **73**

Bijlage 5 Position Paper Talis **75**

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3 ..... **78**

Bijlage 7 Tabellen bij Presteren naar vermogen **91**

Bijlage 8 Visitatieaanpak **92**

Bijlage 9 Wijze van beoordeling **97**

Inleiding

Voorwoord
Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Talis. De visitatie is uitgevoerd door Pentascope in de periode van september tot en met december 2015.

Talis heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces voor zover mogelijk gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Talis voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes toe in de realisatie van haar ambities.

De visitatie
Talis volgt de Aedescode en gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden en ter lering en verbetering. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de versie 5.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Talis is een corporatie met 14.582 gewogen verhuureenheden (CIP 2014, versie april 2015). Voor de beoordeling van het onderdeel besturing hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1000 verhuureenheden.

In 2015 heeft Talis opdracht gegeven aan Pentascope om een visitatie uit te voeren. Talis vindt in de werkwijze van Pentascope met name het in dialoog gaan met de belanghebbenden van belang. De visitatiecommissie bestond uit mevrouw Joos Jacobs (voorzitter), de heer Wouter Vos (visitator) en mevrouw Germa Reivers (visitator/secretaris). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2011 tot en met 2014.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de te gebruiken waardering en de ijkpunten. Voor de beoordelingen hanteert Pentascope conform deze eisen een 10-puntsschaal. Voor ‘Presteren naar Vermogen’ en ‘Governance’ is een 6 daarbij het ijkpunt als voldaan is aan de gestelde voorwaarden. ‘Presteren naar Opgaven en ambities’ en ‘Presteren volgens belanghouders’ gaat volgens de meetschaal die is opgenomen in bijlage 9. Hierbij wordt een 7 toegekend als de prestaties volgens afspraak zijn geleverd. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. De aanpak van de visitatie wat betreft het proces, de stappen en het kader is in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport
De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In Hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Talis, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
  - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met het spinnenweb en de integrale scorekaart, en een korte samenvatting van de oordelen op de perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
  - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Talis ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
  - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden over de maatschappelijke prestatie van Talis weergegeven.
  - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
  - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Talis, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 Talis

Talis is in 1999 ontstaan uit een fusie van Woningbouwvereniging Kolping uit Nijmegen en Woningstichting Mgr. Dr. Ariens uit Wijchen. Ze heeft 14.582 gewogen verhuureenheden (bron CBC, april 2015 over verslagjaar 2013). Haar bezit bestaat uit eengezinswoningen (45%), meergezinsetagebouw zonder lift (24,1%), met lift (7,8%), hoogbouw (21,3%) en onzelfstandige wooneenheden (1,8%). Ze heeft 67% van de woningen gebouwd tussen 1960 en 1990. Naast dit woningbezit heeft Talis 1962 eenheden overig vastgoed, waaronder 1.653 garages, 49 bedrijfsruimten/winkels Daeb en 17 niet-Daeb. Ongeveer 70% van haar woningen staat in Nijmegen en 30% in Wijchen.

Talis beschrijft haar visie en missie als volgt.

Visie
"*We nemen als huisvester onze verantwoordelijkheid in het netwerk van wonen, welzijn en zorg. Daarbij is onze inspanning gericht op het creëren van duurzame en vitale leefgemeenschappen.“*

Missie
“We bieden een steun in de rug door middel van passende en betaalbare huisvesting aan klanten die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.”

Door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) wordt Talis ingedeeld in de referentiegroep van Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. De indeling in een referentiegroep is gebaseerd op verhuur, kwaliteit, bedrijfsvoering, vernieuwing van de portefeuille enz. In deze referentiegroep zitten (in 2014) 42 van de in totaal 374 corporaties.

1.2 Interne organisatie en toezicht

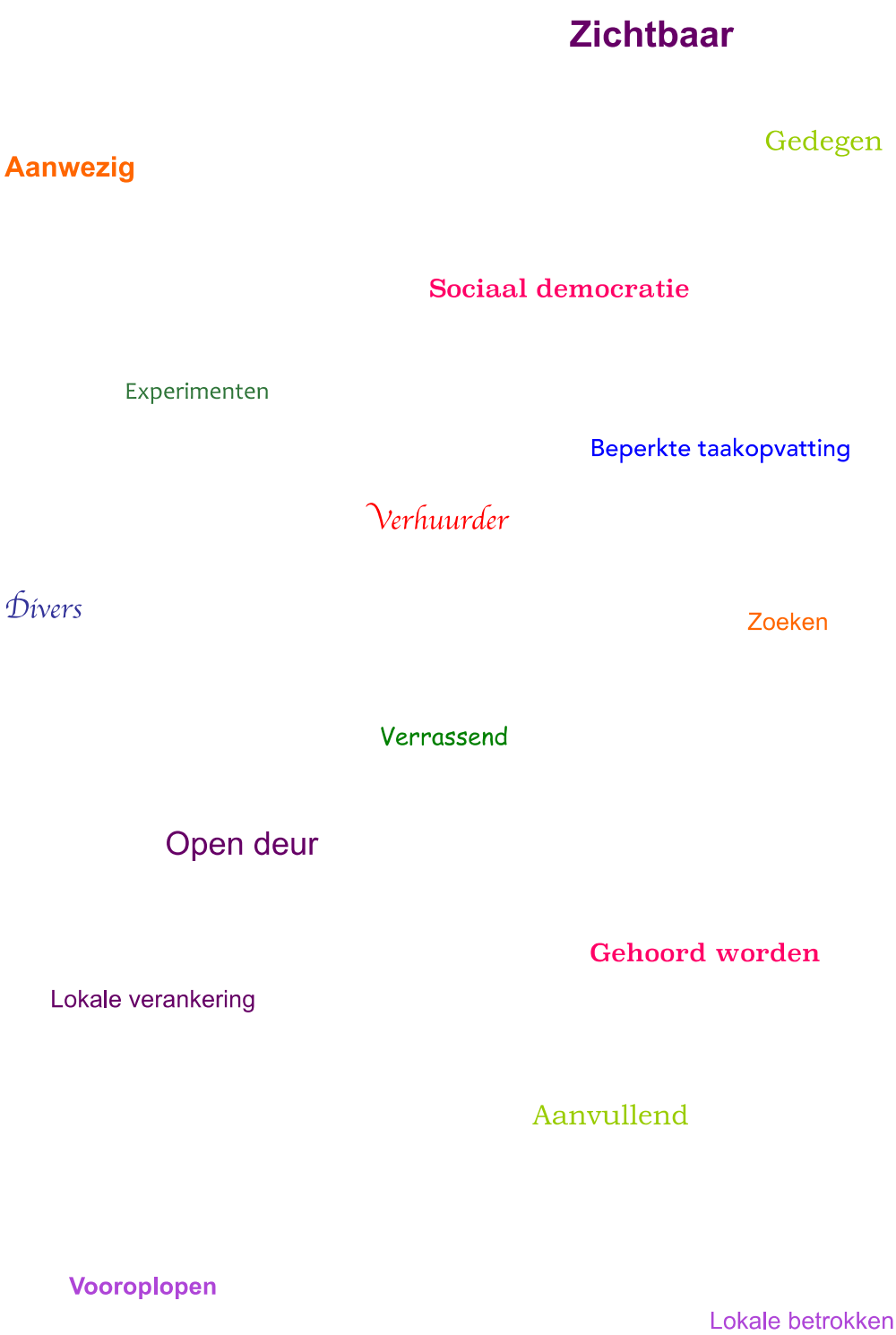
Talis is een stichting. Er is een Raad van Toezicht die in de visitatieperiode van vijf personen. Er is geen formele wettelijke huurdersorganisatie. Talis experimenteert met een huurdersplatform ‘Accio’ om de inbreng van de huurders op een andere manier vorm te geven. Ze doet dit door met actieve huurders uit verschillende complexen en buurten over diverse thema’s te overleggen. In de visitatieperiode is Talis van een eenhoofdig Bestuur naar een Raad van Bestuur overgegaan. De Raad van Bestuur bestaat uit twee personen waarvan een de voorzitter is. De uitbreiding van het Bestuur is parallel gegaan met het verdwijnen van de laag van drie directeuren die onder de bestuurder ressorteerden. Daarmee is er een andere organisatievorm en aansturing ingevoerd; verantwoordelijkheden lager in de organisatie, meer zelfsturing en het gebruik van het drie-kamermodel als denkmodel (niet als organisatiemodel). Bij Talis werkten eind 2014 ongeveer 162 medewerkers in 147 fte.

1.3 Het werkgebied

Talis heeft haar bezit in de gemeenten Nijmegen en Wijchen.

In de gemeente Wijchen bezit Talis eind 2014 4733 verhuureenheden (jaarverslag Talis 2014, inclusief parkeerplaatsen, garages, maatschappelijk vastgoed). De gemeente Wijchen heeft ongeveer 40.000 inwoners. Wijchen heeft in de jaren 2005-2011 in het teken van groei gestaan. Er zijn in die periode 1600 woningen gebouwd. Tot 2040 zal de gemeente Wijchen volgens de prognoses nauwelijks groeien. Wel verandert de samenstelling van de bevolking. Het aantal jongeren zal vanaf 2020 afnemen en de leeftijdsgroep 25-54 jaar daalt in de komende tien jaar licht. Het aantal mensen ouder dan 64 zal toenemen. Daardoor zal ook de omvang van de huishoudens anders worden. In 2011 woonden er 40.000 mensen en 16.500 huishoudens, de prognose voor 2020 is 40.500 en 17.000 huishoudens. Vanwege de groei is in de gemeente minder aandacht geweest voor kwaliteit van de bestaande bouw. In combinatie met de veranderende bevolkings- en huishoudenssamenstelling zet Wijchen vanaf 2012 voor de komende jaren in op kwaliteit en op duurzaamheid om er zo voor te zorgen dat de bestaande woningen geschikt blijven of worden voor de toekomstige doelgroep. In de gemeente Wijchen is Talis de grootste corporatie. Naast Talis zijn ook de corporaties de Kernen en Mooiland actief in Wijchen.

In de gemeente Nijmegen bezit Talis eind 2014 11.329 verhuureenheden (jaarverslag Talis 2014, inclusief garages, parkeerplaatsen, maatschappelijk vastgoed). De gemeente Nijmegen heeft op 1 januari 2015 ongeveer 170.000 inwoners. De gemeente Nijmegen is een groeigemeente en de verwachting is dat in de komende jaren het aantal mensen en het aantal huishoudens blijft groeien (2013 +/+ 1900 inwoners, 2014 +/+ 2400 inwoners). Pas in 2030 verwacht men een afvlakking van de bevolking en de huishoudensgroei. Het aantal ouderen neemt toe, maar de groei daarvan is iets gematigder dan in de rest van het land. De woningmarkt in Nijmegen is gespannen: er zijn niet zozeer te weinig woningen maar de doorstroming is onvoldoende. Er is een lage slaagkans voor huurwoningen en de prijzen voor koopwoningen zijn hoog. In de gemeente Nijmegen zijn een aantal corporaties actief: SSH (studentenhuisvesting), Standvast Wonen, Portaal, Woningbouwstichting de Gemeenschap, Woongenoot en Mooiland (deze corporatie heeft het bezit van Vivare in 2014 overgenomen van WIF). Talis en Portaal zijn de corporatie met het grootste woningbezit in Nijmegen.



Woorden van externe belanghouders over het maatschappelijk presteren van Talis

2 Het maatschappelijk presteren van Talis

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Talis in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Daarna volgt een samenvatting van de oordelen op de vijf perspectieven.

2.1 Recensie: 'Groots en meeslepend……'

Talis heeft haar zaken goed voor elkaar. Ze heeft focus, ze heeft een strategische visie op het bezit, haar doelen zijn helder, ze wil zo goedkoop mogelijk bouwen en ze heeft betaalbaarheid hoog in het vaandel. Ze heeft een gezonde financiële positie waarmee ze dat ook kan waarmaken.

De intentie 'terug naar de bedoeling' is leidend. Het maakt dat ze in de politieke ontwikkelingen in de sector haar eigen koers blijft varen. Het maakt ook dat de keuzes die ze maakt (voor betaalbaarheid, voor renovatie in plaats van sloop/nieuwbouw, voor goedkoop bouwen) meer zijn ingegeven door de eigen overtuigingen dan door externe omstandigheden. In haar afwegingen en besluitvorming gaat ze terug naar die essentie en het behoed haar om te ver van het pad af te dwalen. De visie en de opvatting over de rol van Talis wordt breed in de organisatie beleefd en gedeeld, iedereen in de organisatie vertelt op zijn of haar eigen manier hetzelfde verhaal. Daardoor is Talis 'groots' en zeker niet 'grotesk'.

De organisatie ontwikkelt en groeit de goede kant uit, passend bij de hierboven beschreven bedoeling. Talis staat bekend als een sociale corporatie. In de afgelopen periode heeft Talis keuzes gemaakt die haar een ander sociaal gezicht geven. Een gezicht dat meer gericht is op het in positie brengen van huurders in plaats van het vóór ze op te lossen. Dat wordt door medewerkers positief beleefd, al is het zelf oplossen soms moeilijk los te laten. Dat geldt ook voor de manier waarop Talis met partners wil omgaan. Het is in ieder geval onderwerp van gesprek. Een mooi voorbeeld daarvan is dat in de gesprekken met mensen van het dagelijks en planmatig onderhoud de commissie dat voor haar ogen zag gebeuren. Ten eerste dat ze met elkaar daarover in gesprek zijn. Vervolgens spreken ze uit dat een andere manier van zaken doen met aannemers andere overtuigingen over de ander vraagt: vertrouwen, partnerschap en gelijkwaardigheid.

Talis durft vanzelfsprekendheden ter discussie te stellen. Hoezo is het niet mogelijk om onder de €618,- te bouwen én ook te voldoen aan de rendementseisen? Dit doet ze op meerdere gebieden. Ze houdt ervan de uitdaging aan te gaan, te experimenteren.

Talis heeft een mooi en meeslepend verhaal over wat ze wil zijn. De beide bestuurders zijn gezichtsbepalend voor de buitenwereld. Met het verdwijnen van de directie-laag is het belangrijk om dat verder te verbreden. De visie is helder genoeg en wordt gedragen binnen Talis. Het is tijd om dat ook naar buiten breder zichtbaar te maken.

Talis wordt een trotse en eigenzinnige corporatie genoemd door haar omgeving. De visitatiecommissie herkent dat. Er werken slimme mensen met een uitgesproken visie op de volkshuisvesting. Zij zijn bezig om te vernieuwen, om het beter te doen, om nieuwe denkmodellen te ontwikkelen, om vooruit te komen. En dat doen ze goed. De andere kant daarvan is dat ze meer bezig zijn te vertellen hoe ze kijken en wat ze willen, dan te vragen en te luisteren. Het gevaar ligt dan op de loer dat je blind en doof wordt voor de ander, denkt te weten wat goed is voor de ander en dat ook gaat uitdragen. Om vervolgens in de wisselwerking ook geen input meer te krijgen van de ander, waarmee de cirkel rond is. In de ontwikkeling van Talis is het goed dat er een stevige visie is ontstaan en uitgedragen. In die stevigheid is het, wat betreft de visitatiecommissie, tijd voor een andere houding gericht op partnerschap en gelijkwaardigheid, waardoor bovenstaande risico's kunnen worden vermeden.

De visitatiecommissie herkent dat Talis in de regio een voortrekker is en op verschillende manieren in verschillende gezelschappen over huisvesten, plannen, theorieën, denkbeelden en experimenten praat. Ze betrekt daarbij ook mensen uit andere sectoren om geïnspireerd te worden en zaken beter te kunnen doen. In die denkfase betrekt ze breed mensen met verschillende deskundigheden. Maar niet altijd ook de mensen waar het over gaat, of voor wie het idee bedacht wordt. De visitatiecommissie ziet dat er mooie doordachte plannen ontstaan, die vervolgens als een 'goed plan' aangeboden worden. De mensen in de trechter waarin de ideeën bedacht worden, zijn niet dezelfde als de groep voor wie het idee bedoeld is. En daardoor ontstaat er soms spanning. "Wij hebben een mooi plan…." en zo worden gemeenten, huurders en stakeholders soms onaangenaam verrast door de plannen van Talis.

Naast de woorden en de plannen staat een praktische en operationele kijk op hoe je ontwikkelt en beleid maakt. Talis is ambitieus op vele gebieden. Maar ze is ook terughoudend om beleid te formuleren zonder te weten of het haalbaar is. Daarom start ze vaak een experiment: eerst zien of het lukt en kan. Het eventuele beleid wordt dan op basis van deze "bewijslast" geformuleerd. Dat is een mooie manier om ambitie, experiment en betrouwbaarheid te combineren.

Ook maakt ze ingewikkelde zaken soms heel simpel. Zoals bijvoorbeeld in de position paper over het onderwerp betaalbaarheid. Drie knoppen waar je aan draait bij betaalbaarheid: huurschuld aangepakt, huurprijzen afgetopt en partners om betaalbaarheidsproblemen mee aan te pakken. Dat is een mooi voorbeeld van hoe voor Talis de wereld in elkaar zit.

Talis pakt haar rol in de regio op, ook nu in het huisvesten van statushouders bijvoorbeeld. Gemeenten en partners zien dat en waarderen dat. Naast de corporaties met een afgebakend profiel is Talis, met Portaal, degene in Nijmegen die de brede volkshuisvestelijke vraagstukken oppakt.

De vorige visitatie
Het vorige visitatierapport begint met de beschrijving dat het een turbulente periode was met een nieuw MT en een nieuwe structuur. Er had een strategiewijziging plaatsgevonden waarbij de oriëntatie op vastgoed ingeruild was voor een meer op wonen en wijken gerichte benadering. Ook in de afgelopen periode heeft een dergelijke strategie- en organisatiewijziging plaatsgevonden. De oriëntatie op Wonen en Wijken is daarmee niet losgelaten. Maar zowel intern als extern was er meer behoefte aan focus. Het leek alsof Talis met het ondernemingsplan Talent overal van was. Er werden weinig keuzes gemaakt. In het ondernemingsplan Huisvesten en Verbinden is de keuze gemaakt om de focus te richten op de zittende klant en de basistaak. Ook is er nadrukkelijker voor gekozen om de eigen rol af te bakenen en meer in verbinding met netwerkpartners samen te werken in het leefbaar krijgen en houden van wijken. Ook de structuur is weer gewijzigd en ook deze keer is dat gepaard gegaan met turbulentie.

Een aanbeveling in het vorige visitatierapport was dat er meer aandacht moest zijn voor de vastgoedstrategie; de kwaliteit en samenstelling van het (bestaande) bezit. Vooral het bestaande (oudere) bezit verdient extra aandacht volgens dat rapport. Daarin zijn in de gevisiteerde periode duidelijk stappen gezet. Talis heeft nadrukkelijk ingezet op het verbeteren van het bestaande bezit. Ze heeft de sloopplannen gereduceerd en een inhaalslag gemaakt in de verbetering van het bestaande woningbezit. Ze heeft de verkoopstrategie gewijzigd van verkopen in kwetsbare 'rode' wijken naar een strategie die gericht is op het behoud van betaalbaar bezit in deze wijken en het verkopen van het duurdere (niet-Daeb) bezit. Het strategisch voorraadbeleid is aangepast en er zijn fundamenteel andere keuzes gemaakt in de visie op het bezit. De commissie waardeert dat als zeer positief.

Aanbevelingen
- In de PDCA-cyclus zijn in de afgelopen periode verbeteringen aangebracht. Opvallend is dat in de rapportages (MARAP) de ambities vastgelegd en gemonitord worden en going-concern zaken zoals huurachterstanden daarin niet gevolgd worden. Daarmee mist de organisatie soms de scherpte op de primaire taak en maakt ze haar prestaties op deze gebieden te weinig zichtbaar voor de buitenwereld.

- Betrek direct betrokken stakeholders in een eerder stadium in het denkproces. Het lukt soms beter om anderen mee te laten denken als je het zelf ook nog niet zo goed weet.
- Talis heeft hoge verwachtingen neergezet om met het huurdersplatform Accio te co-creëren. De wens om op een andere manier vorm te geven aan huurdersinbreng is lovenswaardig. De neergezette vorm, de uitgangspunten en ideeën bieden voldoende potentie en hebben alle mogelijkheden in zich. En toch werkt het nog niet. Om echt samen te ontwikkelen is het nodig om gelijkwaardig in het proces met elkaar op te trekken. Het vraagt van Talis om open te zijn en vooral luisterend. Samen onderzoeken in plaats van denken voor. Het vraagt van beide, Talis en Accio, om opener met elkaar in gesprek te gaan over waar co-creëren aan de orde is en waar belangenbehartiging nodig is.
- De RvT heeft zich in de afgelopen periode verder ontwikkeld ten aanzien van haar eigenrolopvatting, en de invulling daarvan. In de RvT zitten, net als in het bestuur, heel gedreven mensen. De RvT wil de toezichthoudende rol niet alleen als terugkijkend en controlerend invullen. Dat is op zichzelf een goed streven. Ze ontwikkelt richting een klankbordrol en dat is waar de visitatiecommissie een aanbeveling wil doen. Het zal met alle gedrevenheid moeite genoeg kosten om als raad de verleiding te weerstaan samen plannen te bedenken. Het is ook niet goed als de raad gaat tegensturen, gaat remmen. Dus is het van het grootste belang voor de raad om goed in haar rol als toezichthouder te blijven, scherp te zijn en heldere kaders te hanteren om de uitgezette koers te toetsen.
- In de afgelopen periode heeft Talis een doelstelling van 10% vermindering van de bedrijfslasten geformuleerd. Die heeft ze ook gehaald. Ook hier beweegt ze in de goede richting. Daarmee zit Talis nog boven het gemiddelde in vergelijking met andere corporaties met dezelfde omvang. Het zijn vooral de slecht beïnvloedbare onderdelen in de bedrijfslasten die Talis in deze positie brengen. Het strekt ter aanbeveling om op strategisch niveau te kijken op welke manier de totale bedrijfslasten nog op positieve wijze tot verandering kunnen komen.
- Talis heeft een gezonde financiële positie. In de komende periode zal Talis moeten gaan nadenken over waar ze haar middelen voor gaat inzetten.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Talis ziet er als volgt uit.

Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden *					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5			
Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de opgaven	6,7	8,5	6,8	7,0	7,1	7,2	75%	**7,4**
Ambities in relatie tot de opgaven						8	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	6,2	7,4	7	6,6	7,1	6,9	50%	**6,6**
Relatie en communicatie						6,9	25%	
Invloed op beleid						5,6	25%	
Presteren naar Vermogen								
Financiële continuïteit						8	30 %	**7,0**
Doelmatigheid						6	30 %	
Vermogensinzet						7	40 %	
Governance								
Besturing	Plan					7	7	33%	**7,3**
	Check					7		
	Act					7		
Intern toezicht	Functioneren RvC					7	7,3	33%	
	Toetsingskader					7		
	Toepassen Governancecode					8		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					8		

* De vijf prestatievelden zijn:
1. Huisvesting primaire doelgroep
2. Huisvesting bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des-)investeringen in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten

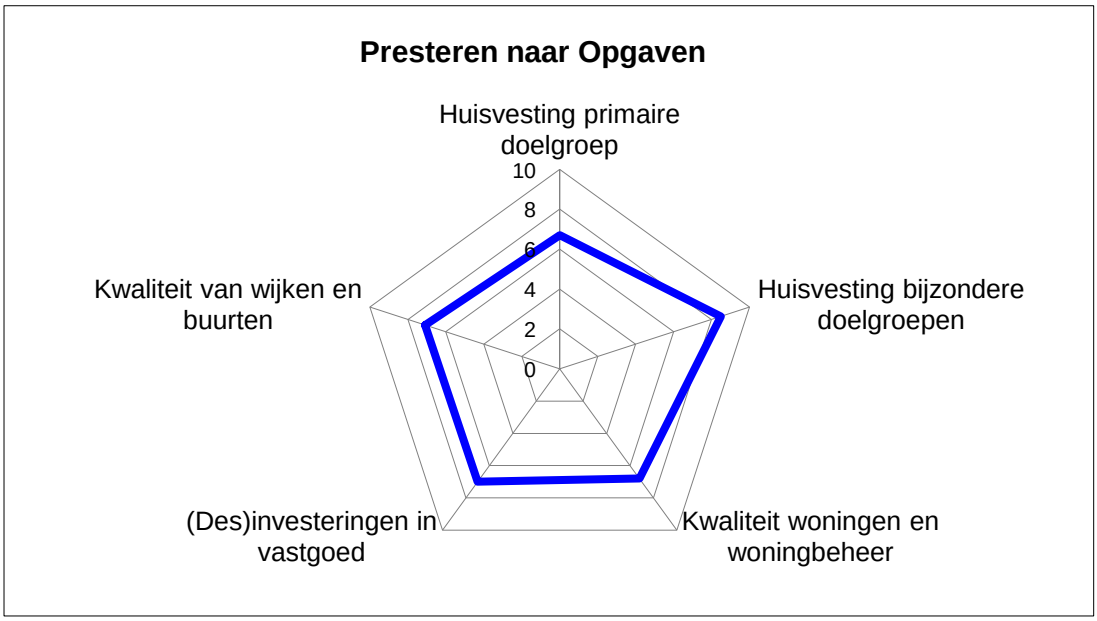
Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vijf perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,4. De commissie vindt dat Talis haar voorgenomen prestaties voldoende realiseert. Voor Huisvesting primaire doelgroep geeft de visitatiecommissie een 6,7. Talis realiseert de opgaven die ze op dit terrein heeft ruim voldoende. De beschikbaarheid van woningen is grotendeels conform de afspraken met de gemeenten. De woningen worden goed passend toegewezen, de toewijzing via de werkgroep bijzondere bemiddeling (WBB) overtreft het afgesproken maximum. De wachtlijst is mede door de definitie van de meettijd in het regionale systeem voor toewijzing niet goed te volgen. De visitatiecommissie is van mening dat dit in een woningmarkt met onvoldoende doorstroming wel een punt van aandacht moet zijn. Het huurprijsbeleid van Talis is conform overheidsbeleid en ze heeft een relatief hoog percentage maximaal redelijk huurprijs. In het huurprijsbeleid van 2015 heeft Talis de huurprijzen van een sociale huurwoning verlaagd voor bewoners uit de primaire doelgroep. Huurachterstanden worden sinds 2014 actief bestreden. De huurachterstand als percentage van de jaarhuur is hoger dan bij de referentiegroep. Talis doet de huisvesting van bijzondere doelgroepen zeer goed (8,5) door haar opgaven en daarvan afgeleide ambities in zeer ruime mate te realiseren. Er zijn mooie projecten neergezet zoals de Griffioen en de IEWAN, en ook is de inhaalslag gemaakt door veel zorgwoningen toe te voegen. In Wijchen is een bijdrage geleverd aan drie woonservicegebieden en er is met veel partijen samengewerkt om de huisvesting voor bijzondere doelgroepen te realiseren. De visitatiecommissie kent een 6,8 toe voor Kwaliteit van woningen en woningbeheer. Het onderhoud is ten opzichte van de begroting ruim voldoende uitgevoerd; voor de badkamer- en keukenrenovaties is meer besteed dan begroot. Er is veel geïnvesteerd in asbestverwijdering. De dienstverlening van Talis scoort een voldoende: de klantwaardering ligt op een 7, maar er is niet te achterhalen of de eigen normen daarmee zijn gehaald. Talis heeft opvallend veel klachten lopen bij de Klachtencommissie. Op het gebied van energie en duurzaamheid is gewerkt aan minimaal label C in 2016. Het percentage woningen dat daaraan voldoet, ligt eind 2014 op 73% en stijgt. Talis krijgt een 7 voor (Des-)investeringen in vastgoed. De nieuwbouwplannen zijn voor 84% gerealiseerd in Nijmegen en voor 90% in Wijchen. In totaal zijn 784 woningen en MOG gerealiseerd. Gelet op de context en de periode waarin deze prestaties zijn gerealiseerd, is de visitatiecommissie van mening dat dit een prima prestatie is. Er zijn meerdere renovatieprojecten volgens plan uitgevoerd. Op het gebied van maatschappelijk vastgoed zijn verschillende projecten volgens plan gerealiseerd. Er zijn meer woningen verkocht dan begroot. Gezien de ambitie van Talis in de visitatieperiode is dit een goede prestatie. De visitatiecommissie kent een 7,1 toe voor Kwaliteit van wijken en buurten. Talis voert de taken op het gebied van leefbaarheid ruim voldoende uit, hoewel de budgetten niet altijd zijn besteed. De activiteiten op het gebied van wijk- en buurtbeheer zijn omvangrijk en zijn met partners uitgevoerd. Er is actief gewerkt aan leerwerktrajecten en de overlast is adequaat aangepakt. De bewonersparticipatie is vernieuwd, bewoners zijn uitgebreid betrokken bij nieuwbouw, renovatie en onderhoud en er zijn nieuwe woonvormen ontwikkeld zoals Iewan en de meergeneratiewoningen in Vossenpels.

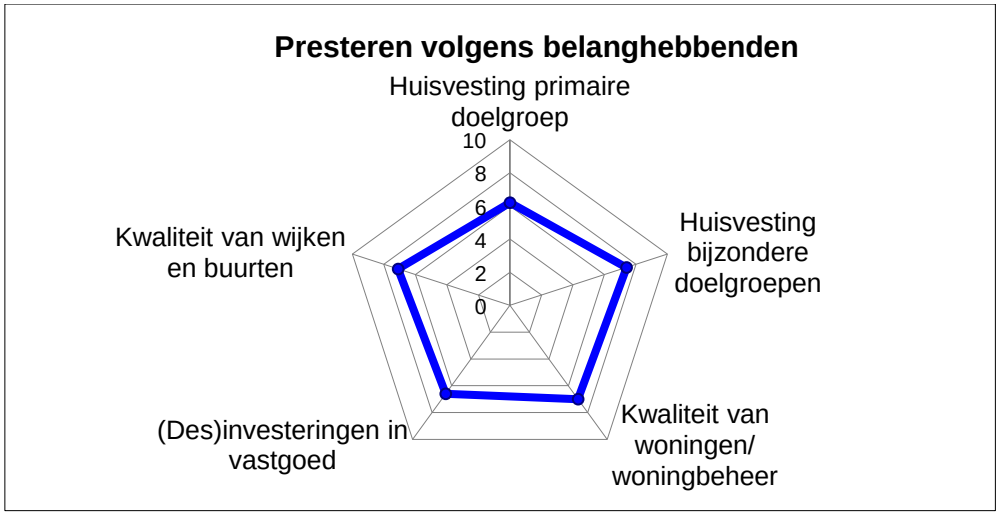
De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Talis op alle prestatievelden haar ambities heeft verwoord en onderbouwd. Deze worden naar de indruk van de commissie actief gehanteerd en zeer regelmatig bijgesteld en heroverwogen. Over de vraag of de ambities passen bij de opgaven heeft de commissie een positief oordeel. Talis is een corporatie die zich bezighoudt met de opgaven die van haar worden gevraagd. Met de slogan “terug naar de bedoeling“ blijft Talis dicht bij de opgaven van de volkshuisvesting. De visitatiecommissie constateert dat de opgaven en ambities goed op elkaar aansluiten. Een directe relatie tussen de opgaven en de ambities is door de corporatie niet vastgelegd. De ambities zijn goed afgestemd op de signalen uit de omgeving en ondanks de context van de afgelopen lastige periode heeft Talis ambitieus doorgepakt. Er is veel overleg met andere partijen. Talis kan hierin soms wel eigenzinnig haar eigen koers bepalen. De visitatiecommissie beoordeelt de relatie van de ambities met de opgaven met een 8.


Presteren naar Opgaven
Huisvesting primaire doelgroep
10
8
6
4
2
0
Huisvesting bijzondere doelgroepen
Kwaliteit woningen en woningbeheer
(Des)investeringen in vastgoed
Kwaliteit van wijken en buurten

Presteren volgens Belanghebbenden
De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,6.
De belanghebbenden zijn in het algemeen tevreden over de prestaties van Talis. Men is het meest tevreden over de Huisvesting van bijzondere doelgroepen (7,4) omdat Talis samen met andere organisaties veel doet om mensen langer zelfstandig te laten wonen en veel vernieuwing zoekt op dit gebied. Het Huisvesten van de primaire doelgroep is gewaardeerd met een 6,2. De cijfers lopen uiteen van 4 tot 8. Enerzijds ziet men dat Talis haar opgaven realiseert en anderzijds zijn er zorgen over de lange wachtlijst, de betaalbaarheid, de kosten van de leegstand en de leefbaarheid ten gevolge van het toewijzingsbeleid. De Kwaliteit van woningen en woningbeheer is gewaardeerd met een 7. Men is positief over de kwaliteit bestaande woningen en de dienstverlening. Minder tevreden is men over de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid: Talis mag hier meer doen. De (Des-)investeringen in vastgoed zijn gewaardeerd met een 6,6. Men is van mening dat de opgaven grotendeels zijn gerealiseerd. De omslag van nieuwbouw naar renovatie wordt positief gewaardeerd. Men pleit voor het behoud van goedkope woningen. Opgemerkt is ook dat het percentage nieuwbouw ten opzichte van de grootte van het bezit niet hoog is. De kwaliteit van wijken en buurten wordt gewaardeerd met een 7,1, met een spreiding van 5 tot 9. De huurders zijn met een 6,2 het minst tevreden: Talis zou te weinig alert op problemen reageren en de wijksamenstelling heeft te lijden ten gevolge van de toewijzing. De gemeenten geven aan dat Talis dit in goede samenwerking oppakt.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 6,9 tevreden over de relatie met en de communicatie van Talis. Accio is minder tevreden: ze heeft meer informatie nodig om haar rol in te kunnen vullen. De gemeente waardeert de relatie positief ondanks het feit dat plannen soms te laat worden besproken. De overige belanghebbenden waarderen de communicatie positief, maar worden soms verrast door nieuw beleid.

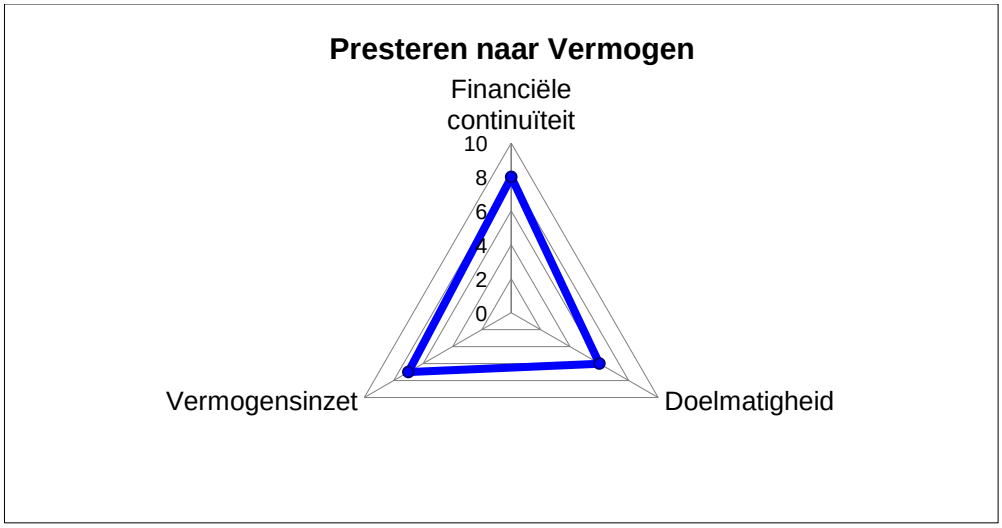
De belanghebbenden geven een 5,6 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie waarbij er een groot verschil is tussen de huurders en gemeenten enerzijds en andere belanghebbenden anderzijds. De huurders en gemeenten zijn zeer ontevreden over de mate waarin de corporatie hun betrekt bij het opstellen en uitvoeren van beleid en willen graag veel eerder worden betrokken: niet reageren op geformuleerde plannen maar meedenken. De invloed van bewonerscommissies bij onderhoudsprojecten wordt positief beoordeeld. Andere partijen worden waar nodig betrokken en merken daarin de laatste jaren vooruitgang.



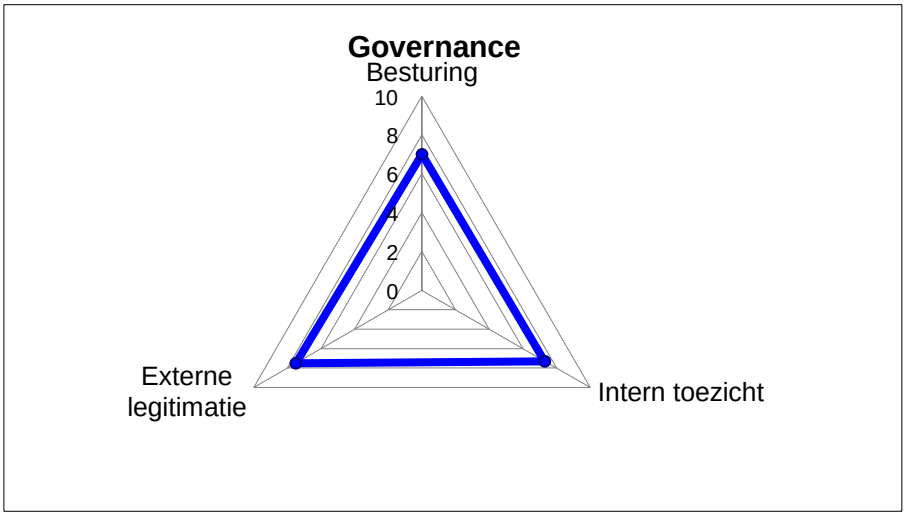
Presteren naar Vermogen
De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7.
Met betrekking tot de financiële continuïteit beoordeelt de visitatiecommissie Talis met een acht. Over de gehele visitatieperiode zien we positieve oordelen van toezichthoudende instanties. Talis beschikt over voldoende vermogen en scoort op diverse parameters boven de benchmarkgegevens van vergelijkbare corporaties. Men is kredietwaardig en ziet het vermogen toenemen. Men beschikt over adequate gegevens om de financiële voortgang te kunnen monitoren. Daarbij zien we een positieve ontwikkeling in de afgelopen jaren met betrekking tot de scherpte waarmee eigen financiële kaders zijn geformuleerd.

De doelmatigheid van Talis beoordelen we met een zes. Er is een duidelijke visie op efficiëntie in combinatie met de kwaliteit van de dienstverlening. In de afgelopen jaren is actief en gericht gewerkt aan het terugbrengen van de bedrijfslasten. Deze weg wordt verder doorgezet. De netto bedrijfslasten zijn dan ook duidelijk gedaald. Hiermee maakt Talis duidelijk een inhaalslag.

De vermogensinzet van Talis is beoordeeld met een zeven. Talis heeft de afgelopen jaren laten zien dat het tot een constante en gerichte investeringsstroom kan komen. Dit paste ook bij de positieve financiële uitgangssituatie van Talis. Hierbij geeft ze blijk van een duidelijke focus op het maatschappelijk rendement van haar investeringen. Men gebruikt het gedachtengoed van het drie kamer model als uitgangspunt bij het maken van keuzes. Verschillende mogelijkheden worden onderzocht waarbij de focus ligt op projecten met de grootste toegevoegde waarde voor Nijmegen en de primaire doelgroep. Er is evenwicht tussen de maatschappelijke meerwaarde van Talis in relatie tot haar vastgoedportefeuille en het vermogen.



Governance
De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,3.
Op het gebied van de besturing, plan, check act, heeft Talis in de afgelopen periode verbeteringen in gang gezet. Zij hanteert haar visie op een actieve wijze en actualiseert deze. Ze sluit daarin aan bij behoeften en wensen van belanghebbenden. In de totstandkoming van de plannen kan zij haar stakeholders op een andere manier en in een eerder stadium betrekken. De belanghouders van Talis voelen zich soms verrast door de plannen van Talis. Talis legt haar ambities goed vast en volgt deze in de organisatie. Hierin heeft zij een verbeterslag gemaakt door consequenter in de plannen en in de rapportages dezelfde indelingen te gebruiken. Hierin kan ze verder verbeteren door ook de gegevens over de primaire taak nadrukkelijker op te nemen. In het onderdeel ‘check’ blinkt Talis uit door bij evaluaties van projecten een groot lerend vermogen aan de dag te leggen. Dit wordt extern door de huurders opgemerkt.
Doordat doelstellingen niet overal smart geformuleerd zijn is het soms niet mogelijk, anders dan in grote lijnen, aan te geven of Talis doet wat ze zich heeft voorgenomen. Bij ‘act’ zien we dat de Talis actief bijstuurt. In de afgelopen periode heeft zich dat ook voorgedaan, onder andere in de wijziging van de koers, herziening van het huurbeleid(2015) en herinrichting van de organisatie. Talis probeert hierin de afgesproken resultaten te realiseren maar is ook niet ‘bang’ om teug te komen op eerdere besluiten.
Het interne toezicht van Talis en daarbinnen het functioneren van de raad beoordeelt de commissie als positief. Het is een divers samengestelde raad met een heldere en vastgelegde taakopvatting. De raad is hierin in de afgelopen periode gegroeid en ze benut de regelmatige zelfevaluaties daarin goed. Ze hanteert een helder toetsingskader en voldoet aan de Governancecode. Aandachtspunt voor de raad is balans houden van de tomeloze ambities van Talis en de noodzaak om te blijven toetsen dat afspraken gerealiseerd worden.
Talis wordt in haar omgeving ervaren als eigenzinnig en daar ook om gewaardeerd. Talis betrekt haar omgeving bij beleidsvorming waarbij het accent ligt op betrokkenheid bij de denkfase. Daarin loopt Talis voorop en introduceert ze nieuwe thema’s en denkmodellen. In de daadwerkelijke planontwikkeling doet zij dat minder. Daarin kan ze verbeteren. In haar openbare verantwoording is Talis volledig en communiceert ze veel en doelgroepgericht.



Daadkracht

Mensen

Primair

Draagkracht

Huisvesting

Uitstekend

Bewoners

Verhuurder

Veelzijdig

Betrokken

Betrokkenheid

Deel II Toelichting per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Talis op de vijf prestatievelden uit het visitatiekader bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De vijf prestatievelden zijn:

- huisvesting primaire doelgroepen;
- huisvesting bijzondere doelgroepen;
- kwaliteit woningen en woningbeheer;
- (des)investeringen in vastgoed;
- kwaliteit van wijken en buurten.

In de position paper, de zelfevaluatie en de interne validatiegesprekken heeft Talis haar beeld over haar functioneren en de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en het zelfbeeld van de corporatie.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied en de mate van belang die door de corporatie wordt gegeven aan de verschillende prestatievelden gezien de context van Talis.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

- de opgaven;
- de prestaties;
- het zelfbeeld van Talis;
- het oordeel van visitatiecommissie.

De feitelijke prestaties van Talis zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6.

In paragraaf 3.8 is aangegeven in welke mate de ambities van Talis aansluiten bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Talis heeft bezit in de gemeenten Nijmegen en Wijchen. Ze had gedurende deze visitatieperiode prestatieafspraken met deze gemeenten.

Hieronder zijn de prestatieafspraken met de gemeenten kort beschreven.

<u>Nijmegen</u>

In Nijmegen is voor de visitatieperiode ‘Woonvisie Nijmegen 2009-2020’ geldig en ‘Uitvoeringsprogramma woonvisie Nijmegen 2010-2014’. De volgende uitgangspunten zijn vastgesteld voor het woonbeleid.

- De ongedeelde stad: geen wijken op basis van inkomens, en met name geen sociaal-economische tweedeling tussen de bestaande stad en de Waalsprong, de stadsuitbreiding ten noorden van de Waal.
- Bewoners binden: mensen moeten een positieve keuze kunnen maken op basis van hun wensen en financiële mogelijkheden. Voldoende woningen voor de lage, midden en hogere inkomens en voor nieuwkomers.

Als stad maakt Nijmegen gedurende de visitatieperiode deel uit van de Stadsregio Arnhem Nijmegen. In het Regionaal Plan 2005-2020 zijn afspraken gemaakt over de ruimtelijke ontwikkeling. De regio

maakt Verstedelijkingsafspraken met het rijk. De gemeente Nijmegen (o.a.) dient minimaal 35 procent in het goedkope koop- en huursegment te bouwen omdat ze al relatief veel goedkope huur- en koopwoningen heeft. Voor andere gemeenten geldt een percentage van minimaal 50 procent. Deze afspraken worden meegenomen in het overleg met de corporaties.

De gemeente Nijmegen en Talis maken op twee niveaus afspraken. Er is een ‘Stedelijke raamovereenkomst wonen Nijmegen 2010-2015’ gesloten tussen de gemeente en de in Nijmegen actieve corporaties De Gemeenschap, Portaal, Standvast Wonen, Talis, Vivare en WoonGenoot. Op basis van deze raamovereenkomst worden vervolgens bilaterale afspraken gemaakt tussen de gemeente en de individuele corporaties. Dat betreft ‘Prestatieovereenkomst 2012-2015 Talis en gemeente Nijmegen’. Er zijn afspraken gemaakt over bouwproductie, leefbaarheid en wijkaanpak, betaalbaarheid en kwaliteit (waaronder verkoop en energie en duurzaamheid), huisvesting bijzondere doelgroepen (waaronder ook statushouders) en woonruimteverdeling.

Wijchen
In Wijchen is voor de visitatieperiode Woonvisie Wijchen 2012-2016 ‘Duurzaam Wijchen’ geldig. Daarin staat dat het inwoneraantal van Wijchen tot 2040 licht zal krimpen en er vergrijzing zal optreden. Daarmee ontstaat er behoefte aan andersoortige woningen. Ook duurzaamheid is een centraal thema in de woonvisie.

Ook Wijchen maakt deel uit van de Stadsregio Arnhem Nijmegen.

De prestatieafspraken zijn vastgelegd in “Wonen in Wijchen: een gezamenlijke verantwoordelijkheid”, Samenwerkingsovereenkomst 2012-2016 Talis en gemeente Wijchen. Er zijn afspraken gemaakt over de omvang en kwaliteit van de woningvoorraad, de nieuwbouwproductie, verkoop, duurzaamheid, het huisvesten van doelgroepen, wonen - zorg, integrale wijkaanpak en het ontwikkelen van woonservicegebieden.

De prestatieafspraken met beide gemeenten zijn voor het merendeel globaal van aard en concreet waar ze nieuwbouwafspraken betreffen. De beoordeling van de prestaties verderop in dit hoofdstuk is daarmee voor een deel kwalitatief van aard.

3.2 Mate van belang van de prestatievelden

Om een indruk te krijgen van het belang van de prestatievelden voor het werkgebied van de corporatie, heeft de visitatiecommissie de corporatie gevraagd om het belang te scoren. Het ondersteunt de beantwoording van de vraag of de corporatie gezien de aard van haar werkgebied met de juiste dingen bezig is en of het in lijn is met de position paper. Dit is in aanvulling op de visitatiemethodiek en is geen onderdeel van de beoordeling. Hieronder staat de mate van belang die Talis zelf aan de prestatievelden geeft gezien haar context. Het is aangegeven als rangorde: 1 is het belangrijkste en 5 het minst belangrijk.

Tabel 3.1 Mate van belang van prestatievelden

Thema’s	Talis
Huisvesting primaire doelgroep	1
Huisvesting bijzondere doelgroepen	4
Kwaliteit woningen en woningbeheer	4
(Des)investeringen in vastgoed	3
Kwaliteit van wijken en buurten	1

Gezien de vraagstukken die tijdens de visitatieperiode in haar werkgebied speelden, hecht Talis het meeste belang aan Huisvesting primaire doelgroep en aan Kwaliteit van wijken en buurten. Het huisvesten van de primaire doelgroep omdat ze dit als haar belangrijkste taak (de bedoeling) ziet. Het onderwerp betaalbaarheid wordt daarbij steeds prominenter geagendeerd. De kwaliteit van wijken en buurten vond Talis in het begin van de visitatieperiode zeer belangrijk. Daarin is wel een kentering te zien: niet minder belangrijk maar wel met minder middelen, meer doelgericht en terug naar de bedoeling. Investeringen in vastgoed staat vervolgens op plaats 3: Talis doet veel aan nieuwbouw en grote renovaties waarbij het accent meer is komen te liggen op renovatie in plaats van (ver-)nieuwbouw. Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Huisvesten bijzondere doelgroepen ziet Talis gezien haar context als het minst belangrijk.

De visitatiecommissie herkent de mate van belang van de prestatievelden zoals die door Talis is aangegeven, gedeeltelijk. Talis heeft in haar ondernemingsplan Huisvesten en Verbinden het accent gelegd op de rol als huisvester en het creëren van duurzame en vitale leefgemeenschappen. Daarin is het belang van primaire doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten herkenbaar. Veel minder herkenbaar is dat Talis Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Huisvesten bijzondere doelgroepen van minder belang zou achten: in het ondernemingsplan en in de geleverde prestaties blijkt het belang van dit prestatieveld voor Talis.

3.3 Huisvesting van de primaire doelgroep

3.3.1 Opgaven

Talis heeft op dit gebied onder andere de volgende opgaven en van de opgaven afgeleide ambities.

Woningtoewijzing en doorstroming

- Beschikbaarheid: Nijmegen: per 1-1-2015 94% van het bezit onder de liberalisatiegrens; Wijchen: per 1-1-2012 99% sociale/betaalbare huurwoningen; ruim 80% heeft 1e aftoppingsgrens als bovengrens
- Passend toewijzen: toewijzen volgens de 90%-regel (EU norm); Nijmegen: max. 6% toewijzen via WBB (werkgroep bijzondere bemiddeling), Wijchen: inspanningsverplichting voor bijzondere doelgroepen
- Tussen 13 en 17% toewijzen via loting
- Keuzevrijheid voor doelgroepen: toepassing van lokaal maatwerk (maximaal 30%)
- Maatregelen voor bijv starters, statushouders, jongeren: urgenten volgens huisvestingsverordening toewijzen en taakstelling gemeenten uitvoeren conform afspraak

Betaalbaarheid

- Huurprijsbeleid: inflatievolgende huurverhoging in 2011 en 2012 conform overheidsbeleid, in 2013 4% voor alle huishoudens en in 2014 inkomensafhankelijke huurverhoging
- Overige woonlasten: na-isoleren van bepaalde woningen zonder huurverhoging
- Preventieve aanpak van huurachterstanden

3.3.2 Prestaties op Huisvesting primaire doelgroep

Ten aanzien van de opgaven en prestaties (zie tabel 1, bijlage 6) valt te concluderen dat Talis doet/laat zien wat ze afspreekt.

- 85% van het woningbezit van Talis valt in de categorieën goedkoop en betaalbaar. Tot aan de huurtoeslaggrens is het percentage ongeveer 96%. Talis voldoet grotendeels aan de opgaven in Nijmegen en Wijchen, behalve dat in Wijchen vanaf 2012 de afspraak van 80% tot aan de 1e aftoppingsgrens niet meer wordt gehaald. Zichtbaar is dat door het huurprijsbeleid het aandeel tot aan de huurtoeslaggrens zoals bij veel corporaties in deze periode langzaam afneemt.
- De toewijzing voldoet goed aan de 90% regeling. Talis wijst meer dan 90% toe aan de doelgroep, met een top van 99% in 2013. Dat is een goede prestatie in de gewenste richting omdat Talis geen doelstellingen heeft op het gebruik van de 10% vrije ruimte voor het huisvesten van de

middengroep. De afspraak met Nijmegen om maximaal 6% toe te wijzen via de werkgroep bijzondere bemiddeling (WBB) wordt met 2-3% overschreden. De WBB verzorgt de toewijzing aan kwetsbare doelgroepen, urgenten en statushouders.

- De toewijzing van 13% woningen via loting is volgens Talis gehaald; deze prestatie wordt in de omgeving niet herkend.
- Woonfraude wordt aan de hand van signalen tegengegaan. Talis geeft aan dat ze hierop geen actief beleid voert.
- De ambitie met betrekking tot de keuzevrijheid is ingevuld door de toepassing van maatwerk via de WBB en de 10% vrije ruimte bij toewijzing wordt gebruikt voor woningruil en coöptatie (ook als de huurder niet tot de primaire doelgroep behoort).
- Aan de slaagkans van woningzoekenden is in de visitatieperiode niet veel aandacht besteed door Talis. Wachttijden worden niet gemonitord. In de regio wordt gewerkt met meettijd, de tijd tussen de registratiedatum bij een woningcorporatie en het moment dat er op een woning wordt gereageerd. Voor bewoners van een zelfstandige woonruimte is de registratiedatum de datum waarop iemand in het BRP (Basisregistratie Personen) staat geregistreerd op het zelfstandige woonadres, op het moment van inschrijven in een woningzoekendenregister. De meettijd is gemiddeld 14 jaar, daarin zit dus ook de tijd dat iemand in een zelfstandige woning woont. Daarmee is de daadwerkelijke wachttijd niet te achterhalen.
- De huurderving is jaarlijks veel hoger dan de begroot maar lager dan de referentiecorporatie.
- De opgaven met betrekking tot statushouders lijken grotendeels te zijn ingevuld, hoewel de taakstelling uit de rapportages niet goed te achterhalen is.
- Het huurprijsbeleid heeft in de periode 2011-2014 het overheidsbeleid gevolgd, behalve dat in 2013 de inkomensafhankelijke huurverhoging niet is doorgevoerd. De huurprijs als percentage van de maximaal redelijke huurprijs is met 77,1% hoger dan de referentiecorporatie (70,4%).
- Op het gebied van overige woonlasten neemt Talis energiemaatregelen (na-isolatie) die niet zijn doorberekend in de huur.
- Huurachterstanden zijn in 2014 met speciale maatregelen zoals een pilot budgetcoaching teruggebracht, maar het percentage huurachterstand ligt ook in 2014 boven dat van de referentiecorporatie.

3.3.3 Zelfbeeld over Huisvesting primaire doelgroep[1]

Talis zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een 7. Ze is goed tevreden (8) over de beschikbaarheid van betaalbare woningen. Ze is minder tevreden over het passend toewijzen: in 2012 is ze in eerste instantie niet meegegaan in de 90% EU norm, halverwege het jaar heeft ze daar pas rekening mee gehouden; bovendien is in Nijmegen de afspraak om maximaal 6% toe te wijzen aan bijzondere groepen via de WBB, en de realisatie is 8/9%. In de organisatiedialoog is hierover opgemerkt dat het enerzijds goed is om meer woningen via de bijzondere bemiddeling toe te wijzen om deze groep te helpen, en anderzijds dat er dan minder woningen overblijven voor de primaire doelgroep. Er wordt niet gestuurd op de wachtlijst, in de organisatiedialoog vindt men dat die wel erg lang is. Over het tegengaan woonfraude is men tevreden: er is geen doelstelling, maar er wordt snel actie ondernomen als het bekend wordt omdat het ook erg leeft in de buurt. Leegstand/huurderving scoort Talis met een 6 omdat er geen expliciete doelstelling is, medewerkers geven aan dat het asbestprotocol aansluitende verhuring in de weg staat. Over de speciale maatregelen voor starters etc is men tevreden. De aanpak van huurachterstanden wordt door Talis over de gehele visitatieperiode als voldoende beoordeeld, maar is de laatste jaren veel beter dan daarvoor. Men is tevreden over de inkomensafhankelijke huurverhoging.

[1] Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje ‘lerende organisatie‘ is toegelicht waarom dit is opgenomen.

3.3.4 Oordeel over Huisvesting primaire doelgroep

De visitatiecommissie kent een 6,7 toe voor de prestaties van Talis op het gebied van Huisvesting van de primaire doelgroep. Talis realiseert in belangrijke mate de opgaven die ze op dit terrein heeft. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

- De beschikbaarheid van woningen is grotendeels conform de afspraken met de gemeenten Nijmegen en Wijchen.
- De woningen worden goed passend toegewezen, rekening houdend met de Europese richtlijnen.
- De toewijzing via de werkgroep bijzondere bemiddeling (WBB) overtreft het afgesproken maximum. Enerzijds waardeert de visitatiecommissie positief dat er meer kwetsbare mensen aan een woning zijn geholpen. Anderzijds beoordelen we negatief dat er expliciet een maximum is afgesproken dat overschreden is en daardoor andere wachtenden langer op de wachtlijst staan. Omdat daarnaast Talis zelf geen richting geeft aan de prestaties (wil ze liever meer of minder dan de afgesproken 6%) heeft de visitatiecommissie dit punt met een zeven beoordeeld.
- Het heeft de visitatiecommissie verbaasd dat de wachtlijst/meettijd geen onderwerp van gesprek is. De wachttijd is door de definitie van de meettijd in het regionale systeem voor toewijzing niet goed te volgen, in een woningmarkt met onvoldoende doorstroming zou het wel een punt van aandacht moeten zijn.
- Het huurprijsbeleid van Talis is conform overheidsbeleid en ze heeft een relatief hoog percentage maximaal redelijk huurprijs. Speciale vermelding verdient het nieuwe huurprijsbeleid van 2015 waarbij Talis de huurprijzen van een sociale huurwoning verlaagt tot € 618,24 voor bewoners uit de primaire doelgroep. Omdat dit beleid buiten de visitatieperiode valt, komt het niet tot uitdrukking in de cijfers van deze visitatie.
- Huurachterstanden worden pas sinds 2014 actief bestreden. De huurachterstand als percentage van de jaarhuur is hoger dan bij de referentiegroep.

3.4 Huisvesting bijzondere doelgroepen

3.4.1 Opgaven

Talis heeft de volgende opgaven en van de opgaven afgeleide ambities.

Nieuwe woonconcepten

- Talis zet zich bijzonder in voor mensen die door een beperking steun nodig hebben om zelfstandig te wonen.
- Aansluitend op klantinitiatieven ondersteunen van nieuwe woonvormen.
- Woningen levensloopbestendig bouwen en, waar mogelijk, maken bij planmatig onderhoud.
- In Wijchen werken aan 3 woonservicegebieden.
- Tijdelijk wonen: eerst met begeleiding, daarna zelfstandig.

Nieuwbouw voor mensen met beperking en behoefte aan zorg/begeleiding

- Talis realiseert voor 2011-2020 in Nijmegen de helft van de opgave aan zorgwoningen (200) en in Wijchen de gehele opgave (200 woningen). 2012-2014: 150 eenheden worden gerealiseerd en de ambitie is uitgesproken om 450 geclusterde woningen extra te realiseren door nieuwbouw en aanpassing.
- Regionale samenwerkingspartner zijn voor zorg- en welzijnsorganisaties.

3.4.2 Prestaties op Huisvesting bijzondere doelgroepen

Ten aanzien van de opgaven en prestaties (zie tabel 2, bijlage 6) valt te concluderen dat Talis in hoge mate doet/laat zien wat ze afspreekt en zich voorneemt.

- Ze huisvest in ruime mate (8-9% in plaats van het afgesproken maximum van 6%) bijzondere doelgroepen via de WBB.
- Tijdelijk wonen is gerealiseerd met omklapcontracten.
- Er zijn bijdragen geleverd aan de woonservicegebieden in Nijmegen en Wijchen (3).
- Nieuwe woonvormen zijn gerealiseerd zoals de Vossenpels (meergeneratiewoningen) en zorgwoningen met mantelzorgwoningen erboven.

- 540 appartementen zijn meer levensloopgeschikt gemaakt.
- In Wijchen zijn woningen uitgerust met aanvullende voorzieningen (opgeplust).
- 280 zorgwoningen opgeleverd in de periode 2011-2013.
- Er is met veel partijen samengewerkt, onder andere met ZZG en Hera vrouwenopvang.

3.4.3 Zelfbeeld over Huisvesting bijzondere doelgroepen

Talis zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld gemiddeld met een 8 en is daar tevreden over. Talis geeft aan dat er veel zorgwoningen zijn gerealiseerd (ook als noodzakelijke inhaalslag) en dat het tijdelijk wonen met omklapcontracten een succes is, met een laag terugvalpercentage als mensen zelfstandig wonen. In de organisatiedialoog werd hierbij aangegeven dat er over het levensloopgeschikt maken soms te lang wordt nagedacht.

3.4.4 Oordeel over Huisvesting bijzondere doelgroepen

De visitatiecommissie kent een 8,5 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld.

- Talis heeft haar opgaven en daarvan afgeleide ambities op dit terrein in zeer ruime mate gerealiseerd. Er zijn mooie projecten neergezet zoals de Griffioen en de Vossenpels, en ook is de inhaalslag gemaakt door veel zorgwoningen toe te voegen.
- In Wijchen is een bijdrage geleverd aan drie woonservicegebieden.
- Er is met veel partijen samengewerkt om de huisvesting voor bijzondere doelgroepen te realiseren.

3.5 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

3.5.1 Opgaven

Talis heeft op dit prestatieveld de volgende opgaven en daarvan afgeleide ambities.

Woningkwaliteit

- Geen specifieke opgaven.
- Onderhoud uitvoeren volgens begroting en minimaal naar basiskwaliteit.
- Een veilige woning ten aanzien van asbest, inbraak, brand.

Kwaliteit van dienstverlening

- Dienstverlening continu verbeteren: hogere klantwaardering.

Energie en duurzaamheid

- Convenant van woningcorporaties in Aedesverband: in 2020 label B met een gemiddelde energie-index 1,25.
- Het overgrote deel van de woningvoorraad heeft in 2016 minimaal label C.
- Nieuwbouw voldoet qua energieprestaties aan nieuwste normen.
- Bewustwording duurzaamheid bij bewoners en medewerkers.
- Beproefde technologie gebruiken.

3.5.2 Prestaties op Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Ten aanzien van de opgaven en prestaties (zie tabel 3, bijlage 6) op dit gebied valt te concluderen dat Talis doet/laat zien wat ze afspreekt.

- Het bezit is qua ouderdom gemiddeld vergeleken met de referentiecorporatie, 81% is vóór 1990 gebouwd; voor de referentiecorporatie is dat percentage 83%.
- De Daeb-woningen hebben gemiddeld puntenaantal (143 ten opzichte van de referentiecorporatie 136 en landelijk 141); de niet-Daeb woningen hebben een lager puntenaantal (155 ten opzichte van de referentiecorporatie 181 en landelijk 176); punten met betrekking tot de oppervlakte van de woning (Daeb) zijn gemiddeld (61 ten opzichte van de referentiecorporatie 63 en landelijk 61).

- Gemiddelde puntprijs voor Daeb-woningen is hoger: 3,33 ten opzichte van de referentiecorporatie 3,26 en landelijk 3,28; voor niet-Daeb is de puntprijs hoger: 5,33 ten opzichte van de referentiecorporatie 4,32 en landelijk 4,25.
- Daarmee is de huurprijs van Talis hoger dan je gezien het aantal WWS-punten zou verwachten. De prijskwaliteitverhouding is daarmee iets ongunstiger. De gemiddelde huurprijs ligt boven het niveau van de referentiecorporatie.
- Het planmatig en dagelijks onderhoud is ten opzichte van de eigen begroting ruim voldoende uitgevoerd; voor de badkamer- en keukenrenovaties is meer besteed dan begroot.
- In de visitatieperiode is bijna 11 miljoen euro uitgegeven aan asbestsanering, ook is gewerkt aan brandveiligheid en inbraakpreventie.
- De cijfers voor de dienstverlening zijn voor de meeste processen stabiel rond de 7; de tevredenheid over de staat van de woning na reparatie is gewaardeerd met 8 en de waardering voor “vertrekken uit de woning” is in de visitatieperiode verbeterd.
- Er zijn klantenpanels georganiseerd over diverse onderwerpen zoals energiebesparing, de ontwikkeling van de Waalsprong en Social Return.
- Talis heeft, ook in verhouding tot haar omvang, de meeste klachten bij de klachtencommissie lopen.
- Tal van bewonerscommissies en bewonersprojectgroepen zijn actief betrokken bij onderhoud, renovatie en nieuwbouw.
- Op het gebied van energie en duurzaamheid zit in 2014 73% op label een C en hoger, met een stijging van gemiddeld 7% per jaar. De CO2 reductie ligt boven het gemiddelde percentage van 3% dat nodig is om in 2020 het doel te halen. Maatregelen in bestaande woningen zijn genomen zonder huurverhoging voor de zittende huurder.
- Voldoet de nieuwbouw aan A++.
- Er zijn op een paar plekken op verzoek van de bewoners zonnepanelen geïnstalleerd.

3.5.3 Zelfbeeld over Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Talis zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een ruime 7 en is daar ook tevreden over. De prijskwaliteitverhouding vindt men de laatste jaren beter omdat er een inhaalslag is gemaakt en maximaal is gepresteerd. Talis geeft aan nieuwe samenwerkingsvormen met aannemers te hebben ontwikkeld voor onderhoud bij mutatie waarbij prestatieafspraken worden gemaakt. Deze ketenintegratie wil men de komende jaren uitbreiden naar andere vormen van onderhoud. In de organisatiedialoog is aangegeven dat in het onderhoud veel is geïnvesteerd en de huurprijs voor zittende huurders niet is aangepast. De vraag is gesteld in hoeverre deze handelwijze gecontinueerd kan worden of dat er een grens is bereikt. De kwaliteit van de dienstverlening is conform het ambitieniveau, hoewel medewerkers aangeven soms meer te willen doen voor de huurder. Op het gebied van energie en duurzaamheid wordt de prestatie ruim voldoende geacht.

3.5.4 Oordeel over Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De visitatiecommissie kent een 6,8 toe voor de prestaties van Talis op het gebied van Kwaliteit van woningen en woningbeheer.

- Het onderhoud is ten opzichte van de begroting ruim voldoende uitgevoerd; voor de badkamer- en keukenrenovaties is meer besteed dan begroot. Er is veel geïnvesteerd in asbestverwijdering.
- De dienstverlening van Talis scoort een voldoende. De klantwaardering ligt op een 7, maar er is niet te achterhalen of de eigen normen daarmee zijn gehaald. Talis heeft opvallend veel klachten lopen bij de Klachtencommissie.
- Op het gebied van energie en duurzaamheid is gewerkt aan minimaal label C in 2016. Het percentage woningen dat daaraan voldoet ligt eind 2014 op 73% en stijgt.

3.6 (Des)investeringen in vastgoed

3.6.1 Opgaven

Talis heeft op dit prestatieveld de volgende opgaven en van de opgaven afgeleide ambities.

Nieuwbouw
- Volgens prestatieafspraken met de gemeente Nijmegen ruim 600 woningen en maatschappelijk onroerend goed (MOG).
- Volgens prestatieafspraken met de gemeente Wijchen (ruim 300).

Sloop/samenvoeging
- Geen sloop.

Renovatie/groot onderhoud
- Uitvoering projecten conform MJOB.

Maatschappelijk vastgoed
- Verantwoordelijkheid nemen als maatschappelijk vastgoed van groot belang is voor goed functionerende wijken.
- Na 2012: maatschappelijk vastgoed in wijken waar Talis veel woningen bezit, er geen andere investeerders te vinden zijn, er sprake is van waardevermeerdering en de ontwikkeling onmisbaar is voor vitale en duurzame gemeenschappen.

Verkoop
- In Nijmegen jaarlijks 100 woningen verkopen en voor middeninkomensgroepen bestaande woningen met tussenvorm als Koopgarant verkopen
- Begrote aantallen verkoop Nijmegen en Wijchen: ongeveer 100 per jaar.

3.6.2 Prestaties op (des-)investeringen in vastgoed

Ten aanzien van de opgaven en prestaties (zie tabel 4, bijlage 6) is de conclusie dat Talis doet wat ze afspreekt.
- De nieuwbouw is grotendeels gerealiseerd. In Nijmegen zijn 508 van de 604 objecten gerealiseerd (inclusief 70 geplande maatschappelijk vastgoed objecten) en in Wijchen 276 van de 308.
- In Nijmegen zijn de plannen voor de ontwikkeling van de Waalsprong gewijzigd. Talis heeft met de gemeente, een andere corporatie en private partijen samengewerkt in de Ontwikkelingscombinatie Waalsprong om de woningbouw ten noorden van de Waal te realiseren. Juni 2013 is deze samenwerking in overleg tussen partijen beëindigd, waarbij Talis een bod heeft gedaan om 1100 woningen te bouwen tot eind 2017.
- Er zijn volgens plan geen woningen gesloopt.
- Ruim 1100 woningen zijn in projecten voor groot onderhoud volgens MJOB gerenoveerd.
- Het maatschappelijk vastgoed is volgens plan gerealiseerd.
- De verkoopplannen zijn in alle jaren (behalve 2011) overtroffen.

3.6.3 Zelfbeeld over (des-)investeringen in vastgoed

Talis zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een ruime 7. Men is zeer tevreden over de gerealiseerde nieuwbouw, zeker gezien de onzekere woningmarkt. Opgemerkt wordt dat sloop geen doel is en dat alle woningen nog steeds worden verhuurd. Ook over de renovaties en de verkoop is men zeer tevreden. Ten aanzien van het maatschappelijk vastgoed is de vraag gesteld of de realisatie wel deze omvang had moeten hebben gezien de nieuwe woningwet en de moeilijke verhuurbaarheid.

3.6.4 Oordeel (des-)investeringen in vastgoed

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld.

- De nieuwbouwplannen zijn voor 84% gerealiseerd in Nijmegen en voor 90% in Wijchen. In totaal zijn 784 woningen en MOG gerealiseerd. Gelet op de context en de periode waarin deze prestaties zijn gerealiseerd, is de visitatiecommissie van mening dat dit een prima prestatie is.
- Er zijn meerdere renovatieprojecten volgens plan uitgevoerd.
- Op het gebied van maatschappelijk vastgoed zijn verschillende projecten volgens plan gerealiseerd.
- De verkoopplannen zijn met 115% goed gerealiseerd. Gezien de ambitie van Talis in de visitatieperiode is dit een positieve prestatie. De aantallen in Nijmegen en Wijchen zijn gehaald, maar niet duidelijk is of de prestatieafspraak voor de middeninkomensgroepen ook is gehaald.

3.7 Kwaliteit van wijken en buurten

3.7.1 Opgaven

Talis heeft de volgende opgaven en daarvan afgeleide ambities op dit prestatieveld.

Leefbaarheid
- Vitale leefomgeving: leefbaarheid en participatie.
- Woonomgeving schoon, heel en veilig.
- Samenwerken op het gebied van leefbaarheid.

Wijk- en buurtbeheer
Nijmegen
- Wijkaanpakken prioriteitswijken maken en realiseren.
- Leerwerktrajecten voor en in de prioriteitswijken.

Wijchen
- Integrale wijkaanpak in Veiliger Wijk Teams.
- Ontwikkelen 3 woonservicegebieden.
- Wijkbeheerders en wijkadviseurs.

Aanpak overlast
- Overeenkomsten overlast betreffende schoon, heel en veilig, schuldenproblematiek, multiproblem huishoudens, hennepkwekerijen, overlast gevende drugspanden.

Bewonersparticipatie
- Nieuwe vormen bewonersparticipatie ontwikkelen.
- Nieuwe woonvormen samen met bewoners ontwikkelen.

3.7.2 Prestaties op Kwaliteit van wijken en buurten

Ten aanzien van de ambities en prestaties (zie tabel 5, bijlage 6) valt te concluderen dat Talis haar ambities op het prestatieveld Kwaliteit van buurten en wijken waarmaakt.

- Er zijn diverse leefbaarheidsprojecten uitgevoerd zoals in Hatert en Kolping.
- De budgetten zijn niet helemaal besteed.
- In Nijmegen zijn wijkvisies voor prioriteitswijken opgesteld waarbij in een aantal wijken renovatie volgt na de verbetering van de leefbaarheid.
- Er zijn bijna 100 personen in leerwerktrajecten bezig geweest.
- In Wijchen is aangesloten bij drie Veiliger Wijk Teams en er zijn woonzorgservicegebieden ontwikkeld.
- Bij Talis werken wijkbeheerders en wijkadviseurs in het sociaal beheer.
- Overlast is actief aangepakt en er is begeleide herkansing aangeboden.

- De bewonersparticipatie is vernieuwd door het huurdersplatform Accio op te richten en nieuwe woonvormen zijn ontwikkeld zoals zelfbeheer, CPO en de aankoop van panden van woonverenigingen die door Woningbouwvereniging Gelderland worden geëxploiteerd.

3.7.3 Zelfbeeld over Kwaliteit van wijken en buurten

Talis zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een 7. Daarover is ze ook tevreden. Aangeven is dat er nu minder projecten worden gedaan maar dat Talis met de inzet van medewerkers veel contact met bewoners zoekt en hen op die manier activeert om projecten zelf op te pakken. In de organisatiedialoog is opgemerkt dat het moeilijk is om de resultaten van leefbaarheidsactiviteiten meetbaar te maken, dat het van belang is om mensen betrokken te hebben en te houden omdat anders de resultaten snel verdwijnen (zodat bijvoorbeeld een opgeknapt achterpad snel weer vervuilt). Trots is men op de oprichting en het functioneren van het huurdersplatform Accio.

3.7.4 Oordeel over Kwaliteit van wijken en buurten

De visitatiecommissie kent een 7,1 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld.

- Talis voert de taken op het gebied van leefbaarheid ruim voldoende uit, hoewel de budgetten niet altijd zijn besteed.
- De activiteiten op het gebied van wijk- en buurtbeheer zijn omvangrijk en zijn met samenwerkingspartners uitgevoerd.
- Er is actief gewerkt aan leerwerktrajecten.
- De overlast is adequaat aangepakt.
- De bewonersparticipatie is vernieuwd en er zijn nieuwe woonvormen ontwikkeld.

3.8 Ambities

De eerste vraag voor deze beoordeling is of Talis haar eigen ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties en of deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Talis op alle prestatievelden haar ambities uitgebreid heeft verwoord en onderbouwd. Deze worden naar de indruk van de commissie zeer actief gehanteerd en de frequentie van actualisatie is hoog.

Over de vraag of de ambities passen bij de opgaven heeft de commissie een positief oordeel. Talis is een corporatie die zich bezig houdt met de opgaven die van haar worden gevraagd. Met de slogan “terug naar de bedoeling“ blijft Talis dicht bij de opgaven van de volkshuisvesting. Ze heeft daarmee geanticipeerd op de nieuwe woningwet. De visitatiecommissie constateert dat de opgaven en ambities zeer goed op elkaar aansluiten.

Een directe relatie tussen de opgaven en de ambities is door de corporatie niet vastgelegd. De voortgangsrapportage gebeurt vooral op de eigen ambities en minder op de opgaven, waardoor de voortgang op de opgaven niet altijd goed te volgen is.

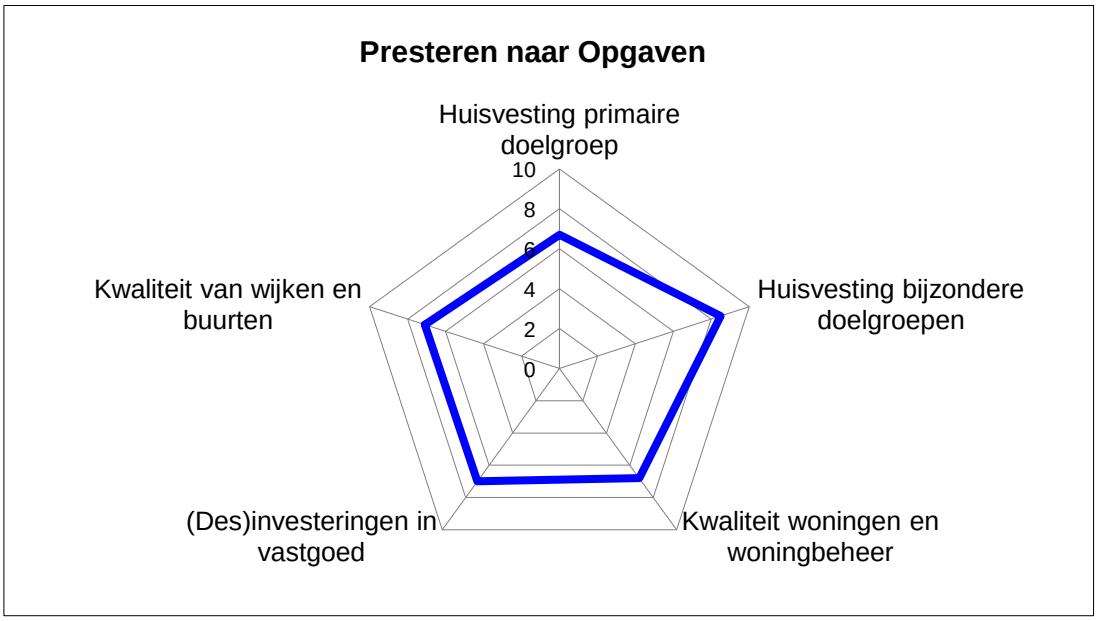
De ambities zijn zeer goed afgestemd op de signalen uit de omgeving. De visitatiecommissie is van mening dat Talis ondanks de context van de afgelopen lastige periode de ambities samen met haar maatschappelijke prestaties op een hoog niveau heeft gehandhaafd. Talis heeft ambitieus doorgepakt. Er is veel overleg met andere partijen. Talis kan hierin soms wel eigenzinnig haar eigen koers bepalen.

Daarmee beoordeelt de visitatiecommissie de ambities met een 8.

3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Talis als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Huisvesting primaire doelgroep	**6,7**	**7,2**	**75%**
• Huisvesting bijzondere doelgroepen	**8,5**		
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	**6,8**		
• (Des)investeringen in vastgoed	**7,0**		
• Kwaliteit van wijken en buurten	**7,1**		
Ambities in relatie tot opgaven		**8**	**25%**
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		**7,4**	



4 Belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie,
- de relatie met de en wijze van communiceren van de corporatie,
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Bovendien kunnen de belanghebbenden in deze versie van het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn twee wethouders van de gemeente Nijmegen, twee van de gemeente Wijchen en een aantal huurders die lid zijn Accio, het huurdersplatform van Talis, betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Talis. Daarnaast is een ketendialoog gehouden waarbij een aantal van deze personen en andere belanghebbenden aanwezig zijn geweest.

Het overzicht van de belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 ‘In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen’.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghouders weergegeven zoals zij die tijdens de gesprekken en dialogen naar voren hebben gebracht. De commissie beoordeelt dit volgens het stelsel niet en ze staan dus los van de waardering van de visitatiecommissie.
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar ‘huidig’ en ‘gewenst’. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Het is vooral van belang om het verschil tussen ‘huidig’ en ‘gewenst’ te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor ‘gewenst’ kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor ‘huidig’ en ‘gewenst’ om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Talis

Talis noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Gemeente Nijmegen;
- Gemeente Wijchen;
- Accio, het huurdersplatform;
- PNW, het samenwerkingsverband van Nijmeegse woningcorporaties;
- ZZG Zorggroep.

De gemeente Nijmegen is een belangrijke gesprekspartner voor Talis. Talis bezit hier 32% van de sociale huurwoningen. De contacten met de gemeente gaan zowel via het PNW als bilateraal.

In de gemeente Wijchen bezit Talis ongeveer 94% van de sociale huurwoningen en is daarmee de belangrijkste gesprekspartner voor de gemeente op het gebied van wonen.

Accio is het huurdersplatform van Talis als alternatief voor de formele huurdersvertegenwoordiging. In 2012 is door huurders en medewerkers van Talis een nieuw participatiemodel ontwikkeld voor overleg over beleid en organisatie-brede onderwerpen. Dit model is de basis voor de samenwerking tussen Talis en Accio. In 2013 is een samenwerkingsovereenkomst getekend tussen Accio en Talis. Er is regelmatig overleg op bestuursniveau en voor de bespreking van inhoudelijke onderwerpen zijn er duo's geformeerd van Accio-leden en Talis-medewerkers. Accio organiseert jaarlijks een werkconferentie voor huurders en medewerkers. Deze samenwerkingsvorm is nog in ontwikkeling.

PNW (Platform Nijmeegse Woningcorporaties) is een samenwerkingsverband van de Nijmeegse corporaties Standvast Wonen, Talis, Portaal, WoonGenoot, SSHN en WBSG. Het platform overlegt meerdere keren per jaar ter voorbereiding van het bestuurlijk overleg met de gemeente en maakt afspraken over thema's waar de corporaties een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben.

ZZG Zorggroep is een zorgorganisatie die zich richt op het zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen van mensen. ZZG en Talis maken afspraken over de huisvesting van cliënten van ZZG.

In het vervolg is de waardering beschreven van de belanghebbenden over de verschillende prestatievelden en de relatie met de corporatie. Deze waardering is telkens onderverdeeld naar de waardering van de huurders, de twee gemeenten en andere partijen. Deze laatste groep betreft meer organisaties dan de twee die hierboven zijn genoemd.

4.2 Huisvesting primaire doelgroep volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	5,6	7,6
Gemeenten	6,5	8
Overige partijen	6,5	8
Gemiddeld	**6,2**	**7,9**

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Talis op dit gebied zeer verschillend. Het gemiddelde cijfer is een 6,2, waarbij er een spreiding is van 4 tot 8. De huurders geven een 5,6 omdat Talis haar taak op dit gebied in hun ogen weliswaar in grote mate invult, maar een aantal zaken beter kunnen in de ogen van de huurders: de lange wachttijd, de beperkte toewijzing van urgentie, bij de toewijzing rekening houden met de samenstelling van de bewonerspopulatie om de leefbaarheid op peil te houden, een systeem voor woningruil en de inkomensafhankelijke huurverhoging waardoor huurders tegen elkaar worden uitgespeeld. Ook wijst men op de opheffing van de ouderenlabeling waardoor de doelgroepen tegen de verwachting in door elkaar wonen, hetgeen soms in de ogen van de huurders geluidsoverlast oplevert. De gemeenten geven een 6,5 omdat Talis in Nijmegen binnen de afspraken heeft gepresteerd behalve ten aanzien van de 15% toewijzing door de loting en ondanks de lagere aantallen nieuwbouwwoningen. Ook zijn er zorgen over de ontwikkeling van de betaalbaarheid: de extra inspanning van Talis op dit gebied wordt positief gewaardeerd. In Wijchen waardeert men de prestaties met een voldoende; er zijn zorgen over de slaagkans van bewoners en men pleit voor meer woningen. De overige belanghouders geven aan dat Talis zeer actief omgaat met de uitdagingen op dit gebied. Ook is aangegeven dat ze actief is op het gebied van betaalbaarheid, het bestrijden van woonlasten en het verhogen van comfort en investeert in het bestrijden van huurachterstanden.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,2 toe voor de prestaties van Talis voor Huisvesting van de primaire doelgroep. Het verschil met de gewenst situatie wordt vooral veroorzaakt door de lange wachttijden, de kosten van de leegstand van dure huurwoningen die worden doorberekend aan de andere huurders, het soms inconsistent zijn van het huurbeleid over de jaren heen en de toewijzing waardoor de leefbaarheid binnen een complex onder druk komt te staan.

4.3 Huisvesting bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,7	8
Gemeente(n)	7,7	7,7
Overige partijen	6,8	7,8
Gemiddeld	**7,4**	**7,8**

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Talis op dit gebied verschillend. Het gemiddelde cijfer is een 7,4, waarbij er een spreiding is van 5 tot 9. De huurders geven een 7,7 omdat Talis veel doet om mensen langer te laten wonen, in goede samenwerking met andere organisaties. Wel wordt aangegeven dat er een tekort is aan zorg- en levensloopbestendige woningen. De experimenten van Talis worden positief gewaardeerd maar ze bereiken in de ogen van de huurders een te klein aantal bewoners. Bij de toewijzing is het van belang rekening te houden met de consequenties voor andere bewoners. De gemeenten zijn zeer positief over de geleverde prestaties. Men vindt dat Talis vernieuwend bezig is en heeft daar veel waardering voor. Opgemerkt is dat de keuze van Talis voor samenwerkingspartijen niet altijd helder is. De overige belanghouders zijn zeer positief over de meer dan gemiddelde ambitie en daadkracht van Talis op dit gebied en het zelf toewijzen aan ouderen door een zorgorganisatie. Men is kritisch over de realisatie van de Castellatoren en het minder beleidsmatig onderzoeken van de behoeften van bijzondere doelgroepen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,4 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld Huisvesting van bijzondere doelgroepen. Het verschil met de gewenste waardering zit vooral bij de overige partijen en wordt vooral veroorzaakt door het feit dat er te weinig is nagedacht over een gezamenlijke aanpak en de invloed van maatschappelijke ontwikkelingen op de behoeften van deze doelgroepen.

4.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,9	7,9
Gemeenten	7	7,5
Overige partijen	7,2	7,4
Gemiddeld	**7**	**7,6**

De belanghebbenden waarderen de kwaliteit van woningen en het woningbeheer gemiddeld met 7 met een spreiding van 5 tot 8. De huurders geven aan dat de kwaliteit van de woningen, het onderhoud en de isolatie goed zijn. Ook de dienstverlening wordt positief gewaardeerd, er wordt prompt gereageerd op verzoeken voor klein onderhoud. In de ogen van de huurders mag Talis beter presteren op het gebied van energie en duurzaamheid, de keuze van de partners voor asbestsanering en de prijskwaliteitverhouding. Ook vindt men het van belang de communicatie naar de huurders en reacties op verzoeken van huurders consistent te houden. De gemeenten waarderen de kwaliteit van woningen als ruim voldoende. Wel zijn ze minder tevreden over de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid. Ook is opgemerkt dat labelverbetering en betaalbaarheid op gespannen voet staan met elkaar. De overige belanghouders geven aan dat Talis de laatste jaren beter presteert op het gebied van de prijs-kwaliteit verhouding: de prijzen in de Waalsprong werden daarvoor als te hoog beoordeeld. De inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid worden als goed beoordeeld maar wel traditioneel en weinig vernieuwend. De dienstverlening is positief en kan beter voor de bijzondere doelgroepen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld Kwaliteit van woningen en woningbeheer. Het verschil met het gemiddelde gewenste cijfer is niet groot en zit met name bij de gemeenten, omdat Talis in hun ogen meer had kunnen doen op het gebied van energie en duurzaamheid.

4.5 (Des)investeringen in vastgoed volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,3	7,3
Gemeente(n)	6,7	7,7
Overige partijen	6,9	7,3
Gemiddeld	**6,6**	**7,4**

De belanghebbenden waarderen de (Des-)investeringen in vastgoed gemiddeld met 6,6 met een spreiding van 6 tot 8. De huurders geven aan dat Talis het goed doet door onder andere veel te bouwen en te renoveren. Bij renovatie heeft Talis onder andere aanpassingen in de planning en de communicatie gedaan op basis van ervaringen met eerdere projecten. Ze zou echter in de ogen van de huurders geen goedkope woningen moeten verkopen. De gemeente Nijmegen geeft aan dat Talis ruim voldoende presteert ondanks het feit dat ze de nieuwbouwproductie niet heeft gehaald. Positief in het kader van de betaalbaarheid vindt men dat er is gerenoveerd in plaats van nieuw gebouwd. In Wijchen is er meer behoefte aan nieuwbouw dan is gerealiseerd en het aanpassen van woningen voor andere doelgroepen en toekomstige behoeften. De overige belanghouders geven aan dat de afspraken op het gebied van nieuwbouw niet worden gehaald, dat die laag is als percentage van het totale bezit en dat de stedelijke behoeft groot blijft.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,6 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld (des)investeringen in vastgoed. Het verschil met de gewenste situatie wordt voor de huurders bepaald door de ongewenste verkoop van goedkope woningen en voor de gemeenten door de achterblijvende nieuwbouw.

4.6 Kwaliteit van wijken en buurten volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,2	7,8
Gemeenten	8,2	8,2
Overige partijen	7	7,3
Gemiddeld	**7,1**	**7,8**

De belanghebbenden geven gemiddeld 7,1 voor de prestaties van Talis op het gebied van Kwaliteit van wijken en buurten met een spreiding van 5 tot 9. De huurders zijn met 6,2 het minst tevreden van de belanghebbenden. Het verschil in waardering is ook groot. De een vindt dat Talis de rol goed oppakt samen met de gemeente. Anderen vinden dat Talis te weinig alert is, de bewonerscommissies niet meer worden gestimuleerd en de wijksamenstelling soms te lijden heeft onder de toestroom van mensen met een urgentieverklaring en statushouders. De gemeenten geven aan dat Talis dit goed doet: ze heeft een goede aanpak in wijken en van de schuldenproblematiek. Op dat laatste gebied zou Talis eerder de gemeente kunnen waarschuwen dat er bij een bewoner iets aan de hand is. Talis is altijd aanwezig in wijken, initieert en werkt veel samen met andere partijen. Dat wordt zeer positief gewaardeerd. De overige belanghouders geven aan dat Talis vaak voorop loopt, zowel lokaal als landelijk. Ze is toekomstgericht, visionair en omgevingsbewust en dat wordt gewaardeerd. Afstemming met andere partijen mag daarbij echter niet worden vergeten. Het oplopen van wijkproblematiek ten

gevolge van veranderingen in de zorg moet breed worden besproken omdat de signalen van de verschillende partijen heel anders kunnen zijn.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,1 toe voor de prestaties van Talis op het prestatieveld Kwaliteit van wijken en buurten. Het verschil in cijfers voor de huidige en de gewenste situatie is voor de huurders het grootst en lijkt te worden veroorzaakt doordat Talis niet zo actief (meer) is en de samenstelling van buurten.

4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,1	7,5
Gemeente	7,2	8,2
Overige partijen	7,5	8
Gemiddeld	**6,9**	**7,9**

Huurders binnen Accio zijn minder tevreden over de relatie met en de communicatie van Talis. Om het cocreëren mogelijk te maken vindt men een goede communicatie en relatie noodzakelijk. Ook zou informatie waarom wordt gevraagd, makkelijker beschikbaar moeten komen. De toegankelijkheid van Talis voor bewonerscommissies en de samenwerking worden positief beoordeeld.

De gemeenten geven een eensluidend beeld: men is (zeer) tevreden over de relatie en in principe communiceert Talis redelijk goed maar in een (te) laat stadium, als de plannen al gemaakt zijn. Men zou graag eerder worden betrokken zodat er meer kan worden samengewerkt. Men is zeer te spreken over de openheid en korte lijnen binnen Talis.

De andere partijen zijn meestal zeer tevreden over de relatie met Talis. Op operationeel niveau wordt er veel en goed gecommuniceerd, dat is de laatste jaren ook verbeterd. Soms wordt men echter onaangenaam verrast door een mededeling van Talis, zoals door de huurverlaging in 2015.

De tevredenheid van de relatie en de communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 6,9.

4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	4,4	7
Gemeente	5,3	7
Overige partijen	7	-
Gemiddeld	**5,6**	**7**

De huurders binnen Accio geven aan dat Talis weliswaar zegt te cocreëren, maar ze tot nu toe weinig tot geen invloed op het beleid hebben gehad. Ze vinden dat ze te laat worden betrokken: er wordt hun een reactie gevraagd als er al een voorstel van de corporatie ligt. En met name deze tegenstelling tussen het verhaal van de corporatie naar buiten en de door Accio ervaren situatie, stelt teleur en maakt de waardering van de huurders zo laag. Ze zouden graag als een gelijkwaardige partner worden gezien en ervaren dat nu niet op deze manier. Ze geven ook aan dat ze zelf ook actiever zouden kunnen zijn. De invloed op het beleid in de bewonerscommissies (bijvoorbeeld bij renovatie) wordt positiever beoordeeld.

De gemeenten geven aan te laat te worden betrokken bij de ontwikkeling van beleid en dat de samenwerking en transparantie beter zouden kunnen zodat ze minder worden geconfronteerd met voldongen feiten, zoals het meer samen ontwikkelen van beleid ten aanzien van bepaalde wijken.

De andere partijen geven aan dat ze waar nodig invloed op het beleid hebben en bij de uitvoering worden betrokken. Ze merken daarin de laatste jaren vooruitgang.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 5,6.

4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een beknopte lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Talis uitblinkt en waarin Talis kan verbeteren.

Huurders

- Meer transparantie en uitleg over de reguliere en bijzondere woningtoewijzing. Bewoners klagen en snappen niet waarom ze lang moeten wachten. Betrek ook bewoners bij de toewijzing van buitenlandse mensen, dat hoeft niet minder maar anders.
- Kijk heel zorgvuldig met welke bedrijven op het gebied van onderhoud je in zee gaat, zodat je betrouwbare partners hebt. Stuur daarbij niet alleen op kosten en kijk naar de uitvoering want de zelfregulering in deze sector is niet in orde.
- Er zijn leuke projecten op het gebied van energie en duurzaamheid, zoals de zonnepanelen in Hatert. Daarvan zouden we meer willen zien.
- Met het oog op de kwaliteit van wijken en buurten is actievere rol vanuit zorgorganisaties gewenst of anders moet er meer op naam worden verhuurd. Bij de toewijzing kan beter worden gelet op mogelijke problemen voor de andere huurders.
- Bewonersparticipatie: sociale democratie is heel belangrijk en Talis zet belangrijke stappen hierin. Ga zo door. Geef bewoners veel invloed en maak het open voor de bewoners voor zover je het kunt. Creëer ook de ruimte om het samen met bewoners te bedenken en stel informatie beschikbaar als ze erom vragen.
- Invloed op beleid: de huurders/Accio geven aan meer invloed te willen hebben. Door hen eerder te betrekken, ontstaat er echte cocreatie.

Gemeenten

- Invloed op beleid: de gemeenten geven aan meer invloed of overleg te willen hebben.
- Ben open en transparant over je plannen en intenties en werk samen vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de gemeenschap.

Andere partijen

- Beter nadenken over wat er op het gebied van de bijzondere doelgroepen in de toekomst samen gedaan moet worden in antwoord op de maatschappelijke ontwikkelingen. Bijvoorbeeld door het wegvallen van verzorgingshuizen ontstaat een vraagstuk over de passendheid van de woningen, de leefbaarheid en de veiligheid in complexen voor ouderen met beperkingen. Adresseer dit vraagstuk breed zodat een samenhangende aanpak van corporaties, gemeenten en zorg ontstaat. De vraag aan Talis is om hierin een initiërende rol te nemen.
- Probeer ook de ontwikkelingen op het gebied van huisvesten bijzondere doelgroepen beter te monitoren en bundel de informatie vanuit verschillende partijen: welke groepen worden op welke manier goed of minder goed geholpen. Want er ontstaat meer druk door toenemende extramuralisering.
- Scherp de ambities aan op het gebied van het strategisch voorraadbeleid want Talis heeft veel ouder bezit uit de zelfde periode.

- Blijf je als bestuurders inzetten op het maken van de verbindingen in de omgeving ondanks het feit dat de corporaties worden geacht terug te gaan naar de kerntaak. Die verbindingen hebben we heel hard nodig. Zoek een andere invulling als het niet meer kan zoals het tot nu toe gebeurde.
- Doe iets heel anders met de migrantenstroom: ben zelf ook diverser. Pak op wat er leeft in de wijken.
- Stem meer af met collega corporaties en op stedelijk niveau. De samenwerking tussen Nijmeegse corporaties kan beter en Talis kan die als grotere corporatie bevorderen.
- Invloed op beleid: zorgpartijen roepen op om samen met corporaties en gemeenten te zoeken naar antwoorden op toekomstige uitdagingen en die te vertalen in prestatieafspraken.

De visitatiecommissie heeft aan alle belanghebbenden gevraagd waarin Talis uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

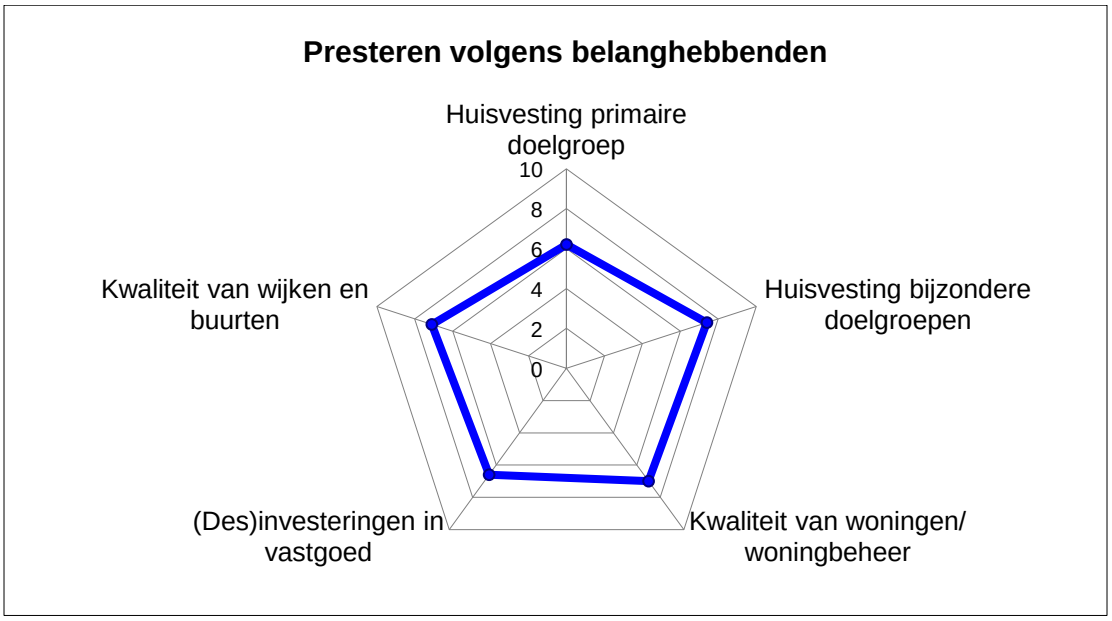
Waar is Talis goed in?
"Het ontwikkelingsgerichte van de organisatie"
"Het onderhoud van complexen en hoe het bezit erbij staat"
"Dé bouwcorporatie van Nijmegen, in belangrijk deel in Noord-Nijmegen"
"Het doen van experimenten als je tot die specifieke groep hoort"
"Talis neemt verantwoordelijkheid"
"Ze is een lerende organisatie, heeft vooruitgang geboekt en is professioneler"
"Ze is gericht op de primaire doelgroep en bijzonder doelgroepen en heeft daarbij oog voor de omgeving"
"Ze steekt haar nek uit op betaalbaarheid, ontwikkeling en innovatie op bijzondere woonvormen"
"Ze steekt haar nek uit in experimenten zoals Iewan en Vossenpels"
"Haar acties voor specifieke doelgroepen"
"De lokale verankering is heel goed bijv 4daagse feesten"
"Goed beeld wie je stakeholders zijn en bekendheid van de corporatie: in beeld zijn"
"Ze heeft visie en durf om te experimenteren"
"Tot op heden is de omgang met de corporaties, ook met Talis, buitengewoon plezierig"
"Dagelijks beheer aardig op orde; en ook communicatie naar bewoners; bijv informatieavond over groot renovatieproject was prima geregeld"
"Werken met wijkbeheerders: naast de stenen hebben ze ook zorg voor de bewoners; wijkbeheerders kijken achter de voordeur en koppelen terug naar de sociale wijkteams"
"Ze sluiten aan bij de integrale veilige wijkteams; ze merken snel als er wat is bijv met niet betalen huur"
"Talis verdient een compliment als lerende organisatie op het gebied van bewonersparticipatie"
"Reparaties worden snel uitgevoerd"

Wat kan Talis beter doen?
"De marketingmachine doet het erg goed; pas op dat je niet teveel aan window dressing doet, kan als boemerang werken"
"Een plan maken van wat we samen willen doen; terug naar actiestand op gebieden van krimp en probleemwijken"
"Neem minder alleen de eigen beleidsinhoud als uitgangspunt, doe meer samen"
"Informeer beter en eerder, zeker in de toekomstige problemen"
"Werk nog meer samen en vanuit samenhang"
"Soms schiet men zijn doel voorbij in het zijn van een lerende organisatie, zoals met PR"
"Fair play naar de bewoners"
"Met stakeholders in contact blijven om de maatschappelijke prestaties te verrichten"
"Zoek wat vaker de verbinding op, daardoor bereik je ook eerder en beter je eigen doel"
"Gezamenlijk ontwikkelen van beleid voor kwetsbare wijken in de toekomst"
"Gebruik bewonerscommissie bij toewijzingen van mensen zoals vluchtelingen"
"Lokale verankering vasthouden"
"Ambtelijk en bestuurlijk: laat meer maatschappijgedrevenheid zichtbaar zijn in de interactie dan de vastgoed gedrevenheid"
"Let op consistentie van beleid en communiceer met alle partijen"
"Bij dreigende huisuitzettingen snel communiceren met gemeente om schade voor alle partijen te beperken"

4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huur-ders	Gemeen-ten	Overige	Gemid-deld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Huisvesting primaire doelgroep	5,6	6,5	6,5	**6,2**	
• Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,7	7,7	6,8	**7,4**	
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9	7	7,2	**7**	**6,9**
• (Des)investeringen in vastgoed	6,3	6,7	6,9	**6,6**	
• Kwaliteit van wijken en buurten	6,2	8,2	7	**7,1**	
Relatie en communicatie met corporatie	6,1	7,2	7,5	**6,9**	**6,9**
Invloed op corporatiebeleid	4,4	5,3	7	**5,6**	**5,6**
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					**6,6**[2]



[2] De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk komen de resultaten van de beoordeling van het Presteren naar Vermogen aan bod. Het doel van de beoordeling is het vormen van een oordeel in hoeverre Talis haar vermogen optimaal aanwendt - gebaseerd op een onderbouwde visie - ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder de (financiële) continuïteit in het geding te brengen.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een goed en volledig oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Financiële continuïteit: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil.
- Doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering.
- Vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

De gehanteerde tabellen in dit hoofdstuk zijn in bijlage 7 ‘Tabellen bij Presteren naar vermogen’ opgenomen.

De visitatiecommissie heeft bewust voor een beschouwende functie gekozen. Dit betekent dat gezocht is naar materiaal van derden dat zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raakt. Hierdoor wordt geborgd dat de visitatie een uniform karakter krijgt tussen corporaties en dat vergelijkingen met referentiecorporaties valide zijn. Deze externe referentie is gevonden in de rapportages van het CFV, CBC, het WSW en de management letters van de accountant. Met name de rapportage ‘Corporatie in Perspectief’ is een belangrijk toetsingskader.

5.1 Financiële continuïteit

Bij dit thema beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling wordt gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur, management en RvT, controller en beschikbare cijfers van CFV en WSW.

5.1.1 Oordelen CFV

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen en de berekende waarde van de risicobuffers (minimaal benodigd volkshuisvestelijk vermogen, zie bijlage 1) heeft Talis in de afgelopen periode een positief solvabiliteitsoordeel gekregen van het CFV. Dit betekent dat Talis financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. De solvabiliteit van Talis op basis van bedrijfswaarde steeg de afgelopen periode sterk. Sinds 2012 ligt de solvabiliteit significant hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de toekomstige vermogenspositie. Talis heeft in haar continuïteitsoordeel de A1-status gekregen over de periode 2009 - 2013. Deze A1-status betekent dat haar beleidsvoornemens passen bij haar financiële positie. De financiële continuïteit is door haar beleidsvoornemens niet in het geding.

Talis waardeert haar bezit in de jaarrekening bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs en daarna tegen actuele waarde. Voor het sociaal vastgoed in exploitatie wordt de bedrijfswaarde, en sinds 2012 ook de marktwaarde, gehanteerd. Voor het commercieel vastgoed in exploitatie wordt de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerd. De actuele waarde gebruikt Talis om de belangrijkste financiële ratio’s - zoals de solvabiliteit, loan-to-value, interest dekkingsratio, direct rendement en indirect rendement - inzichtelijk te maken. In alle jaren worden de financiële ratio’s in de jaarverslagen gepresenteerd.

5.1.2 Oordelen WSW

Talis voldeed in alle jaren van de visitatieperiode aan de eisen van een andere belangrijke externe toezichthouder: het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De belangrijkste ratio's zoals de solvabiliteit, interest coverage ratio (ICR), de loan-to-value (LTV) als ook de debt service coverage ratio (DSCR) voldeden aan de gestelde normen.

Solvabiliteit
De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totaal vermogen (balanstotaal). De solvabiliteit is hiermee een maatstaf in hoeverre een corporatie in staat is om haar lange termijn verplichtingen te kunnen blijven voldoen. Het WSW hanteert een ondergrens van 20% op basis van bedrijfswaarde. De solvabiliteit van Talis beweegt zich in de visitatieperiode tussen de 33,5% en 43,8% en bevindt zich boven de norm van het WSW.

ICR
De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre Talis de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kan voldoen. Het WSW hanteert een ondergrens van 1,4. De ICR van Talis lag in de getoetste periode ruim boven de norm van het WSW. Daarbij toont Talis een hogere rentedekkingsgraad dan de referentiegroep of het landelijke gemiddelde. Talis benoemt en relateert de ICR aan haar eigen norm in de jaarlijkse begroting. Daarbij hanteert Talis een interne norm van 1,4 gelijk aan de ondergrens van het WSW.

LTV
De loan-to-value geeft de verhouding weer tussen leningen en de waarde van het eigen bezit op basis van bedrijfswaarde. Het WSW hanteert een bovengrens van 75% voor de LTV. De LTV van Talis is gedurende de visitatieperiode gedaald. Met andere woorden: de schuldpositie ten opzichte van de waarde van het bezit is verder gedaald. Dit is positief, want het vermindert het risicoprofiel van Talis. De LTV bedroeg eind 2013 circa 32%, wat inhoudt dat de schuldomvang 32% van het bezit omvat.

DSCR
De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW stelt een ondergrens van 1,0. In 2013 lag de DSCR van Talis boven de gestelde norm van het WSW (op 1,7). Dit houdt in dat de kasstromen van Talis ruimschoots voldoende zijn om zowel rente als aflossing te voldoen op het vreemd vermogen.

Talis voldeed in de visitatieperiode aan de kredietwaardigheidseisen van het WSW. Het WSW gaf door middel van jaarlijkse beoordeling op kredietwaardigheid dan ook aan dat Talis in de visitatieperiode kredietwaardig was en is.

5.1.3 Hoe hanteert Talis financiële indicatoren?

De financiële positie en de belangrijkste financiële kengetallen (Solvabiliteit, ICR, DSCR, LTV) van Talis worden op de middellange termijn (3 tot 5 jaar) gemonitord via de meerjarenbegroting. Deze worden jaarlijks geactualiseerd tijdens de begrotingscyclus. In de managementrapportages komen de financiële ratio's niet terug. Deze spelen een constante rol bij de afwegingen rondom projecten en investeringen.

De visitatiecommissie constateert dat Talis een sturingsnorm heeft benoemd voor de Interest Coverage Ratio (ICR). Deze bedraagt 1,4, conform de ondergrens van het WSW. Talis heeft verder rendementseisen voor investeringsprojecten gedefinieerd waar projecten minimaal aan moeten voldoen om de financiële continuïteit van Talis te waarborgen. Daarbij hanteert Talis bij investeringsbeslissingen scenario-analyses. Op basis van de financiële gegevens is Talis in staat om verschillende scenario's door te rekenen. Dit doet men ook. Deze scenario's stellen Talis in staat om gedegen keuzes te maken waarbij potentiele risico's in beeld zijn gebracht.

Jaarlijks geeft Talis alle relevante ratio's zowel in het jaarverslag (historisch) als in de begroting (verwachtingen) weer. Er is een investeringsstatuut aanwezig. De belangrijkste kaders en procedures staan hierin beschreven. Er zijn echter geen financiële normen opgenomen in het statuut. De visitatiecommissie constateert dat Talis in toenemende mate helderheid aanbrengt in de belangrijkste financiële parameters. In de begrotingen monitort Talis de ontwikkeling van de verschillende ratio's en geeft hierbij een kwalitatieve normering. Evenzo worden de verschillende parameters in verband gebracht met normen van toezichthoudende instanties en banken, zonder dat hier expliciet bij staat beschreven hoe Talis dat zelf waardeert.

Ook in het treasurystatuut blijven sommige normeringen kwalitatief van aard, waarbij ze overigens wel degelijk gebruikt kunnen worden als afwegingskader. Zo lezen we dat: '*De richtlijnen en normen van het WSW vormen randvoorwaarden van het treasury beleid voor de (daeb) activiteiten van Talis. De ervaring heeft geleerd dat de richtlijnen en normen van het WSW evolueren. Zodra herijking van de relevante richtlijnen en normen van het WSW plaatsvindt, zullen de vastgestelde kaders en normen van het treasury beleid bij (daeb) activiteiten daaraan worden aangepast.*' of '*Het streven is niet meer middelen in kas en/of op bankrekeningen en rekening-courantverhoudingen te hebben staan dan nodig is om aan de verplichtingen te kunnen voldoen*'.

We constateren dat Talis een ontwikkeling doormaakt waarbij verschillende normen steeds explicieter worden beschreven. Dit heeft in 2015 geleid tot een dashboard waarin primaire parameters binnen duidelijke normen worden weergegeven. Er zijn ondergrenzen en bovengrenzen beschreven waarbinnen de parameters dienen te bevinden. Dit wordt gemonitord. Dit valt buiten de visitatieperiode, maar geeft wel goed gevoel bij de ontwikkeling die Talis hierin doormaakt.

5.1.4 Oordeel financiële continuïteit

De visitatiecommissie beoordeelt de financiële continuïteit op een 8,0 omdat Talis:

- voldoet aan het ijkpunt van een zes en verder,
- ruimschoots voldoet aan de financiële kengetallen van het CFV en het WSW en hierin bij diverse ratio's beter scoort dan de referentiegroep;
- grip heeft op alle relevante kengetallen (financiële ratio's) en deze op actieve wijze hanteert, waarbij risicobeheersing en kasstroomsturing structureel geborgd zijn in het vermogensbeheer;
- dit monitort en weergeeft in begroting en jaarverslag, waarbij continu aandacht is voor actuele ontwikkelingen in de regio en de sector;
- en hier ook expliciete normeringen aan koppelt.

5.2 Doelmatigheid

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of Talis een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en gesprekken met bestuurder, controller, management en RvT.

5.2.1 De netto bedrijfslasten per VHE en de ontwikkeling

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten, verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf (zie bijlage 7 tabel 4). De bedrijfslasten van Talis lagen ultimo 2012 (CIP 2013) boven het gemiddelde van de referentiegroep. Zo lagen de bedrijfslasten van Talis per VHE op € 1.615 per VHE ultimo 2012, terwijl die van de referentiegroep op € 1.415 per VHE ligt. Eind 2013 heeft Talis de bedrijfslasten verder weten te terug te brengen naar € 1.449 per VHE. Een daling van circa 10%. Talis had 10% reductie van de bedrijfslasten als target in de begroting van 2013 benoemd; en dus ook waargemaakt. In de Aedes benchmark 2014 is expliciet gekeken naar de beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare bedrijfslasten. Hieruit blijkt dat de relatief hoge bedrijfslasten van Talis vooral samenhangen met niet-beïnvloedbare lasten als: WOZ-kosten, rioolrechten, saneringssteun, verhuurdersheffing, verzekeringen (w.o. brand- en onroerende zaak verzekering), zakelijke lasten en

lokale heffingen. De beïnvloedbare bedrijfslasten van Talis zijn relatief laag. Dit maakt het voor Talis lastig om hier zelfstandig nog heel veel in te dalen. In de Aedes Benchmark 2015 scoort Talis een B. Dit betreft de middengroep.

Zowel in beleid als in gesprekken geeft Talis overigens ook blijk van ambitie om de bedrijfslasten verder terug te dringen. Er is een programma kostenbewustzijn. Men zoekt gericht naar mogelijkheden om de kosten te laten dalen, zonder dit ten koste te laten gaan van de gewenste kwaliteit. In de afgelopen jaren is er bij Talis stevig gereorganiseerd. Zowel in de topstructuur als in de rest van de organisatie zijn wijzigingen aangebracht. Hierbij is steeds gekeken of, en waar, het eventueel met minder kon. Hoewel een enkeling aangeeft dat de rek er op dit vlak inmiddels wel een beetje uit lijkt, hoort en leest de visitatiecommissie in de regel terug dat er blijvende aandacht is voor een efficiënt werkapparaat en dat er concrete activiteiten worden ontplooid om hieraan te werken. Zo is er beleid gericht op het terugdringen van externe inhuur. Evenzo zijn er plannen om nog wat verder te krimpen in termen van fte's.

5.2.2 Aantal VHE's per fte en personeelskosten

Sober en doelmatig komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. In dit kader wordt de formatie uitgedrukt in het aantal VHE's per fte (zie bijlage 7, tabel 5). Het aantal VHE's per fte ligt bij Talis hoger dan het gemiddelde van de referentiegroep. Bij Talis bedraagt het aantal VHE's per FTE namelijk 98, terwijl het aantal VHE's per FTE bij de referentiegroep op 91 ligt.

De personeelskosten per formatieplaats bij Talis zijn lager dan de referentiegroep. De personeelskosten per fte zijn in 2013 € 62.804 bij Talis terwijl de referentiegroep op € 71.253 per fte zit. Dit leidt tot 640 euro personeelskosten per VHE bij Talis versus 783 euro per VHE voor de referentiegroep (zie bijlage 7, tabel 6). Op basis van deze gegevens kan de conclusie getrokken worden dat Talis in termen van personeelslasten kostenefficiënt presteert. Uitgaande van de benchmark met betrekking tot de netto bedrijfslasten moet dit verschil derhalve door andere lasten verklaard worden.

De personeelskosten als onderdeel van de managementrapportages zijn niet vertaald naar kosten per fte of VHE.

5.2.3 Oordeel doelmatigheid

De visitatiecommissie beoordeelt de doelmatigheid van Talis met een 6,0. De visitatiecommissie is van oordeel dat Talis, met het oog op de benchmarkgegevens op gebied van netto bedrijfslasten, niet voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van soberheid en doelmatigheid zoals deze in de visitatiemethodiek is vastgelegd.

In de jaren 2011 en 2012 waren de netto bedrijfslasten per VHE hoger dan het gemiddelde van de referentiegroep. Ook in 2013 wijkt Talis af van de referentiegroep, zij het in mindere mate. Er is een duidelijke visie op efficiëntie in combinatie met de kwaliteit van de dienstverlening. In de afgelopen jaren is actief en gericht gewerkt aan het terugbrengen van de bedrijfslasten. Deze weg wordt verder doorgezet. Dit waarderen we positief. De visitatiecommissie constateert nog een aantal positieve kenmerken, namelijk:

- in 2013 heeft Talis haar bedrijfslasten weten te verlagen met 10%;
- de beïnvloedbare bedrijfslasten zijn relatief laag;
- het aantal VHE's per FTE ligt hoger dan de referentiegroep en de gemiddelde personeelslasten per VHE zijn substantieel lager dan de referentiegroep.

Al met al leiden bovenstaande overwegingen tot de beoordeling van de doelmatigheid met een 6,0.

5.3 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De belangrijkste instrumenten die worden gehanteerd om te bewaken dat de vermogenspositie aansluit bij de beoogde koers en strategische doelstellingen zijn de jaarplannen, de meerjarenbegroting, de managementrapportages, het jaarverslag en de continuïteitsoordelen van het CFV.

Talis heeft de afgelopen jaren de A1-status gekregen van CFV. In het kader van de vermogensinzet betekent deze A1-status dat de voorgenomen activiteiten over de vijfjaarprognose periode door het CFV als passend worden beoordeeld bij de vermogenspositie op basis van bedrijfswaarde.

Talis is in staat gebleken om gedurende zware jaren op de vastgoedmarkt een constante investeringsstroom op gang te houden. Er zijn diverse (nieuwbouw)projecten afgerond en in gang gezet. Evenzo is er geïnvesteerd in het bestaand bezit. Er zijn geen projecten stop gezet onder druk van verschillende nationale heffingen en conjuncturele ontwikkelingen.

Talis kenmerkt zich als een corporatie met een duidelijk sociaal profiel. In het huurbeleid van 2015 zijn duidelijke keuzes gemaakt om het vermogen in te zetten ten behoeve van maatschappelijke meerwaarde. De focus op betaalbaarheid kan worden waargemaakt door aanwezige financiële armslag. Deze financiële armslag wordt bewust gevoed door pogingen om het primaire proces steeds slimmer te organiseren en overbodige kosten te schrappen. Een voorbeeld hiervan is dat er actief en bewust gekeken is naar de inkoop en aanbesteding van diensten. Door besparingen op dit vlak kan meer vermogen worden aangewend om maatschappelijke doelen te realiseren. De visitatiecommissie constateert dat binnen de organisatie deze focus aanwezig is.

Talis heeft in het treasurystatuut kwalitatieve doelstellingen opgesteld om het vermogen voor de toekomst te waarborgen en deze in te zetten voor de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied. De vermogenspositie van Talis is op dit moment zeer goed te noemen. Dit biedt ruimte om tot maatschappelijke investeringen te komen. We beluisteren de wens om dit vermogen verder te activeren. Men is zich bewust van de financiële ruimte die Talis heeft en beraad zich op mogelijkheden om dit vermogen verantwoord in te zetten. Dit doet ze in de volgorde: Investeren in waar je voor opgesteld bent (in overleg met omgeving vaststellen), verevenen en dan eventueel doneren.

Sinds 2013 onderzoekt Talis de mogelijkheden om via het ‘Drie Kamer Model’ de zichtbaarheid van het maatschappelijk rendement te vergroten. Het drie kamer model bestaat logischerwijs uit drie kamers. De Maatschappelijke kamer die verantwoordelijk is voor de inzet van de beschikbare middelen voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De Vastgoedkamer die verantwoordelijk is voor een efficiënte exploitatie en transformatie van het vastgoed en het realiseren van een optimaal rendement. De Vermogenskamer die verantwoordelijk is voor het realiseren van de gewenste ontwikkeling van het eigen vermogen, voor een verantwoorde verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen en voor het kasstroomverloop. Dit model verbindt financieel beleid en maatschappelijke opgaven. We constateren dat het gedachtengoed heeft postgevat bij Talis en er een sterk bewustzijn is ten aanzien van de relatie tussen verschillende vormen van rendement.

Hoewel de koers van Talis in de afgelopen jaren, in lijn met nationaal beleid, minder focus heeft gekregen op leefbaarheid en sociale samenhang zien we dat er in de afgelopen jaren scherp gekeken is naar de maatschappelijke meerwaarde van deze investeringen. Talis heeft bewust gezocht naar instrumentarium om het maatschappelijk rendement van sociale investeringen in beeld te brengen. Hiermee geeft Talis blijk van een actief en helder beeld bij haar rol en taak waarbij maximaal maatschappelijk rendement steeds betrokken wordt in de afweging. Men onderzoekt verschillende mogelijkheden om haar vermogen op een zo verantwoorde manier in te zetten.

5.3.1 Oordeel vermogensinzet

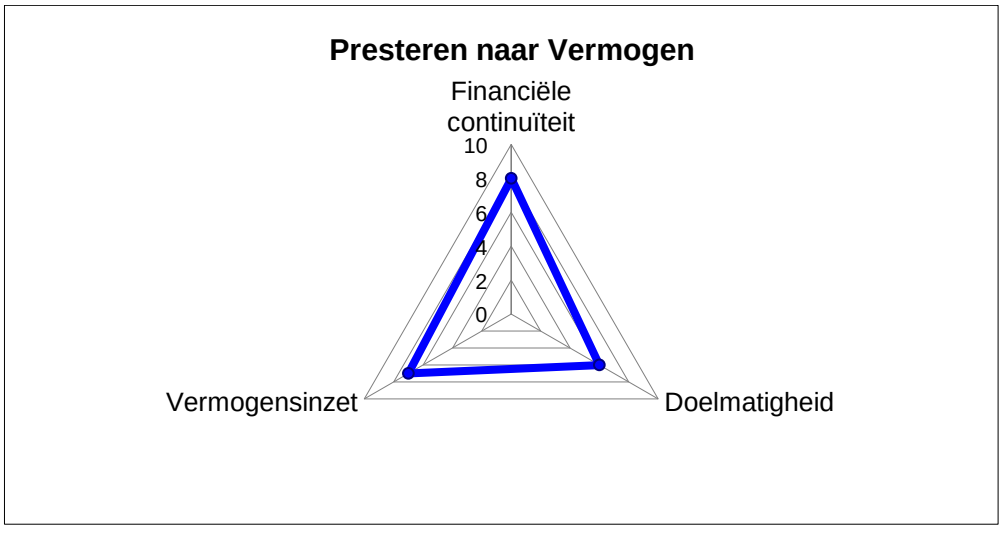
De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0 omdat:

- Talis voldoet aan de ijkpunten voor een zes.
- Talis de afgelopen periode voldoende haar vermogen heeft ingezet voor maatschappelijke investeringen. De inzet van haar vermogen paste de afgelopen jaren goed bij haar huidige financiële positie.
- Het vermogen nog immer toeneemt en er uitgesproken is en beschreven staat dat Talis zich in toenemende mate blijft inzetten om tot maatschappelijk verantwoorde investeringen te komen.
- In lijn met het Drie Kamer Model gewerkt wordt, wat inzicht biedt in financiële en volkshuisvestelijke opgaven en resultaten.
- Er een bewuste en constante investeringsstroom heeft plaatsgevonden onder lastige marktomstandigheden.

5.4 Oordeel presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Talis met een 7.

Presteren naar vermogen	**Weging**	**Cijfer**
• Financiële continuïteit	30%	8
• Doelmatigheid	30%	6
• Vermogensinzet	40%	7
Eindoordeel presteren naar vermogen		**7,0**



6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:
1. besturing van de corporatie, oftewel de PDCA-cyclus;
2. intern toezicht;
3. externe legitimatie.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling gelden het visitatiekader, de Governancecode en de VTW-criteria als referentie.

6.1 Besturing

In deze paragraaf is de besturing overeenkomstig het visitatiekader beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om 'Plan', 'Check' en 'Act. 'Do' is beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden.

Algemene opmerking vooraf
Talis hanteert een aantal verschillende documenten om te besturen. In de die documenten wordt helder en in mooie taal beschreven wat de intenties zijn, waar ze voor staan en wat ze willen. De plannen zijn niet overal Smart geformuleerd zijn waardoor de check, hebben we gedaan wat we ons voorgenomen, niet logisch volgt. Ook is de indeling in de plannen een andere dan in de rapportages daarover. Daardoor is het niet overal volgbaar, traceerbaar en transparant. Hier is recent verbetering in gekomen.

Plan *"De corporatie heeft een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces"*

Talis werkt in de periode die de visitatie omvat met twee ondernemingsplannen; 'Talent' (2009-2012) en 'Huisvesten en verbinden' (2013-2017). Het eerste ondernemingsplan was duidelijk een reactie op een periode waarin Talis vooral gericht was op nieuwbouw. Goede woningen, goed functionerende wijken en tevreden klanten waren daarin de kernwoorden. Het was een ambitieus ondernemingsplan met weinig afbakening in de taken en rolopvatting van Talis. In reactie daarop had het volgende ondernemingsplan duidelijkere keuzes en meer focus: 'Huisvesten en Verbinden'. Niet de corporatie is de spil, maar de bewoner en de wijk. Betrokkenheid en eigenaarschap in de wijk staan centraal. Met netwerkpartners en mensen in de wijk wordt invulling gegeven. De kant van de Klant, Gek op je plek, Pak je rol en Slim in je werk zijn de kernwoorden van dit plan. Voorafgaand aan dit ondernemingsplan heeft er een imago-onderzoek plaatsgevonden. De keuzes die Talis maakt en vastlegt in haar ondernemingsplannen zijn gebaseerd op de externe, demografische en economische ontwikkelingen. Zij heeft een duidelijke eigen visie op deze ontwikkelingen en de rol die Talis daarin wil nemen. De betekenis van deze ontwikkelingen bespreekt Talis regelmatig met de verschillende belanghouders. Dat doet ze in verkennende opiniërende gesprekken. Daarbij betrekt ze ook ervaringen en kennis van buiten de sector. Deze input gebruikt Talis om plannen te maken, te vernieuwen, te innoveren. In die fase van plannen maken worden de stakeholders beduidend minder betrokken. Daardoor komt soms voor de buitenwereld een plan als een verrassing.
Talis heeft veel beleidsdocumenten als verdere uitwerking van het ondernemingsplan. Strategisch Voorraadbeleid, integrale veiligheid, energie; het is allemaal beschreven. Daarin sluit ze aan bij kennis in de sector en loopt vaak voorop en experimenteert, zoals bijvoorbeeld bij de aanpak van overlastsituaties.
In de ambitie om te vernieuwen is Talis tegelijk realistisch. Vernieuwingen worden beleid als daar eerst in de praktijk mee geëxperimenteerd is; als er bewijslast voor geleverd is.
De ondernemingsplannen zijn richtinggevend en algemener geformuleerd. Ze geven op onderdelen SMART doelstellingen aan en op onderdelen niet. In de vertaling naar de begroting, de jaarplannen en de activiteiten (tot 2013 ook op teamniveau) worden deze concreter, maar niet altijd transparant en volgbaar.

In de visitatieperiode is de organisatie structuur en aansturing veranderd. En dat gebeurde vrij snel na een eerdere verandering naar procesgerichte sturing in plaats van geografische. Voor de medewerkers is dat een turbulente periode geweest. De indruk van de visitatiecommissie is dat er nu intern helderheid, eenduidigheid is over de visie en plannen van Talis, dat men 'opgelucht' is. Medewerkers kunnen daardoor op de verschillende niveaus (deel-) beleid in samenhang met het grote verhaal invullen. En dat doen ze ook. De visitatiecommissie heeft waardering voor de wijze waarop Talis de inrichting van de topstructuur heeft onderzocht en vormgegeven. Het is een voorbeeld van hoe Talis kennelijk leert van ervaringen, deze openlegt, bespreekt en gebruikt om haar plannen te kunnen realiseren. Daarmee laat ze zien dat interne en externe ontwikkelingen Talis in beweging brengen. Er zijn in de gevisiteerde periode twee momenten waarin Talis heel bewust haar visie en de wijze waarop ze deze realiseert heeft herijkt; in het ondernemingsplan 'Huisvesten en Verbinden' en het moment van vertrek van twee van de drie directeuren.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0
Talis voldoet aan het ijkpunt en meer dan dat. Zij hanteert haar visie op een actieve wijze en actualiseert deze. Ze sluit aan bij behoeften en wensen van belanghebbenden. Een verbeterpunt is dat zij haar plannen in eerder stadium kan voorleggen aan de stakeholders.

Check
"De corporatie checkt dat zij doet wat zij zich voorneemt."

Het ondernemingsplan van Talis wordt geconcretiseerd in de verschillende beleidsdocumenten zoals Strategisch Voorraadbeheer, huurbeleid enzovoorts. Op basis van deze documenten wordt de jaarlijkse begroting en de meerjarenbegroting opgemaakt. Gedurende het jaar wordt drie keer (en vanaf 2015 twee keer) gerapporteerd over de voortgang in de MARAP. Dat is een bewuste keuze, de jaarrekening is feitelijk het derde rapportagemoment. In de afgelopen periode zijn er verbeteringen aangebracht. Met name de aansluiting van ondernemingsplan, naar begroting, naar MARAP was in de eerste periode niet consequent en niet op dezelfde manier opgebouwd. Er werd gewerkt met KPI's en 'smileys' die niet één op één terug te herleiden waren naar de indeling van het ondernemingsplan. Ook de risicoparagraaf was beperkt. Vanaf 2014 is dat verbeterd (op basis van analyse en plan) en is het overzichtelijker en navolgbaar geworden. Er wordt nu gewerkt met kleuren (soort stoplichten). Dit gebeurt vooral op de ambities van Talis en niet of nauwelijks op de primaire volkshuisvestelijke taak zoals huurachterstanden, leegstand en toewijzing.
Teams geven aan welke operationele risico's zij signaleren (deze worden in een systeem NARIS vastgelegd). Deze risico's worden in groter verband bij elkaar gelegd en besproken. Er wordt onderscheid gemaakt tussen strategische risico's en operationele risico's. Deze risico's zijn onderdeel van de MARAP waarin ook de acties ter voorkoming worden beschreven. Omdat Talis proces-gestuurd werkt bespreken ze de voortgang van de resultaten in de procesteams (primaire processen). De begroting is leidend voor de jaarplannen van de teams en in de MARAP wordt de voortgang gevolgd. In het bestuurlijk overleg (BO) wordt dit bij elkaar gebracht. Vervolgens worden deze rapportages in de RvT besproken.
De bestuurders werken met een bestuurlijke agenda waarin de beoogde resultaten voor de bestuurders beschreven worden. Deels meetbaar en deels (logisch) intentioneel. In de nieuwe situatie met de tweehoofdige Raad van Bestuur werkt Talis met een bestuurlijke agenda over meerdere jaren. Deze wordt voor de jaargesprekken met de RvT gebruikt als inputdocument.
Talis evalueert veelvuldig en goed op projectmatige basis. Talis legt daarin een groot lerend vermogen aan de dag. Een voorbeeld daarvan is de evaluatie van de Weezenhof, een groot renovatieproject. De uitkomsten van deze evaluatie worden actief besproken en hebben, ook volgens de huurders van complexen die daarna gerenoveerd zijn, tot aanmerkelijke verbeteringen geleid.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.
Dit cijfer is een gemiddelde. Deels is het een zes (6.0) omdat in een groot deel van deze periode de aansluitingen niet optimaal waren. Ze volgen de grote bewegingen prima maar de gegevens over de primaire taak zijn geen onderdeel van de rapportages. In de vorige visitatie zijn hier al opmerkingen over gemaakt. Er zijn al verbeterslagen gemaakt. Volgens de commissie kan dit beter en volledi ger. Deels krijgen ze een acht (8.0) omdat de manier waarop ze leren en de manier waarop ze besluiten

aanscherpen of heroverwegen bijzonder goed is. De corporatie voldoet daarmee zeker aan het ijkpunt. In de tweede periode van deze visitatie zijn er aanmerkelijke verbeteringen gerealiseerd waardoor de aansluiting bij de plannen en het kunnen volgen daarvan beter mogelijk is.

Act
"*De corporatie stuurt actief bij indien er afwijkingen van het plan worden geconstateerd."*

Net als alle corporaties heeft ook Talis in de afgelopen periode haar plannen en de realisatie daarvan door de crisis en het overheidsbeleid gewijzigd. Talis heeft dat op een open manier gedaan. Ze is intern en extern en binnen en buiten de sector in gesprek gegaan. En ook is ze teruggekomen op eerdere besluiten toen die niet meer bleken te werken. Op toezichthoudend, bestuurlijk en organisatieniveau zijn heroverwegingen gemaakt bijvoorbeeld over het huurbeleid. Weliswaar is dit een voorbeeld uit 2015 (en daarmee buiten de visitatieperiode) maar het geeft weer hoe Talis daar mee om gaat. De wijze van bijsturen naar aanleiding van projectmatige evaluaties en het lerende vermogen van de organisatie zoals bij 'Check' beschreven waardeert de commissie als zeer positief. De visitatiecommissie ziet dat Talis op de verschillende niveaus actief (bij-) stuurt als er afgeweken wordt van plannen. Ook heeft Talis de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport actief opgevolgd

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.
Naast dat Talis aan het ijkpunt voldoet, is er duidelijk sprake van actief bijsturen naar aanleiding van actuele informatie. Deze gewijzigde richting sluit aan bij de actuele en relevante ontwikkelingen in de omgeving. Talis probeert eerst haar afgesproken resultaten te realiseren, maar is ook niet 'bang' om terug te komen op eerdere besluiten.

6.2 Intern toezicht

"Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en het toepassen van de Governancecode."

Het functioneren van de Raad van Toezicht
De samenstelling van de Raad van Toezicht
De Raad van Toezicht bestaat in 2015 uit vijf leden, twee vrouwen en drie mannen. Twee daarvan zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie. De samenstelling van de raad is in de visitatieperiode enigszins gewijzigd. Begin 2013 heeft er een wisseling van voorzitter plaatsgevonden(vertrek om privéredenen). In 2013 is de raad bewust van zes naar vijf leden gegaan. In 2015 is er een lid afgetreden en is een nieuw lid toegetreden tot de raad. Voor deze laatste is openbaar geworven op basis van een financiële profiel. Dit is ook zo ingevuld. Er is een mix van deskundigheden en profielen in de raad aanwezig op vastgoed, financieel en maatschappelijk gebied. Alle leden van de raad zijn werkzaam in de not-for-profit sector (overheid, onderwijs) of als zelfstandig adviseur. In vergelijking met de sector zijn het relatief jonge mensen (variërend van 44-61 jaar). Het voornemen van de raad was om in 2013 met een trainee te gaan werken om zo ook jongere mensen in het toezicht te betrekken. Het wisselen van voorzitter heeft dat vertraagd. Twee mensen uit de huidige raad komen uit Nijmegen of directe omgeving. De raad geeft vanaf 2014 in het jaarverslag weer aan welke deskundigheidsbevordering door de leden is deelgenomen. De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Zij werft buiten de eigen kring en op basis van een aangescherpte profielschets, het gezelschap is voldoende divers en er is een actueel introductieplan voor nieuwe leden. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn gepassioneerde mensen die ambitie hebben en elkaar daarin stimuleren. Een aandachtspunt daarin is dat er in de raad en het bestuur als totaal voldoende balans moet zijn tussen ambitie, vooruitgang, vernieuwen en toezien op of dat datgene wat afgesproken is daadwerkelijk gebeurt. De commissie heeft op dit punt ook een aanbeveling geformuleerd.
Op het onderdeel samenstelling van de raad scoort Talis een 7,0. Ze voldoet aan het ijkpunt en scoort een pluspunt omdat ze actief omgaat met het profiel, een actueel introductieprogramma heeft en actief buiten de eigen kring werft.

Rolopvatting van de Raad van Toezicht
De raad heeft in de jaarstukken over haar rolopvatting duidelijke geformuleerd. Deze heeft zij vastgelegd. Zij geeft blijk van bewustzijn van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Ze heeft een eigen beeld over de informatie en de vorm waarin zij die wenst. Zeker in de laatste periode is hierin ontwikkeling zichtbaar. De raad wil bijvoorbeeld onderwerpen op de agenda anders bespreken: meer inhoudelijk vooruitkijkend en minder controlerend terugkijkend. Ze geeft aan dat de informatievoorziening om inhoudelijk anders met onderwerpen om te gaan daar bij aan moet aansluiten. Een voorbeeld daarvan is de projectendag. De raad bezoekt samen met het bestuur projecten die mogelijk op de begroting voor het volgend jaar komen. Zo is er vooraf aan de begroting een open gesprek over de investeringen in het komende begrotingsjaar. De Raad van Bestuur werkt met een bestuurlijke agenda waarin de te behalen prestaties voor de komende periode beschreven staan. Deze vormen de basis voor de jaarlijkse beoordelingsgesprekken die met de beide bestuurders gezamenlijk én individueel worden gehouden. De documenten maken een gedegen indruk. Er is een afbakening van de bestuurlijke en toezichthoudende rol. Bij de (her) benoeming van de bestuurder is een zorgvuldige, inhoudelijke en vastgelegde procedure gevolgd. Er zijn voldoende documenten die de formele bevoegdheden vastleggen (bijvoorbeeld treasury en investeringsstatuut) en tevens aangeven over welke onderwerpen en op welke momenten de raad geïnformeerd of geraadpleegd dient te worden. De raad overlegt twee keer per jaar met de Ondernemingsraad en de twee voorgedragen leden overleggen twee keer per jaar met Accio. Ook zijn er op gezette tijden gesprekken met de accountant en de controller. Regelmatig zijn leden van de raad aanwezig bij thema- en kennisbijeenkomsten die met en voor partners georganiseerd worden door Talis. De raad geeft de voorkeur aan kleinere bijeenkomsten met partners en stakeholders boven grote stakeholderbijeenkomsten.
Het onderdeel rolopvatting beoordeelt de commissie met een 7,0.Talis voldoet aan het ijkpunt. Ze krijgt een pluspunt omdat ze actief is en ontwikkelt in de agendering en informatiebehoefte.

Zelfreflectie
De Raad van Toezicht heeft in de periode van visitatie drie keer een zelfevaluatie uitgevoerd. In 2012 heeft er geen zelfevaluatie plaatsgevonden vanwege het plotselinge vertrek van de voorzitter. Belangrijkste onderwerpen zijn de reflectie op het eigen functioneren, het individuele en het team-functioneren, de eigen (rol) opvattingen en of de raad vindt dat ze voldoende zicht hebben op de prestaties van Talis en van de bestuurder(s). Twee van deze zelfevaluaties, waaronder twee heidagen, zijn extern begeleid. Verbeteracties die er uit voortvloeien ontwikkelen door de jaren en worden meegenomen in de reguliere agenda. Het is zichtbaar dat er een ontwikkeling heeft plaatsgevonden in de werkwijze en samenwerking binnen de raad waarbij reflecteren op elkaar, de cultuur van vergaderen en omgaan met elkaar opener en beter is geworden. Het lijkt er op alsof in het begin van de visitatieperiode gedetailleerde informatie en controle leidend waren en dat dit in de afgelopen periode gegroeid is naar vertrouwen in elkaar en de organisatie. Er is een werkwijze ontstaan die gericht is op het delen en toetsen van de strategische lijn. Een van de uit de zelfevaluatie voortvloeiende voornemens is dat de raad na iedere vergadering reflecteert op hoe ze met elkaar vergaderd hebben en wat er beter/anders kan. In het begin gebeurde dat zonder de bestuurders en sinds kort in hun aanwezigheid.
Op het onderdeel zelfreflectie voldoet de corporatie aan het ijkpunt en krijgt ze een pluspunt vanwege de actieve wijze waarop ze met de zelfreflectie omgaat. De beoordeling op dit onderdeel is een 7,0.

De visitatiecommissie beoordeelt het totaal van deze drie onderdelen, het functioneren van de Raad van Toezicht, met een 7,0.
De corporatie voldoet aan het ijkpunt. De samenstelling van de raad is voldoende divers en de verschillende deskundigheden zijn expliciet. De raad geeft blijk van een eigen opvatting over de informatiebehoefte en de vorm waarin zij deze wensen. Omdat deze trend vooral in de laatste periode is ingezet scoort de commissie dit onderdeel niet met een acht. Ze zou dat wel doen als het over de hele periode zo was geweest.

Toetsingskader
"De RvT hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven"
Er zijn over de gevisiteerde periode twee ondernemingsplannen; ' Talent' 2009-2012 en ' Huisvesten en verbinden' 2013-2017. Er zijn prestatieafspraken, een treasurystatuut enzovoort. Er zijn voldoende documenten waarin het kader is vastgelegd. In de gesprekken geven de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht aan dat er een ontwikkeling is in de manier waarop ze met het toetsingskader omgaan. Allereerst geven ze zelf aan dat de resultaten concreter kunnen worden benoemd in de ondernemingsplannen. Dat hebben we in het hoofdstuk besturing beschreven. Daarnaast zijn ze actief met elkaar in gesprek over een andere manier van het formuleren van het kader en de wijze waarop de Raad van Toezicht dat adequaat kan volgen. Een van de uitgangspunten van Talis is dat ze er de voorkeur aan geeft om op sommige beleidsgebieden eerst te experimenteren, te doen. Zij noemt dat bewijslast verzamelen. En op basis van dat doen en de effecten daarvan beleid vast te leggen. Daar wringt het heel concreet en meetbaar willen zijn met de overtuiging dat beleid iets is wat vanuit de praktijk ontwikkelt en niet iets wat je vooraf op papier bedenkt. Die opvatting en dat wringen, vraagt ook iets anders van de Raad. Het toetsingskader is dan niet alleen iets is dat strak gemonitord dient te worden, maar dat moet worden aangevuld met het inhoudelijke gesprek over de visie en de bedoeling die daaraan ten grondslag ligt. Zo kun je vooraf toetsen. En daarin ontwikkelt de raad zich verder en zijn in ieder geval in de laatste periode van visitatie stappen gezet om het toezicht en het kader met elkaar verder te ontwikkelen en in te vullen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.
Het ijkpunt op dit onderdeel wordt door Talis behaald. De corporatie heeft een actueel een vastgelegd toetsingskader. Het toetsingskader wordt actief gebruikt in de agendering van de vergaderingen en op de verschillende niveaus. Er zijn voldoende samenhangende documenten om de visie en de strategie van de corporatie te toetsen. De ontwikkeling om "vooruit" te toetsen is in gang gezet.

T**oepassing Governancecode**
"De corporatie leeft de Governancecode correct na"

Talis hanteert de Governancecode actief. Ze wijkt nergens af van de code en voldoet daarmee aan het ijkpunt. Ze krijgt pluspunten omdat ze werkt met een actief reglement (Reglement Werkwijze Raad) voor de raad waarin afspraken gemaakt zijn over onder andere tegenstrijdige belangen en onafhankelijkheid. Ook hanteert Talis haar integriteitscode actief en er staan aansprekende voorbeelden op de site over integriteitsvraagstukken op de verschillende niveaus. De bestuurders zijn beiden voor de duur van vier jaar (her-)benoemd volgens transparante en zorgvuldige procedures. De vergoedingen van de bestuurders en de leden van de raad passen binnen de WNT. Er is in het bestuur en in de raad afgezien van indexering van vergoedingen en salaris in het licht van de ontwikkelingen in de sector. Ook dat verdient een pluspunt. De raad heeft recent haar statuten en reglementen geactualiseerd.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 8,0.
Talis voldoet zeker aan het ijkpunt en krijgt twee pluspunten vanwege haar zichtbaar actieve houding. Ze past de codes in de sector volledig toe en heeft een eigen heldere opvatting, vastgelegd in een reglement.

6.3 Externe legitimatie

"*De corporatie betrekt belanghebbenden bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden*"

Externe legitimatie
In de gevisiteerde periode heeft de corporatie twee ondernemingsplannen opgesteld en in dat kader bijeenkomsten georganiseerd waarin stakeholders konden meepraten. Talis wordt door haar omgeving gezien als een eigenzinnige corporatie die voorop loopt. Haar omgeving, waaronder de

gemeente en collega-corporaties, wordt soms verrast door keuzes die ze maakt, bijvoorbeeld het voornemen tot huurverlaging. Zij ervaren dat niet altijd als positief, maar vinden wel dat Talis voorop loopt en lef toont. Ook is Talis een hartelijke en warme corporatie, naar buiten gericht en open.
In de vorige visitatie is aangegeven dat het van belang is om de huurdersbetrokkenheid actief vorm te geven. Dat heeft Talis voortvarend opgepakt en is daar op experimentele wijze mee aan de slag gegaan. Ze heeft daarin met een aantal huurders vorm gegeven aan een nieuwe overlegstructuur. Deze is anders dan het traditionele bestuur van een overkoepelende huurdersorganisatie die de huurders vertegenwoordigt. Bij Talis wordt deze gevormd door actieve betrokken bewoners die meepraten en denken over beleid en organisatie-brede onderwerpen. Daarin bevinden Talis en Accio zich nog in een experimentele fase. Er is veelvuldig overleg met elkaar over verschillende thema's. Daarin zijn ze beiden zoekend. Ze proberen niet te vervallen in reglementen en vaste structuren en ontwikkelen vormen die passen bij de tijd (letterlijk de tijd die het vraagt van de huurders) en bij de tijdgeest. Daarin ontstaat soms toch de traditionele wij-zij verhouding die beide partijen eigenlijk niet nastreven. Co-creatie vraagt om gelijkwaardigheid van de partijen en die gelijkwaardigheid wordt door Accio nog niet zo gevoeld. Daardoor wordt de potentiele kracht die in dit experiment zit nog niet goed benut. De eerder genoemde aanbeveling om ook in de planfase nadrukkelijk met elkaar op te trekken geldt ook hier.
Met de gemeente Wijchen zijn de verhoudingen in de afgelopen periode sterk verbeterd. Zij zien dat Talis de goede dingen doet in haar gemeente, ze wil graag aan de voorkant meer meegenomen worden in de beleidsvorming. Ook de gemeente Nijmegen roemt Talis om haar inzet maar vindt ook dat Talis transparanter kan zijn, de kaarten opener op tafel kan leggen en (vooraf) zichtbaar kan maken welke keuzes zij maakt. Partners in Zorgorganisaties, welzijnsorganisaties en collega-corporaties zijn positief over Talis en vinden over het algemeen dat zij haar rol en taak op een goede en eigenzinnige manier oppakt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.
De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Ook deze 7,0 is een gemiddelde. Een acht (8,0) voor de wijze waarop Talis naar buiten treedt en haar rol neemt in de omgeving. Ze is actief in de communicatie en legitimatie naar de externe stakeholders. Ze wordt in Nijmegen en Wijchen gewaardeerd om wat ze doet en hoe zij haar rol invult. Het vooruitstrevende en eigenzinnige wordt gewaardeerd om dat wat ze voor elkaar krijgt, niet altijd om hoe ze daarover overlegt. De mate waarin ze stakeholders betrekken bij planvorming beoordeelt de commissie met een zes (6,0).

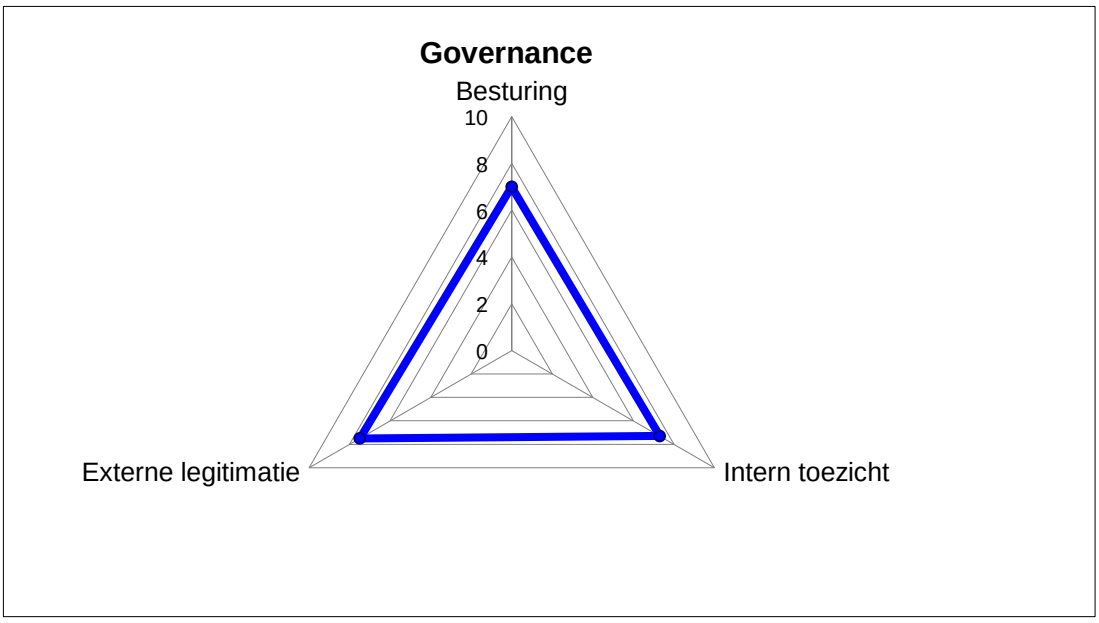
Openbare verantwoording
Talis publiceert veel en open op haar website, zowel naar huurders als naar andere belanghebbenden. Daarmee voldoet ze aan het ijkpunt. De commissie kent pluspunten toe omdat de plannen en verslagen overzichtelijk zijn en een goed beeld geven van de voornemens, de realisatie en de afwijkingen. Ook als ze haar plannen bijstelt, communiceert ze hier actief over. De informatie in publicaties en op de website is doelgroepgericht, compleet en overzichtelijk. Het is naast nuttige informatie ook informatie over trends, de sector, voorbeelden van projecten enz. Er is een duidelijke visie op wie belangrijke belanghebbenden zijn en met deze belanghebbenden wordt op de verschillende niveaus (RvC en bestuur) constructief overleg gevoerd.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 8,0.
Ze voldoet aan het ijkpunt en informeert helder, regelmatig en gericht op verschillende doelgroepen.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Talis over het algemeen met een 7,3.

Governance			Oordeel	Weging	Gemiddeld oordeel
• Besturing	Plan		7,0	33%	7,0
	Check		7,0		
	Act		7,0		
• Intern toezicht	Functioneren RvC		7,0	33%	7,3
	• Samenstelling	7			
	• Rolopvatting	7			
	• Zelfreflectie	7			
	Toetsingskader		7,0		
	Toepassen Governancecode		8,0		
• Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		7,0	33%	7,5
	Openbare verantwoording		8,0		
Eindoordeel Governance					**7,3**



Deel III Bijlagen

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascope verklaart hierbij dat de visitatie van Talis in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascope heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascope geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascope geen enkele zakelijke relatie met Talis hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
Hilversum,	1-12-2015	Joos Jacobs, Directeur Pentascope

Onafhankelijkheidsverklaring Rebel Strategy & Finance BV

Rebel Strategy & Finance BV verklaart hierbij dat de visitatie van Talis in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rebel Strategy & Finance BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rebel Strategy & Finance BV geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rebel Strategy & Finance BV geen enkele zakelijke relatie met Talis hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
Rotterdam,	1-12-2015	Antoinette Kemper, Directeur Rebel Strategy & Finance BV

Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Talis in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Talis hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Hilversum,	1-12-2015	Joos Jacobs

Onafhankelijkheidsverklaring Wouter Vos

Wouter Vos verklaart hierbij dat de visitatie van Talis in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wouter Vos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wouter Vos geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wouter Vos geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Talis hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort,	1-12-2015	Wouter Vos

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Talis in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Talis hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort,	30-11-2015	Germa Reivers

Bijlage 2 CV’s visitatoren

CV Joos Jacobs

Pentascope

Curriculum Vitae

Joos Jacobs

Woonplaats : Maastricht
Geboortedatum : 16-01-1959

Ervaring bij:

Woningcorporaties

- Visitaties (voorzitter visitatiecommissie)
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatie-ontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency
- Fusiebegeleiding

Gemeente & overheid

- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding Provincie Limburg

Industrie

- Training en advies
- Mobiliteit-reorganisatie begeleiding

Arbeidsmarkt

- Toekomstscenario gemeente Maastricht

Brainport Eindhoven

- Shared facility center
- Teamsamenstelling

Zorginstellingen

- Implementatie nieuw beleid

Persoonlijk profiel

Enthousiast en gedreven. kritisch reflecterend en verbindend, vanuit verwondering vragen stellen. “Omdat ik de oplossingen niet weet, zoek ik zo mee dat je ze zelf vindt.”

Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen positief aan het denken te zetten. Haar managementervaring gebruikt ze om de dagelijkse realiteit te verbinden met de toekomst. Op een resultaatgerichte manier. “Joos geeft je het gevoel dat het goed komt”.

Specialiteit

Vraagstukken waarbij een integrale benadering gevraagd wordt. Procesbegeleiding met resultaat, verandering die je zelf teweeg hebt gebracht.

Ontwikkeling

Na de sociale academie volgde zij een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Diverse trainingen; sales, management, projectleiding enz.

Rollen:

- Voorzitter dialogen/symposia
- Interim manager
- Programma-manager
- Voorzitter visitatie-commissie
- Sparring partner

Pentascope

Joos Jacobs

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Pentascope

Begeleiden directeuren woningcorporaties en wethouders Gemeente Eindhoven in samenwerking en prestatieafspraken vanuit visie ontwikkeling stad (2011)

Voorzitter einddialoog visitatie en toetsing koersplan Woonbedrijf Eindhoven (2011)

Projectleider project mobiliteit in kader ToekomstVastLimburg Provincie Limburg (2011)

Voorzitter visitatiecommissie Woonbron Rotterdam (experimentfase 2007)

Ontwikkeling en invulling van prestatiegerichte dialoog tussen bestuur, directie en vestigingen Woonbedrijf Eindhoven (2010)

Voorheen

Adviesrol
Senior consultant CapConsult (2005-2006)
Vraagstukken met betrekking tot employability, leidinggeven en ontwikkeling van mensen en organisaties

Senior adviseur woningcorporaties
(Atrivé, Linos Advies, Heerlen, 1993-1999)
Ten tijde van de invoering van het BBSH begeleiden van veranderingen ten gevolge hiervan.
Welke keuzes maken we en hoe geven we hieraan vorm?
Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling.

Managementrol
Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999-2005)
Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor de vestigingen in zuid Nederland

Trainersrol
Trainer/adviseur (Odyssee, 1982-1993)
Profit sector
Ondersteunen van mensen in organisaties bij de -verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit

Daarnaast

Lid van de Raad van Toezicht Woningcorporatie Wonen Zuid

.

Blad 2 van 2

CV Wouter Vos

Naam	Wouter Vos
Geboortedatum	11 juli 1979
Nationaliteit	Nederlandse
Woonplaats	Gouda
Functie	Senior adviseur

Het werken voor woningbouwcorporaties en het uitvoeren van maatschappelijke visitaties, in combinatie met het werken aan maatschappelijk rendement loopt als rode draden door Wouters werkportefeuille. Voor zijn komst bij Rebel was Wouter partner bij Ecorys en was hij jarenlang verantwoordelijk voor alle maatschappelijke visitaties die door Ecorys zijn uitgevoerd. Hierbij heeft hij in tal van visitaties als voorzitter of projectleider onderdeel uitgemaakt van visitatiecommissies (en nog steeds). Verder werkt Wouter veel en graag aan het inzichtelijk maken van maatschappelijk rendement. Zowel voor corporaties, gemeenten en zorginstellingen werkt hij aan het verscherpen van het zicht op maatschappelijk rendement. De sociale transities hebben hierbij zijn nadrukkelijke interesse. Hij combineert het rekenen aan sociaal maatschappelijke interventies aan de meer procesmatige en organisatorische kant van verschillende interventies.

Naast het ontwikkelen van visie en beleidsstrategie is Wouter is een van de twee geestelijk vaders van de effectencalculator. Wouter is verder trainer binnen de ontwikkelwerkplaats WMO waarin de Hogeschool Arnhem-Nijmegen, in opdracht van VWS, gemeenten en zorgpartijen helpt om de transities in het sociaal domein vorm te geven. Daarnaast adviseert Wouter diverse zorgverleners over het anders inrichten van hun businessmodel in relatie tot de 3D. Wouter werkt primair voor woningbouwcorporaties, gemeenten, rijksoverheden (primair BZK en VWS) en lokale zorgpartijen.

Opleidingen

1997 - 2003	Universiteit Utrecht, Sociale en Institutionele Economie. Afstudeeronderzoek: Decentralisatie in de neo-institutionele economie; een theoretisch empirische studie naar de efficiëntie van de GDU-decentralisatie
1991 – 1997	VWO Coenecoop College te Waddinxveen

Werkervaring

2014 - heden	Adviseur en ondernemer Rebel Strategy & Finance BV
2010 - 2014	Partner, stedelijke vernieuwing en lokaal sociaal domein ECORYS
2009 - 2010	Manager Wijkontwikkeling ECORYS
2008 – 2009	Senior consultant/projectleider integrale gebiedsontwikkeling ECORYS Vastgoed
2005 – 2007	Consultant, ECORYS Regionale & stedelijke ontwikkeling
2003	junior consultant ECORYS Beleidsmanagement
2003	Stagiair, ECORYS, afdeling Beleidsmanagement

Selectie aandachtsvelden

- Lokaal sociaal domein; 3D
- Procesanalyses
- Toekomstvisies/regionale en lokaal economisch beleidsadvies
- Maatschappelijk en financieel rendement
- Integrale wijkaanpak
- Project-/procesmanagement
- Stedelijke vernieuwing, marktonderzoek
- Maatschappelijke visitaties Woningbouwcorporaties
- (Maatschappelijke) kostenbatenanalyse

Projectervaring (selectie)

Maatschappelijke visitaties
In de rol van voorzitter en/of projectleider zijn tal van maatschappelijke visitaties uitgevoerd. Van groot naar klein, van oost naar west, van goed naar slecht en van innovatief tot conservatief. Ze zijn allemaal gevisiteerd. Specifieke aandacht gaat hierbij uit naar het presteren naar vermogen en de governance. Wouter heeft onder meer gevisiteerd bij Portaal, Domesta, Volkshuisvesting Arnhem, Vivare, Trivire, ZoWonen, Wonen Limburg, Talis, Allee Wonen, Woningstichting Nederweert, Domus, Mitros, eva.

Woonstad Rotterdam
In opdracht van Woonstad evalueren we in samenwerking met Jochum Deuten het Thuishuisconcept dat door Woonstad is uitgevoerd in Rotterdam. Het project Welschen II wordt door middel van een analyse van de stand van zaken en diverse gespreksronden met betrokkenen in beeld gebracht. Hierbij wordt het concept op basis van scenario's doorontwikkeld tot een 2.0 versie die bestand is tegen toekomstige uitdagingen.

Gemeente Rotterdam
In opdracht van de gemeente Rotterdam worden voor de tweede maal de recent gestarte wijkteams geëvalueerd. Door middel van de effectcalculator is van 13 cases het maatschappelijk rendement in beeld gebracht. In een intensief proces is met meer dan 100 wijkprofessionals en de gemeente gekeken naar de werkzame bestanddelen van de aanpak. Hierbij is expliciet aandacht uitgegaan naar de mate waarin wijkprofessionals in staat zijn om zelfstandig integraal tot een passend zorgaanbod te komen binnen bestaande protocollen en dienstverbanden. De rol van de gemeente in relatie tot het veld, de koppeling tussen MO en W&I vormen allen onderdeel van de analyse.

Nederlandse Zorg Autoriteit
In opdracht van de NZA is de huidige structuur rond de zorgzwaarte pakketten geëvalueerd en op basis van een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek diverse toekomstrichtingen opgesteld. Op basis van deze analyse werkt de NZA momenteel zijn koers voor de komende jaren uit met betrekking tot dit thema. In dit politiek zeer gevoelige speelveld hebben we alle beelden en mogelijke verbeterpunten in het veld opgehaald en gekoppeld aan eerdere evaluaties, bestaande beleidskaders en wetenschappelijk onderzoek. In een 8-tal ronde tafel gesprekken of zogenaamde dialoogtafels hebben we met het veld gesproken. Om aanwezigen te enthousiasmeren en uit hun rol en belangen te laten stappen hebben we filmpjes gemaakt over verschillende thema's en die laten zien aan de start van de bijeenkomst en ieder deel van de discussie. Op basis van een gedeelde visie hebben we een toekomstverkenning geschreven die de NZA als onderlegger gebruikt in haar gesprekken met het ministerie over de toekomst van de ZZP-systematiek.

Gemeente Amersfoort
In opdracht van de gemeente werken we momenteel aan een visie op de aanbesteding van maatschappelijk vastgoed. De focus ligt op het meewegen van sociaal maatschappelijke criteria bij de gunning van dit type vastgoed. Hiertoe wordt een visie ontwikkeld op de kernwaarden van de gemeente. Deze kernwaarden of doelstellingen worden vertaald in concrete indicatoren die een beslag krijgen in een model waarmee projectaanbiedingen gewogen kunnen worden. Het model wordt adaptief en responsief zodat het toepasbaar is op verschillende type vastgoed in verschillende wijken met verschillende ambitieniveaus.

Samenwerkende gemeenten Midden Limburg
De gemeenten in Midden Limburg hebben op basis van een gedeelde urgentie een toekomstvisie opgesteld. Wij hebben het proces rond de totstandkoming van deze visie begeleid en de samenwerkingsovereenkomst vormgegeven. Onderdeel van deze samenwerkingsovereenkomst was de financiële samenwerking om de visie feitelijk tot uitvoering te kunnen brengen. In een intensief proces zijn afspraken met gemeenten en provincie gemaakt over ieders bijdrage aan een fonds. Om iedereen comfort te geven bij de samenwerking zijn specifieke projecten gekoppeld aan de investeringen. Het was in dit proces niet vanzelfsprekend dat er consensus bereikt zou worden over de te volgen koers en strategie. Uiteindelijk is dit wel gelukt.

CV Germa Reivers

Pentascope

Curriculum Vitae

Germa Reivers (v)

Woonplaats : Voorburg
Geboortedatum : 21 januari 1957

Ervaring bij:

Anva

College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen

Bloemenveiling Aalsmeer

Woningcorporaties:
- Portaal
- Delftwonen
- Woonbron
- Wel Wonen
- Woonbedrijf
- Weller
- Veenendaalse Woningstichting

Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Gemeente Sittard-Geleen

A&O Services

Telecom:
- SNT Callbedrijf
- KPN Telecom Vaste Net
- Research
- TOS
- CSN
- Uniworld

PTT Post Bedrijfservice

Postkantoren BV

Banken en verzekeringen:
- ABN-AMRO
- Ohra

LNV, Directie Beheer Landbouwgronden

Persoonlijke verbinding

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijke oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Zij wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentiemanager/teamleider bij Pentascope: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascope.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer

Rollen:

Managementconsultant

Implementatieleider

Project(bege)leider

Procesontwerper

Coach

Visitator woningcorporaties

Blad 1 van 5

Germa Reivers

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Visitatie woningcorporatie Veenendaalse Woningstichting (2011)
De visitatie volgens de methode volgens Pentascope uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.
Resultaat:
Loopt nog

Visitatie woningcorporatie Weller (2010 - 2011)
De visitatie volgens de methode volgens Pentascope uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.
Resultaat:
Een door de Visitatiestichting goedgekeurd visitatierapport.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)
Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.
Resultaat:
Meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

Anva (maart 2009-maart 2010)
Cultuurtraject waarbij met het MT is gewerkt aan teamvorming, samenwerking en cultuur, verbeterteams zijn ondersteund in het realiseren van de gewenste verandering en de organisatie als geheel is betrokken in kwartaalsessies en communicatietraining.
Resultaat:
Gerealiseerde veranderingen in werkwijze, andere manier van samenwerken, meer open en resultaatgerichte cultuur.

Districtsbezoeken Woonbedrijf (2009 - 2010)
Op basis van het visitatiekader de districtsbezoeken van de directie aan de districten opnieuw ingericht en gepilot.
Resultaat:
Werkwijze en kader voor districtsbezoeken die meer aansluiten bij ambities Woonbedrijf en districten meer resultaatgericht laten communiceren.

Visitatie woningcorporatie Wel Wonen (2008 - begin 2009)
De visitatie volgens de methode volgens Pentascope uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.
Resultaat:
Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Competentiemanager Pentascope (begin 2007 - juli 2008)
Samen met de branchetrekker verantwoordelijk voor het reilen en zeilen binnen het brancheteam overheid Den Haag. Verantwoordelijk voor de competentie-ontwikkeling en de resultaatafspraken van de consultants.
Resultaat:
Consultants die in hun kracht zitten en verbonden zijn met Pentascope.

Visitatie woningcorporatie Woonbron (eind 2006 - begin 2007)
De methode van visiteren volgens Pentascope mee vormgegeven en tevens in de pilotfase een visitatie uitgevoerd. Dit is gebeurd volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.
Resultaat:
Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Implementatiemanager processen en systemen bij WSW (begin 2006)
Implementatie voorbereid en meegewerkt aan overkoepelend projectplan waarin implementatiewerkzaamheden zijn geïntegreerd. Tevens veel aandacht besteed aan samenwerking tussen verschillende partijen. Operationele taken verricht in het kader van testen van ASP-kantoorautomatiseringsomgeving.
Resultaat:
Projectplan en verbeterde relaties.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities
Ondernemingsplan in breder perspectief tbv RvT
Jaarverslagen 2011, 2012, 2013, 2014
Strategische koers 2009-2012 Actielijst
Portefeuillebeleid 2006-2010
Portefeuillebeleid 2006-2010 Bijlagen
SVB 2012-2021
SVB 2012-2021 Bijlagerapport
Bestuurlijke agenda 2012 23-1-2012
Bestuurlijke Agenda + prestatieafspraken 2012 13-4-2012
Bestuurlijke Agenda 2013-2017
Bestuurlijke Agenda tbv RvT 2-2013
Bestuurlijke Agenda tbv Remuneratiecommissie 18-3-2013
Doorkijk 2015 - Bestuurlijke agenda 2013-2017 - Presentatie RvT
Position Paper 2015
Afdelingsplannen Verhuur en Verkoop 2012, 2013, 2014
Huurbeleid 2011, 2012, 2013, 2014
Verkoopvijver Randvoorwaarden Memo MT 2010
Verkoopvijver Uitbreiding Memo MT 2010
OpMaat Evaluatieverslag 2013
OpMaat Partnership overeenkomst Neerbosch-Oost 2011-2013
Leefbaarheidsbeleid In Balans 2011-2014
Leefbaarheid Beleidsnotitie MT In balans
Programmaoverzicht Sociale Innovatie Sterke Wijk 2012
Afdelingsplan Sociale Innovatie 2013
Jaarplan Sociale innovatie 2013
Team Sociale Innovatie 2013
Jaarplan Sterke Wijk 2012
Leefbaarheid Presentatie 2015
Gezonde samenleving bijdrage Talis
Talis maakt gebiedsvisies 2013
Gebiedsvisie Hofjesbuurt 2014 en bijlage
De Kolping
De Kolping Terugkoppeling Visie Talis - BO 2014
Gebiedsprofiel - Meijhorst concept
Gebiedsprofiel - Neerbosch-Oost concept
Hatert, Wijkaanpak Hatert van 2012-2015, vervolg op het Wijkactieplan voor Hatert
Uitvoeringsovereenkomst WAP Hatert 2012 - 2015
Hatert Brief Blok afronding krachtwijk
WAP Meijhorst 2011
Toewijzingsbeleid Meijhorst maisonnettes
Maisonettes presentatie Talis 2014
PNW - Visie Lindenholt 2013
Prioriteitswijken 2011
Convenant Regieteams
Convenant Integrale Veiliger Wijk Teams 2013

Convenant drugsoverlast
Regionaal Hennepconvenant 2014
Visie ontmoetingsruimtes 2014
Wij staan voor de wijk brochure
Samenwerkingsovereenkomst Platform 31 - Talis - Wat werkt in de Wijk 2014
Partnership Overeenkomst Buurtbemiddeling NIM-Woningcorporaties-Gemeente
Reglement Werkgroep Bijzondere Bemiddeling
Wonen met Zorg 2009
Wonen met zorg en welzijn MT plan van aanpak 2011
Wonen met Zorg en Welzijn Plan van aanpak 2011-2012
Levensloopgeschiktheid Voorraad Talis ABF 2014
Toegankelijkheid - Nieuwe Typering voor Woningvoorraad Talis Rapportage ABF 2014
Bewust wonen - Langer wonen - Zorgwoning folder
Mantelzorgunit brochure
Mantelzorg Beeldkaart 2013
Thuishuis Strategische visie 2014
Piramidemodel Eindrapportage 2011
Piramidemodel DIO 2012
Piramidemodel Voorstel 2013
Piramidemodel Dukenburg Resultaten
Piramidemodel Nijmegen Dukenburg Rapportage
Budgetcoaching flyer
Beeldkaart klantparticipatie 2014
Participatieplannen GO Presentatie 2014
Voorbeeld PvA Participatie Groot Onderhoud Meijhorst 2014
Convenant integrale veiligheid Wijchen
PPP Praktijkwijzer crisisinterventie 2014
Planningskader Wijchen
Planningskader wonen, welzijn en zorg Lindenholt
Planningskader wonen, welzijn en zorg Waalsprong
Leerwerktrajecten Projectplan 2011-2014
Social Return - Samenwerking 2Switch gemeente Nijmegen en Talis
Social Return conferentie verslag 2014
Beeldkaart Social Return 2013
Prestatieovereenkomst Begeleide Herkansing
Begeleide Herkansing - bijlage 1 monitor bij prestatie overeenkomst
Begeleide Herkansing - bijlage 2 achtergrond informatie uitvoering bh behorende bij prestatie overeenkomst 18-12-2012
Begeleide Herkansing - bijlage 3 Wie komt in aanmerking voor bh
Buurtbemiddeling Wijchen Stroomschema 2013
Jaarplan Vastgoed 2014
Jaarplan DMO 2013
Jaarplan Vastgoed activiteitenoverzicht 2011
MJOB 2011-2020, 2012-2021, 2013-2022, 2014-2023
DMO en Lean 2011
Overeenkomst Talis Portaal en gemeente verdeling van rechten 2013
Nieuwbouwproductie 2012-2015 irt Prestatieafspraken gemeente Nijmegen
Aedex Vergelijkende Rapporten Benchmark - Universum, 2011, 2012, 2013, 2014
Aedex Individuele Object Analyse - Bewerkt, 2011, 2012, 2013, 2014
Energiebeleidsplan 2006

Duurzaamheidsbeleid 2013-2018
Wijziging Isolatiebeleid - MT Notitie
Nijmeegs Energie Convenant Resultaten
Handboek Dagelijks en Mutatie Onderhoud 2011
Beeldkaart planmatig en groot onderhoud
Beeldkaart GO Klaroenstraat
Weezenhof - Dechargedocument
Meijhorst - Groot onderhoud 2013
Asbestbeleid
Asbest Beheerplan
Inkoopbeleid
Fakton Projectenscan Talis 2012-2014 incl. bijlagen
Ketenintegratie Memo
RGS projecten Kwaliteitsuitgangspunten
RGS Prestatie-eisen KiB schil
RGS Normenboek KiB bewerking relevante normen Schil
Materialenlijst Standaard in de woningbouw 2012
Plan van Eisen Talis Versie 2012
PvE Talis versie 2013, 2014, 2015
Control Afdelingsplan 2012
Beleid Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden
Visie op betaalbaarheid 2014
OR Extra Verslag 03-2014 Adviesaanvraag topstructuur
Advies van de Ondernemingsraad Talis op de wijzigingen topstructuur
Besluitvorming RvT Topstructuur
De Verhuizing - Business case Honig kantoor, Decharge 2015, Financiele verantwoording 2015
Fiscaal beleid Talis
Brief aan fractievoorzitters Tweede Kamer - vb. H. Zijlstra VVD
Fietsclub - Aan tafel
Fietsclub - Opleverdocument
Fietsclub - Creatieve sessie
Talis anders werken - Adviesaanvraag herinrichting 2011
Talis Anders Managen Notitie 2011
Richting voor De Goede Woning
Leidraad externe advisering bestuurlijke inzet
Verandermonitor 2011
Communicatie - persprotocol
Communicatie - E-mailwijzer 2009
Communicatie - Sponsor- en donatiebeleid 2009
Communicatie - Schrijfwijzer 2008
Communicatiebeleidsplan 2007
Verbeteren Planning en Controlcyclus
Gedragscode
Geweldsprotocol
Fraudeprotocol en Wangedrag
Bonusbeleid
Regeling mobiliteit 2011
Corporatie Benchmark Centrum Samenvatting 2014
Coalitieakkoord Nijmegen 2010-2014
Coalitieakkoord Nijmegen 2014-2018

Woonvisie Nijmegen 2009-2020
Uitvoeringsprogramma woonvisie Nijmegen 2010-2014
Stedelijke Raamovereenkomst Wonen Nijmegen 2010-2015
Prestatieafspraken gemeente Nijmegen - Talis 2012-2015
Uitgangspuntennotitie prestatieafspraken gemeente Nijmegen - woningcorporaties
Monitoring Prestatieafspraken Woningcorporaties Nijmegen 2012 en 2013
Woningmarktverkenning Nijmegen 2010-2020
Actualisatie cijfers woonruimteverdeling Nijmegen 2011
Duurzaamheidsagenda Nijmegen 2011-2015
Demografische Verkenning Nijmegen 2012
WMO Beleidsplan Nijmegen 2012-2015
Actualisatie woonservicegebiedenbeleid Nijmegen 2013
De Nijmeegse Woningmarkt 2013-2020
Betaalbaarheidsonderzoek Nijmegen 2014
Woonagenda Nijmegen
Stadsvisie Nijmegen 2020
Coalitieakkoord Wijchen 2010-2014 en 2014-2018
Woonvisie Wijchen 2012-2016
Samenwerkingsovereenkomst gemeente Wijchen - Talis Verantwoording 2012 en 2013
Samenwerkingsovereenkomst gemeente Wijchen - Talis 2012-2016
Brief gem Wijchen - Prestatieafspraken 2010
Convenant Integrale Veiligheid Wijchen
Wonen en Zorg Behoefteonderzoek Wijchen 2013
Armoedemonitor Wijchen 2014
Stadsregio Jaarverslag 2012
Stadsregio Koersnota 2010-2020-2040
Stadsregio Verhuisbewegingen inclusief marktconsultatie
Stadsregio Verstedelijkingsvisie 2011
Stadsregio Rapportage Woningmarktmonitor 2013
Stadsregio Groene akkoord 2013
Stadsregio Huisvestingsverordening 2013
Stadsregio Regionale Huisvestingsverordening Uitvoeringsdocument 2013
Stadsregio Reglement Beroepsprocedure Woonruimteverdeling 2013
Stadsregio Reglement Urgentieaanvragen Woonruimteverderling 2013
Stadsregio Woonagenda en Woningmarktonderzoek Arnhem - Nijmegen 2014-2020
EIB Verkenning woningbouwprogrammering regio Arnhem-Nijmegen
Woonvisie Provincie Gelderland 2010-2019
WoON 2009 en 2012
Kabinetsnota Doe Democratie
Convenant energiebesparing bestaande woningen en gebouwen
Convenant energiebesparing huursector
Convenant herijkt lente akkoord
Koepelconvenant energiebesparing gebouwde
Inspiratieboekje (ge)WOON+zorg 2011
Mantelzorgers Woonwensen Onderzoek HAN 2012
Brackehove Onderzoeksrapportage HAN 2014
Woonlasten in zicht in Nijmegen en Wijchen RIGO 2014
Betaalbaarheid wonen in beeld Companen 2014
Power2Nijmegen Routekaart 2045

Pentascope

Presteren volgens belanghebbenden
Stadsregio Jaarrapportage 2011
Stadsregio Jaarrapportage 2012
http://jaarverslagdestadsregio.nl/2013/
http://jaarverslagdestadsregio.nl/
Gemeente Wijchen prestatieafspraken voor 2011 - brief
Monitorrapportage Woonruimteverdeling Nijmegen 2011-2012
Monitor Nijmegen Waalsprong 2011
Stads- en wijkmonitor Nijmegen 2012 Hoofdrapport en delen Woningmarkt, Stad en Wijk
Stads- en wijkmonitor Nijmegen 2014 Hoofdrapport en delen Bevolking, Woningmarkt en Wijk
Stadsmonitor Nijmegen 2014, Sociaal-Economisch Profiel, Stadsbestuur en Duurzaamheid Milieu
Talis Thuis 2011 - 2014
Talis Trends 2011 maart en november
Talis in de pers 2011- 2014
Infocus september 2012 - oktober 2014
Klanttevredenheidsonderzoek 2011, met tabellenboeken Nijmegen en Wijchen
Klanttevredenheidsonderzoek 2013
Bewonersscan 2013 - Tabellenboeken Binnenrenovatie, Nijmegen en Wijchen
Continu Klant (CKC) Contact Rapporten 2011 Q1 - 2014 Q4
Imago-onderzoek 2012
Klantenpanel Opgerommeld, Ontwikkeling Waalsprong, Social Return en Energiebesparing
Leefbaarheid In Balans - Aanbevelingen stakeholdersbijeenkomst 2011
Discussieavonden Woningmarkt en Politiek 2012 en De verstoorde balans 2013
Partnerdagen 2011, 2012, en 2014 Betaalbaarheidsdialoog
Visitatiecommissie Wijkenaanpak - Evaluatie Wijkaanpak Deel 1 en 2 Doorzetten en loslaten 2011
Medewerkerstevredenheidsonderzoek presentatie 2012
Buurtbemiddeling Jaarverslagen 2012 en 2013
BCW jaarverslag 2013
UCW jaarverslag 2013
Stookjerijk rapportages 2012, 2013, 2014
Shaere monitor benchmarkrapportage 2014
Spectrum Rapportage Terra Nijmegen 2014
Meldpunt Bijzondere Zorg Nijmegen - Rapport evaluatie begeleide herkansingstrajecten
Enserve Gemiddelde Meettijd Geholpen Woningzoekenden
Stichting MAAT Jaarverslagen 2011, 2012, 2013
Samenwerkingsovereenkomst WBVG - Talis Karakterpanden 2010
Samenwerkingsovereenkomst WBVG - Talis mbt IEWAN
Realisatie overeenkomst WBVG - Iewan - Talis met bijlagen 2013
Talis - Habicura - Complexovereenkomst Rentmeesterhof en -laan
Talis - LuciVer - Complexovereenkomst exploitatie Portiuncula 2006
Talis - Partnershipovereenkomst Stichting Koprol 2012
Talis - Prestatieovereenkomst Begeleide Herkansing 2012-2014
PNW Verslag 2011 - 2014
Manifest KR8
KR8 Programma's Keten van Kansen 2011-2013 en 2014-2015
KR8 Stand van zaken Keten van Kansen 2011, 2013, 2014
KR8 Sfeerbeeld themabijeenkomst Keten van Kansen 04-12-2012
KR8 Verslagen 2011 - 2014
KR8 Voorstel inspiratiesessie
KR8 Vervolgbijeenkomst 14-11-2012

Presteren naar Vermogen
CFV Continuïteitsoordeel 2011-2015 delen 1 en 2
CFV Continuïteitsoordeel 2012
CFV Solvabiliteitsoordelen 2011 en 2012
CFV Toezichtsbrieven 2013 en 2014
CFV Stress test liquiditeitenrisico's
Oordeelsbrieven Min BZK 2011, 2012, 2013
WSW Kredietwaardigheid en Faciliteringsvolume 2011, 2012, 2013
WSW Vaststelling borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring 2014
Accountantsverslagen 2011, 2012, 2013, 2014
PWC Managementletter 2011, 2012, 2013, 2014
Treasurystatuten 2005, 2013, 2014
Investeringsstatuten Talis, 2011 en 2015
Begrotingen en meerjarenprognoses 2011, 2012, 2013, 2014, 2015
MARAP's 2011-1 t/m 2014-2
Bedrijfswaarde dVi 2011, 2012, 2013, 2014
Corporatie in perspectief 2013, 2014
Financieel Sturingsmodel
Governance
RvT Reglement Werkwijze
RvT Profiel Voorzitter 2010
RvT Profiel nieuw lid 2010
RvT Profielschetsen twee leden 2011
Inwerkprogramma nieuw lid RvC, 2015
Verslag jaargesprek bestuurder 2014
Vragenlijst Talis evaluatie 2012 en deel 2013 RvT
Zelfevaluatie 2011
Verbeterpunten RvT nav zelfevaluatie 2013
Evaluatie Auditcommissie 2013
Zelfevaluatie 2013
Reglement Werkwijze Auditcommissie Talis
Reglement Werkwijze Remuneratiecommissie Talis
Remuneratiecommissie Verslagen 3-2013 en 28-10-2014
Bestuursstatuut 2006
Bestuursreglement 2014
Beoordelingskader Directeur-Bestuurder Talis Nijmegen 2011
Conceptprofiel RvB Talis 2014
Reactie OR op het concept functieprofiel Raad van Bestuur Talis
Public Spirit - Notitie tbv evaluatie bestuurlijke inzet 2009-2013
Bestuurders verantwoording september 2012
Bestuurlijk inzet evaluatie en opdracht 2013
Controller - Functiebeschrijving
De norm voor het directieteam 2013
Reglement Ondernemingsraad
Talis Anders Werken Rapportage Evaluatie
Medewerkerstevredenheidonderzoek - Presentatie aan leidinggevenden + OR 2012
Regeling melding misstanden woningcorporaties (+ toelichting)
Klachtencommissie reglement
Klachtencommissie brochure
Klachtencommissie jaarverslagen 2011, 2012 en 2013

Participatie Programma Omschrijving
Accio - Talis Samenwerkingsovereenkomst
Accio - Talis Participatieplan
Talis Samenwerkingsovereenkomst Bewonerscommissies
Talis Samenwerkingsovereenkomsten Activiteitencommissies
RvT Volgnummers 2011, 2012, 2013, 2014
RvT agenda's 2-2-2011 t/m 18-12-14
RvT verslagen 2-2-2011 18-12-14
RvT Jaaragenda 2012
BO Termijnagenda tm 8-4-14 en vanaf 22-4-14
BO agenda 8-1-2013 t/m 17-12-2013
DiO agenda overzichten 2012 en 2013
BO agenda overzichten 2011 en 2012
MO agenda overzicht 2011
OR Verslagen 01-2011 t/m 12-2014
Visuele rapportage en verantwoording Onderzoek en analyse voor besluitvorming topstructuur Talis en leeswijzer

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Deelnemers interviews en dialoog intern

Naam	Functie
Dhr. W. Hamers	voorzitter RvB
Dhr. R. Leushuis	bestuurder
Mw. E.M.A. van der Bijl	voorzitter RvT
Dhr J.V.C.T. van Duren	lid RvT
Dhr drs. S.M. Quint	lid RvT
Mw. drs. Y.S. Ulenaers	lid RvT; benoemd op voordracht van huurders
Mw. K. Broekhuizen	manager Advies en Ondersteuning
Mw. C. van der Wel	manager Verhuur & Verkoop
Dhr. P. Thoonen	manager Planmatig onderhoud
Dhr. J. Pijnappels	manager Dagelijks en Mutatieonderhoud
Dhr. J. Steegemans	manager Leefbaarheid
Mw. F. Kleijnen	manager Leefbaarheid
Dhr. F. Reuser	controller
Dhr. G. Lieftink	Technisch Beheerder
Mw. H. Cuppen	Control
Mw. M. Brands	Verkoopconsulente
Dhr. M. Pott	Projectmanager
Mw. E. Wolf	Voorzitter Ondernemingsraad
Dhr. R. Oversluizen	Ondernemingsraad
Dhr. J. Koning	Inkoop
Mw. V. de Wildt	Projectleider
Mw. R. Wijnveld	Verhuurconsulente
Mw. H. Leensen	Welkom (klantcontactcenter)
Dhr. I. Rutten	Wijkbeheerder
Dhr. J. Singh	Wijkadviseur

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie	Organisatie
Dhr. B. Velthuis	wethouder	Gemeente Nijmegen
Dhr. B. Frings	wethouder	Gemeente Nijmegen
Dhr. R. Engels	wethouder	Gemeente Wijchen
Dhr. G. Gerrits	wethouder	Gemeente Wijchen
Dhr. K. Donné	programmamanager wonen	Gemeente Nijmegen
Dhr. H. Berends	hoofd ontwikkelingsbedrijf	Gemeente Nijmegen
Dhr. G. de Jong	manager Bouwen en Leefomgeving en Ruimte	Gemeente Wijchen
Dhr. H. v.d. Broek	directeur Regio Nijmegen	Pluryn
Dhr. J. de Visser	bestuurder	ZZG
Dhr. B. Smits	directeur	WBVG
Mw. S. de Vries	senior manager	NIM
Mw. E. Lamers	directeur bestuurder	Standvast
Dhr. P. van Roosmalen	directeur bestuurder	De Gemeenschap
Dhr. J. Burghouts	directeur	Burghouts Schilderen/Isoleren BV
Dhr. R. van der Plaats	huurder	Bewonersprojectgroep Weezenhof
Mw. R. Verreijt-Gijsbers	huurder	Bewonersprojectgroep Weezenhof
Mw. M. ten Haaf	huurder/lid	voormalige bewonerscommissie Van Diemerbroeckstraat
Mw. E. van Weel	huurder	Bewonerscommissie Rentmeester
Hr. W. Ruwette	huurder	Bewonersprojectgroep Meijhorst
Mw. L. van de Sande	huurder/lid	Accio
Mw. A. Doesborgh	huurder/lid	Accio
Mw. R. Janssen	huurder/lid	Accio
Dhr. C. van der Wielen	huurder/lid	Accio
Mw. M. Leneman	huurder/lid	Accio

Bijlage 5 Position Paper Talis

Talis: terugblik en vooruitblik

In het kader van de visitatie die in de tweede helft van dit jaar door Pentascope wordt uitgevoerd, is aan de Raad van Bestuur gevraagd middels een position paper terug te blikken op de afgelopen vier jaar. In deze notitie nemen we u mee langs de ontwikkelingen die Talis heeft doorgemaakt en geven we u onze kijk daarop. We hopen u hiermee een mooie aftrap te bieden voor de visitatie die u voor ons gaat uitvoeren.

Van een vastgoedgeoriënteerde corporatie naar een wijk- en klantgeoriënteerde corporatie
Vanuit een oriëntatie op vastgoed ontwikkelde Talis zich in de jaren 2010-2012 naar een organisatie die de mens en zijn ontwikkelingsmogelijkheden meer centraal stelde. De focus werd gericht op de mensen, die kwetsbaar zijn op de woningmarkt, de bewoner en zijn/haar woning in zijn/haar woonomgeving. Als gevolg daarvan stootte Talis vanaf 2010 commercieel getinte (nieuwbouw)projecten af, richtte zich op verbetering van de dienstverlening, focuste op meer afstemming binnen de keten van wonen, zorg en welzijn, zette zich in voor leefbaarheid en gaf
– zelfs – aandacht aan opleiding en werkgelegenheid. De leidraad voor deze oriëntatie was geformuleerd in het ondernemingsplan 'Talent' (2009-2012). Deze werd vervolmaakt door middel van beleid op het terrein van wonen, zorg en welzijn, leefbaarheid en verbinding met maatschappelijke stakeholders. De prestatieafspraken met de twee gemeenten – Nijmegen en Wijchen – richtten zich op het garanderen van voldoende betaalbare voorraad conform de bestaande inzichten. De portfoliostrategie bracht daarbij de omvang van de opgave in de bestaande Talis voorraad in beeld.

De aandacht voor dienstverlening werd vergroot: de klant kwam centraal te staan. De organisatie committeerde zich aan betekenisvolle cultuur- en structuurveranderingen die de nieuwe koers moesten ondersteunen. De oogst van deze koerswijziging is op verschillende plekken te zien. Zo verbeterde de klanttevredenheid en werden bijna 600 nieuwbouw huurwoningen – uitsluitend sociaal – opgeleverd. In dezelfde periode trokken we ons terug uit de PPS-constructie 'GEM Waalsprong', maar sloten we tegelijkertijd een overeenkomst met de gemeente Nijmegen voor de realisatie van circa 1.100 sociale nieuwbouw huurwoningen in de komende tien jaar. Ten behoeve van het portefeuillebeleid voerden we een nieuwe systematiek van marktwaardering in en maakten we interne verbeterslagen in kaderstelling voor investeringsbeleid. Dit droeg bij aan de vroegtijdige omschakeling naar kasstroomsturing. Ten aanzien van de woonomgeving rolden we programma's op het terrein van leefbaarheid uit. Daarbij richtten we ons op de veilige woonomgeving, begeleiding bij overlastsituaties en professionalisering van wijkbeheer. Ten aanzien van de interne onderhoudsdienst werd de ketenintegratie-gedachte geïmplementeerd, wat leidde tot mean en lean opzet van de werkzaamheden. We voerden een steady duurzaamheidsprogramma voor ons bezit door (waarbij we minimaal label C in 2016 realiseren).

We richtten in een co-creatie traject met huurders een huurdersplatform op, ACCIO genaamd, dat de beleidsadvisering tot taak kreeg. Bewonerscommissies en activiteitencommissies kregen daarmee een eigen positionering. Bovenstaande kreeg vorm binnen een herinrichting van de organisatie. Daarbij werd ingezet op een functionele structuur (in plaats van front/back office model) die de interne verbindingen en samenwerking stimuleerde.

Vooruit met de bedoeling: scherpere keuzes op kerntaken
Ondersteund door nieuwe wet- en regelgeving terzake doelgroepbegrenzing, de mogelijkheid tot jaarlijkse inkomensafhankelijke huurverhoging en het maatschappelijke debat over rol en taak van de woningcorporatie hebben we in de loop van 2011 en 2012 steeds meer de "why-vraag' gesteld. De vraag 'wat was ook al weer de bedoeling van ons werk?' werd sterk geagendeerd toen in 2012 werd vastgesteld dat een tweetal complexen een forse asbestproblematiek kenden. De onderkenning ervan betekende tevens de geboorte van het besef, dat onze primaire focus toch echt wel gericht dient te zijn op de woning. Die aandacht was er wel theoretisch en op papier, maar was die er ook voldoende in de praktijk?

Het antwoord op de 'why-vraag' of 'wat was ook al weer de bedoeling van ons werk?' werd vastgelegd in het nieuwe ondernemingsplan 'Huisvesten en verbinden'. De kerntaak werd scherp geformuleerd, de rol als

huisvester kwam centraal te staan en we leerden dat we ons minder bezig moesten houden met de theoretische ‘wat-vraag’ en meer de aandacht moesten richten op de praktische ‘hoe-vraag’. De visie bleef dicht bij die van de voorafgaande ondernemingsplanperiode. We nemen als huisvester onze verantwoordelijkheid in het netwerk van wonen, welzijn en zorg. Daarbij is onze inspanning gericht op het creëren van duurzame en vitale leefgemeenschappen. Onze missie: we bieden een steun in de rug door middel van passende en betaalbare huisvesting aan mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.

Het ondernemingsplan “Huisvesten en Verbinden” is naast deze interne ontwikkelingen en inzichten ook gebaseerd op ontwikkelingen die wij waarnemen in onze samenleving. Zij laten zich beschrijven in termen van het ontstaan van nieuwe vormen van solidariteit die de faciliteiten vanuit de verzorgingsstaat moeten gaan vervangen. Daarbij ontstaat nieuwe organisatievormen die de ruimte gaan opvullen die achtergelaten wordt door de terugtrekking op hun kerntaken van bestaande organisaties in het maatschappelijk middenveld(al dan niet als gevolg van decentralisatie, extramuralisering of subsidiekorting). De woningmarkt blijft hardnekkig op slot zitten voor onze doelgroep, de economische crisis helpt daarbij bepaald niet. De toenemende aandacht voor de legitimering van ons werk vanuit landelijke en lokale overheid, resulteert in nieuwe toezichts- en beleidsarrangementen die de corporatie helpen om in volkshuisvestelijke en bedrijfseconomische zin scherper aan de wind te varen.

De waarnemingen hebben geleid tot een duidelijker rolopvatting van ons als huisvester. We maken een expliciete keuze voor onze doelgroep (met een huishoudinkomen tot 33.000 euro, prijspeil 2013) en focussen ons op de veilige, goede en betaalbare woning waar onze huurder in woont. We zorgen voor voldoende beschikbare sociale huurwoningen. Daarbij scheiden we vanuit onze rolopvatting wonen en zorg en kiezen we een bescheidener, meer signalerende rol op het domein van leefbaarheid, waarbij de aandacht voor de directe woonomgeving geïntensiveerd werd.

Focus van nieuwbouw verschoven naar de bestaande voorraad
Dankzij de Waalsprongovereenkomst zijn we zeker gesteld van een stabiele (verversings)stroom van nieuwbouwwoningen. Daarmee hebben we de opgave binnen onze bestaande voorraad gekwantificeerd en ter hand genomen. Nadat we in 2012 al een omvangrijk beleids- en uitvoeringsprogramma hadden vastgesteld voor het asbestveilig maken van onze woningen (later aangevuld met verbeterprogramma’s op brandveiligheid, purschuim en gele gasleidingen) trokken we de lijn van de kerntaak door en verschoof onze aandacht naar de aanpak van onze bestaande voorraad en de zittende huurder. Een groot aantal complexen werd aangewezen voor renovatie en/of grootonderhoud, de budgetten werden meer dan verdubbeld ten opzichte van de voorafgaande planperiode. De bijbehorende investeringsparameters die werden ontwikkeld en vormden een goed kader voor besluitvorming en uitvoering. De investeringsstrategie wijzigde in die zin, dat we juist willen investeren in kwetsbare gebieden waar onze doelgroep veelal woont. Juist die wijken en buurten waar een meer dan gangbare negatieve waardeontwikkeling aan de orde is, krijgen onze aandacht.

Toekomstbestendigheid van ons bezit vergroot
De aandacht voor zorg en welzijn werd geconcentreerd op de realisatie van flexibele plattegronden voor nieuwbouw zorgwoningen. Daarmee gaven we gestalte aan de beleidsgedachte van scheiden wonen/zorg. In onze renovatieprojecten werd – zoveel mogelijk in samenwerking met gemeentelijke WMO-afdeling – gestart met het zoeken naar verbetermogelijkheden om zelfstandig wonen bij ouder worden te faciliteren zonder dat in later stadium ingrijpende en dus kostbare wijzigingen moeten worden aangebracht. De leefbaarheids- en participatie-activiteiten bundelden zich rond renovatie en grootonderhoud waar huurders actief bij betrokken werden. Daarmee kregen zij directe invloed in het traject en konden wij sneller ingrijpen in situaties die door huurders als overlast werden ervaren.

Betaalbaarheid als gezamenlijk vraagstuk gepositioneerd
We stelden vast dat we onze bijdrage aan betaalbaarheid moesten vergroten. Onze huurders hebben duidelijk meer moeite met de huurbetaling. Betaalbaarheid voor het wonen is in onze visie een kwestie van het totale huishoudboekje. Bij onevenwichtige balans tussen gezinsinkomen en -uitgaven kan de huurbetaling onder druk komen te staan, maar ook de betaling van de energienota of zorgpremie. Onze bijdrage aan betaalbaarheid is gericht – vanuit de overtuiging dat inkomenspolitiek niet aan ons is – op het

aanbieden van voldoende betaalbare huizen voor de doelgroep met als uitgangspunt een verantwoorde prijs-kwaliteitsverhouding. Vanuit die visie hebben we drie maatregelen genomen: (1) aanpakken van werkelijke betaalbaarheidsproblemen via aanscherping van onze incasso-werkwijze, afboeking van oninbare schulden en het aanbieden van budgetcoaches aan kwetsbare huurders
(2) onderzoek naar de mogelijkheid om per 1 juli 2015 alle huren voor onze primaire doelgroep af te toppen op de tweede aftoppingsgrens (de maatregel is in 2015 ingevoerd) en (3) het aanspreken van de betekenisvolle stakeholders die bij betaalbaarheidsproblemen betrokken zijn: gemeente, zorg-, energie- en andere leveranciers. Ons al eerder ingezette duurzaamheidsbeleid, waarbij we geen directe huurverhoging doorvoeren voor de zittende huurder, draagt tevens bij aan het betaalbaar houden van het wonen.

Huurdersparticipatie versterkt
De afgelopen jaren deden we een nadrukkelijker appél op de eigen verantwoordelijkheid van onze huurders, zowel individueel als in collectief verband. We betrekken onze huurders niet alleen bij renovatieprojecten en bij de totstandkoming van beleid (via ACCIO), maar we luisteren ook naar eigen initiatieven die we vervolgens faciliteren. Bijvoorbeeld wanneer onze huurders als collectief zonnepanelen op hun complex willen. We nodigen toekomstige huurders uit bij planontwikkeling in nieuwbouw en architectenkeuzen (zoals in de Grote Boel in de Waalsprong). Daarnaast omarmen we initiatieven tot woongemeenschappen door facilitering van nieuwbouw (Iewan en MWN in Waalsprong) en het aanbieden van een huurconstructie aan bestaande woongemeenschappen die niet in staat zijn om hun pand te herfinancieren.

Interne organisatie verder geprofessionaliseerd
Ook op het terrein van de interne bedrijfsvoering hebben we meerdere kansen opgepakt en verbeteringen doorgevoerd. Alle voorgenoemde acties zijn mede mogelijk geweest doordat we stabiele financiën, een gezonde bedrijfsvoering en een behoedzame vastgoedstrategie als uitgangspunten hebben gehanteerd. De resultaten zijn op koers gebleven. Met € 2,5 miljoen minder bedrijfslasten realiseerden we 20% meer volume aan activiteiten. De voortdurende aandacht voor Governance heeft geresulteerd in vernieuwing en introductie van diverse toezichthoudende instrumenten, zoals een verbeterde P&C-cyclus, een vervolledigd investeringsstatuut, nieuwe statuten met bijbehorende reglementen en een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht werd sterker betrokken bij de vraagstukken van Talis, onder andere dankzij deden in 2013 ingevoerde projectendagen. Een goed functionerende structuur van Audit- en Renumeratiecommissie completeren deze professionaliteit.

Overwegingen vanuit Governance, vermindering van kwetsbaarheid en een omvangrijke bestuurlijke agenda hebben geleid tot een herinrichting van de topstructuur, waarbij de directielaag kwam te vervallen en een tweehoofdig bestuur per medio 2014 werd geïntroduceerd. De doorontwikkeling van de functionele organisatiestructuur heeft als afronding van de implementatie van de topstructuur geleid tot de herpositionering van verschillende teams, waarmee het onderscheid tussen staf/lijn en primaire /secundaire werkprocessen werd verfijnd. De nieuwe kantoorhuisvesting en de introductie van Het Nieuwe Werken heeft geholpen bij kostenreductie en is een enorme ondersteuning gebleken bij de gewenste samenwerkingscultuur.

Tot slot
Al met al blikken wij tevreden en met een bescheiden trots gevoel terug op de afgelopen vier jaren. Onze werkzaamheden en onze interne organisatie zijn meer en meer in lijn gebracht met onze strategie, die kernachtig met het motto “vooruit met de bedoeling” kan worden samengevat. Tegelijkertijd realiseren wij ons dat er voor de toekomst nog uitdagingen liggen, zowel intern als extern. Gezien onze huidige financiële positie gaan wij er vanuit dat Talis haar bijdrage aan de volkshuisvestelijke opgave in de regio Nijmegen de komende jaren verder zal intensiveren. Voor opstaat dat wij deze uitdagingen vol vertrouwen en energie aangaan!

Raad van Bestuur Talis,
Walter Hamers
Ronald Leushuis

Nijmegen, 12 augustus 2015

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

Tabel 1 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Huisvesting primaire doelgroep

Opgaven en afgeleide ambities	Prestaties	Oordeel en toelichting
Woningtoewijzing en doorstroming		**6,7**
Beschikbaarheid woningen • Nijmegen: voldoende betaalbare woningen (2011: minstens 8.735 woningen tot 2e aftoppingsgrens; 2015 94% onder liberalisatiegrens • Wijchen: 99% van woningvoorraad behoort tot sociale huur. 80% heeft bovengrens van 1e aftoppingsgrens.	• Nijmegen: over 2011 – 2014 87 – 92% tot de 2e aftoppingsgrens en in 2014 95% tot liberalisatie grens • Wijchen: tot 2013 99% sociale huurwoningen; vanaf 2012 onder 80% met bovengrens 1e aftoppingsgrens	7
	Gegevens huurwoningen 2011 (CiP 2012): • goedkoop: 3,2% (434) t.o.v. referentie 24,9% • betaalbaar: 79,1% (10.613) t.o.v. referentie 64,4% • duur < huurtoeslag: 13,8% (1.853) t.o.v. referentie 7,7% • duur > huurtoeslag: 3,9% (519) t.o.v. referentie 3,0% 2012 (CiP 2013): • goedkoop: 3,5% (490) t.o.v. referentie 22,5% • betaalbaar: 85,4% (11.832) t.o.v. referentie 65,0% • duur < huurtoeslag: 6,6% (912) t.o.v. referentie 8,8% • duur > huurtoeslag: 4,4% (615) t.o.v. referentie 3,6% 2013 (CiP 2014): • goedkoop: 8,5% (1181) t.o.v. referentie 13,7% • betaalbaar: 76,3% (10.550) t.o.v. referentie 64,6% • duur < huurtoeslag: 10,7% (1484) t.o.v. referentie 12,7% • duur > huurtoeslag: 4,5% (625) t.o.v. referentie 4,0% 2014 (gegevens Talis): • goedkoop 9,4% (1312) • betaalbaar 76,0% (10.570) • duur < huurtoeslag: 10,1% (2717) • duur > huurtoeslag: 3,5% (125) Aantal woningen onder liberalisatiegrens neemt langzaam af t/m 2013 en stijgt dan weer 1%. Aantal woningen tot 2^{e} aftoppingsgrens schommelt rond 85%.	

Passend toewijzen
• Nijmegen: max. 6% toewijzen via WBB
• Wijchen: inspanningsverplichting voor statushouders en ex-gedetineerden
• Inkomensgrens: 90% van vrijkomende woningen naar inkomens < €33.614
	• Nijmegen: 8 – 9% is toegewezen aan bijzondere doelgroepen.
	• Wijchen: gericht aanbod aan doelgroep en huisvesting doelgroep
	• Passend toewijzen (cijfers uit CiP):
	  • 2014: ≥ 90% (cijfers Talis)
	  • 2013: 99%
	  • 2012: 91%
	  • 2011: 90%
		7

Tegengaan woonfraude	Actie als er signalen zijn; geen actief beleid	7

Keuzevrijheid voor doelgroepen 2013-2017: 10% vrije ruimte inzetten voor woningruil en coöptatie	Toepassing van maatwerk, o.a. door hanteren inkomenseis, gezinssamenstelling etc. via WBB. 10% vrije ruimte bij toewijzing wordt ingezet voor woningruil of coöptatie.	7
Wachtlijst/slaagkans	Wordt niet gemonitord	nvt
Leegstand/Huurderving begroot: 2014: € 1.225.000 2013: € 1.110.000 2012: € 1.097.000 2011: € 561.000	Huurderving (cijfers Talis): 2014: € 1.231.000 2013: € 1.299.000 2012: € 1.182.000 2011: € 1.026.000	6 veel meer dan begroot (4,8) maar minder dan referentiecorporatie
Maatregelen voor specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren • Nijmegen: tussen 13% en 17% van woningaanbod via loting	2012 – 2014: 13% via loting toegewezen	7 prestatie komt niet overeen met beeld gemeente
	Statushouders: Aangemeld Gehuisvest 2011 36 36 2012 8 7 2013 20 16 2014 27 23	6
Betaalbaarheid		**6,7**
Huurprijsbeleid Volgens overheidsbeleid	2011: inflatievolgend huurverhoging. 1.3% gemiddeld 2012: inflatievolgend huurverhoging. 2.3% gemiddeld 2013: huurverhoging van 4% voor alle huishoudens 2014: maximale (inkomensafhankelijke) huurverhoging	7
	Percentage maximaal redelijk (gegevens CiP) 2011: 69,3% (ref. corporatie 70,6%) 2012: 73,6% (ref. corporatie 68,4%) 2013: 77,1% (ref. corporatie 70,4%)	
Kernvoorraad(beleid): zie beschikbaarheid		nvt
Overige woonlasten Rem op percentage inkomen besteed aan woonlasten	Na isoleren van woningen zonder huurverhoging Klantenpanel over woonlasten Inzet op energie en duurzaamheid	7
Aanpak huurachterstanden • Preventieve schuldhulpverlening	2014: Budgetcoaching pilot (25 huurders). Aantal achterstanden met 300 teruggebracht, achterstandsbedrag met 1/3 afgenomen. Huurachterstand als % jaarhuur tov referentiecorporatie (cijfers CiP): 2011: 1,5% (1,1%) 2012: 1,6% (1,4%) 2013: 1,8% (1,4%)	6

Tabel 2 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Huisvesting bijzondere doelgroepen

Opgaven en afgeleide ambities	Prestaties	Oordeel en toelichting
Ouderen en andere kwetsbare doelgroepen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften: nieuwe woonconcepten		**8**
2012-2014 Talis zet zich in het bijzonder in voor mensen die door lichamelijke, geestelijke of sociale beperkingen een steun in de rug nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen. **2013 – 2014** Aansluitend op klantinitiatieven onderzoeken we op basis van hun behoeften nieuwe woonvormen. Denk bijvoorbeeld aan CPO, Thuishuis, Stutpanden (2013-2015) **2011-2012** **Kwetsbare groepen** Speciale aandacht hebben we voor kwetsbare groepen.	**2014** - Initiatieven zijn de Vossenpels (2 woongroepen in collectief opdrachtgeverschap), Tijdelijk Wonen (Keten voor kansen, opvang voor jongeren), opvang van jonge statushouders, doorstroom uit stichting Compass, aankoop woonverenigingspanden. Initiatieven als thuishuis en mantelzorgunit zijn beëindigd. **2013** - Bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de woonservicegebieden Dukenburg, Nijmegen-West en Waalsprong. Vossenpels (collectief particulier opdrachtgeverschap voor twee woongroepen), thuishuis (kleinschalige woonvorm voor eenzame ouderen), uitstroom uit Compass (opvang voor jongeren in Wijchen met persoonlijke problemen), tijdelijk wonen (opvang voor zwerfjongeren in kader van Keten voor kansen) en mantelzorgunit **2012** - Onderzoek met HAN naar woonwensen mantelzorgers, onderzoek naar herplaatsbare mantelzorgunit, naar Thuishuisconcept Grootstal en samenwerking met Stichting Maat voor doorontwikkelen dienstenpakket (123-comfort). **2011** - Samen met gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties bezig met woonservicegebieden Dukenburg, Nijmegen-West en Waalsprong. Hera (vrouwenopvang): nieuwe huisvesting inclusief multifunctionele Ruimte, Autitude (Huisvesten cliënten met autistische beperking)	9
2012-2014 We spitsen beleid op planmatig onderhoud toe: hoe woningen meer levensloopbestendig maken. Keuzeopties bieden we al dan niet tegen betaling/huurverhoging aan. We maken beleid op levensloopbestendige woningen (2014). Voorafgaand inventariseren we ons bezit. **2012** Onze nieuwbouwwoningen zijn waar mogelijk levensloopbestendig gebouwd	**2014** - Levensloopgeschikter maken van 270 appartementen Meijhorst. **2013** - Levensloopgeschikter maken van 270 appartementen Weezenhof. **2012** - Onderzoek gestart met HAN om levensloopgeschikte woningen in beeld te brengen. **2011** - Talis neemt deel aan stichting Maat en werkt samen aan het planningskader voor behoefte aan levensloopgeschikte woningen	7

Wijchen 2012-2014 Gemeente en Talis gaan samen initiatieven uitwerken zodat mensen zolang mogelijk zelfstandig in hun woning kunnen blijven wonen **Wijchen 2012-2014** Talis en de gemeente werken samen aan de woonservicegebieden Wijchen-Zuid, Wijchen-midden en Wijchen-Noord.	**2014** - Bewust wonen geëvalueerd. Bij 13 Wijchense huurders woonaanpassingen aangebracht. **2013** – Deelname aan gemeentelijk project Bewust Wonen en aan de Woonbeurs. **2012** – Start voorbereidingen van opplusproject Bewust Wonen Wijchen. **2011** – Het streven is om alle gestapelde nieuwbouw levensloopbestendig te bouwen **2014** - Gestart in de Klapstraat (76 appartementen) met 2e fase van de zorgwoningen in woonservicegebied Wijchen-Noord. **2013** - In Wijchen-Zuid overleggen Talis, gemeente en LuciVer over de toekomstige werkwijze en aanbieding van een woonservicegebied die aansluit bij actuele ontwikkelingen. **2011** - In 2010 is gestart met de Klapstraat om in 2012 moderne zorgwoningen te kunnen opleveren in woonservicegebied Wijchen-Noord.	8
Oplevering nieuwbouwwoningen voor bewoners met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking		**9**
2012-2014 Met de huidige harde nieuwbouwplannen worden 150 eenheden voor geclusterd wonen met zorg aan de portefeuille toegevoegd. Ambitie om 450 geclusterde woningen éxtra te realiseren in Nijmegen en Wijchen. Door nieuwbouw en door bestaand bezit aan te passen. Streven om in 2021 circa 1.800 geclusterde eenheden voor wonen en zorg in onze portefeuille te hebben (13% á 14% van de totale portefeuille). **2012** - De ambitie is om de regionale samenwerkingspartner te zijn voor zorg- en welzijnsorganisaties. **2011** – Talis realiseert in de periode 2011-2020 in Nijmegen de helft van de opgave aan zorgwoningen (200 w) en in Wijchen 100% (200 w), 3 ontmoetingsruimtes en 1 multifunctioneel centrum).	**2014** - Geen oplevering van nieuwbouwzorgwoningen. Wel gestart met zorgprojecten Margriet, Cluster 24, Mauritsschool. Daarnaast gestart met Nimbus incl. 20 appartementen voor verzorgd-begeleid wonen. **2013** - Nieuwbouw: Valenciastraat 4 rolstoeldoorgankelijke woningen in een project van 24 woningen en 6 appartementen in de Castellatoren voor lichamelijk gehandicapten (Pluryn). In deze toren drie maatschappelijke ruimtes voor welzijns-en zorgaanbieders. **2012** - Nieuwbouwprojecten: 9 appartementen Prins Mauritssingel voor Pluryn (licht verstandelijke jongeren), 87 woningen in de Griffioen, 4 woongroepen voor dementerenden in Terra met 5 mantelzorgwoningen erboven. Talis levert in woonservicegebied Wijchen-Noord 2 zorgcomplexen op: de Meander (56 appartementen, ontmoetingsruimte en kantoor voor zorgaanbieder) en de Oogst (46 appartementen). **2011** - 35 appartementen op het voormalige circusterrein (ouderen) en 4 groepswoningen op kinderdorp Neerbosch (20 jonge cliënten van RIBW). Koninklijke Visio (Huisvesting van cliënten met een visuele beperking) in Hessenberg	9
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan woning stellen		
Zie hierboven		

Tabel 3 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Kwaliteit woningen en woningbeheer

Opgaven en afgeleide ambities	Prestaties	Oordeel en toelichting
Prijskwaliteit verhouding		**7**
2011-2014 Theoretische streefhuur gebaseerd op huidige WOZ waarde (= markthuur) leidend voor nieuwe streefhuur. Die wordt: • afgetopt als begrensd door de maximaal redelijke huurprijs • afgetopt op € 517,64 als (tussen-) woning/appartement uit kernvrd • afgetopt op € 554,76 als hoekwoning of twee onder één kap • opgetrokken naar € 517,64 of € 554,76 als streefhuur lager is maar maximaal redelijk het toelaat • Nieuwbouw in Nijmegen na 2009 huurprijs € 600		

	Gegevens CiP 2014:
	• Woningbezit: 67% tussen 1960 en 1990, 13,8% voor 1960 en 19,1% na 1990; in totaal 80,8% voor 1990 t.o.v. ref. 82,7%.
	• Daeb woningen hebben een gemiddeld puntenaantal (143 tov referentie 136 en landelijk 141); niet-Daeb woningen hebben lager puntenaantal (155 tov referentie 181 en landelijk 176); punten mbt oppervlakte huurwoning Daeb gemiddeld (61 tov 63 referentie en landelijk 62)
	• Gemiddelde puntprijs Daeb woningen hoger: 3,33 tov referentie 3,26 en landelijk 3,28; voor niet-Daeb hoger: 5,33 tov referentie 4,32 en landelijk 4,25
	• Gemiddelde huurprijs (tov ref corporatie)
	  • 2011: 486 (455)
	  • 2012: 454 (434)
	  • 2013: 448 (424)
		Gemiddeld bezit qua ouderdom, punten gemiddeld, prijs hoger.

Conditie en onderhoudstoestand		**7,2**
2013-2012 Basiskwaliteit opnieuw invullen **2011** - Pilot starten over definitie basiskwaliteit woningen, breder dan het huidige beleid en als minimum kwaliteit veilig en heel.	2012-2014 - In PvE staan de prestatie- en de kwaliteitsnormen, de uitgangseisen van het ontwerp en de toe te passen materialen.	7
2013-2014 € 4,0 miljoen per jaar voor binnenrenovaties (douches en keukens) **2012-2011** € 1,0 miljoen per jaar voor binnenrenovaties (douches en keukens)	2014 - € 5.725.169 2013 - 187 badkamer- en 238 keukenrenovaties / € 3.033.367 2012 - 144 badkamer- en 173 keukenrenovaties / € 2.027.991 2011 - 149 badkamer- en 186 keukenrenovaties / € 1.071.444	8
2014 Klachtenonderhoud: € 2.219.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.228.000,-. **2013** Klachtenonderhoud: € 3.179.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.321.000,-. **2012**	**2014** Klachtenonderhoud: € 1.967.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.721.000,-. Overig dagelijks onderhoud: € 3.155.000,-. **2013** Klachtenonderhoud: € 2.628.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.324.000,-.	7

Klachtenonderhoud: € 3.269.000,-. Mutatieonderhoud: € 1.819.000,-. **2011** Klachtenonderhoud: € Mutatieonderhoud: €	Overig dagelijks onderhoud: € 2.154.000,-. **2012** Klachtenonderhoud: € 2.357.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.279.000,-. Overig dagelijks onderhoud: € 2.668.000,-. **2011** Klachtenonderhoud: € 2.760.000,-. Mutatie-onderhoud: € 2.520.000,-. Overig dagelijks onderhoud: € 2.120.000,-.	
Planmatig onderhoud 2014 € 14.600.000 2013 € 18.800.000 2012 € 15.100.000 2011 € 12.236.000	2014 € 13.600.000 2013 € 18.100.000 2012 € 15.188.000 2011 € 12.236.000	7
Veilige woning **2014** • Asbestveiligheid In de reguliere onderhoudsactiviteiten voor tien jaren ingerekend. • Vergroten van bewustzijn bij huurders over risico's van asbest • Project voor brandveiligheid van portiek- en zorgwoningen **2013** • Goed bezochte avonden inbraak-preventie georganiseerd samen met gemeente • Herzien het asbestbeleid, met als uitgangspunt: op termijn verwijdering van al het asbest uit onze woningen In 2022 bezit asbestveilig: asbest in risicocategorie 3, 4 en 5 verwijderd ofwel duurzaam verzegeld	**2014** • Ruim € 5,4 miljoen uitgegeven, door aangescherpte regelgeving en geactualiseerd asbestbeleid hoger dan begroot. • Veel aandacht voor informatieverstrekking aan huurders o.a. door middel van informatiekaart. • In Centraal Wonen-complex Kastanjehof Nijmegen portieken samen met brandweer en bestuur CWPK brandveiliger gemaakt. **2013** • Circa 400 portiekflats brandveilig gemaakt. In nieuwbouwcomplexen onderzochten we kunststof gasleidingen. De aanpak van de gasleidingen in nieuwbouwwoningen zal medio 2014 gereed zijn. • Gebruik van pur gestopt. • Ruim € 5 miljoen uitgegeven aan asbestsaneringen in De Voorstenkamp, Kraaijenberg, Weezenhof, Zwanenveld, Jadestraat, Zellersacker en Heidepark **2012** • Kosten van asbestsaneringen ruim € 1,6 miljoen. • 2000 portiekwoningen onderzocht op brandveiligheid. Bij vierhonderd benodigde aanpassingen ter verbetering in voorbereiding genomen. • Onderzoek gedaan naar de toepassing van kunststof gasleidingen in nieuwbouwcomplexen. **2011** Asbestsaneringen ruim € 350.000	7
Kwaliteit dienstverlening		**6**
2013 - We sturen aan op hogere klantwaardering voor woning en woonomgeving. 8 op de 10 klanten geven minimaal een 7 voor hun woning. Om onze klanten actief te bevragen organiseren we regelmatig klantenpanels over diverse thema's.	Dienstverlening betrekken nieuwe woning: 2014: 7,1 2013: 7,3 2012: 7,2 2011: 7,2 Dienstverlening rondom vertrekken uit de woning:	6

2012 - 90% van onze klanten tevreden of zeer tevreden met de woning en de dienstverlening van Talis. **2011** - We verbeteren onze dienstverlening continu waar dat naar aanleiding van de tevredenheidsmetingen nodig is, en voor zover dat mogelijk is binnen de organisatorische randvoorwaarden.	2014: 7,0 2013: 6,9 2012: 6,7 2011: 6,6 Tevredenheid reparatieverzoeken: 2014: 7,2 2013: 7,1 2012: 7,1 2011: 7,1 Staat woning bij oplevering: 2014: 6,9 2013: 6,9 2012: 6,9 2011: 6,8 Staat woning na reparatie: 2014: 8,0 2013: 8,1 2012: 8,2 2011: 7,9 Klantenpanels over Energiebesparing, Opgerommeld, Ontwikkeling Waalsprong, Social Return.	
Klachtencommissie	**2014** - 12 klachten **2013** - 17 klachten **2012** - 17 klachten **2011** - 22 klachten	6 Talis heeft jaarlijks verreweg de meeste klachten van de Nijmeegse corporaties (ook gerelateerd aan de grootte)
Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels		**7**
Convenant energiebesparing huursector 2012: in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) voor totale huurwoningenvoorraad van corporaties Talis heeft in 2016 een woningvoorraad waarbij het overgrote deel van de woningen een energetische kwaliteit op minimaal C-label niveau heeft. Nieuwbouw voldoet aan nieuwste normen met een A++ of hoger.	**2014** • 73% van ons woningbezit op label C of hoger • Na-isolatie ruim € 1,5 miljoen in circa 600 woningen. • Bij renovaties/groot onderhoud naar label hoger dan C. Alleen haalbaar door provinciale subsidies **2013** • 70% van ons woningbezit op label C of hoger. • Verbetering van de Energie-Index van resp 0,09 • In na-isolatie circa € 2,9 miljoen. • Energiemaatregelen zonder doorberekening aan zittende huurders. Wel verhoging streefhuren. • Ook energiemaatregelen bij woningen met economische levensduur < tien jaar. • CO2 reductie boven gemiddelde percentage van 3%, jaarlijks nodig voor gemiddeld label B in 2020. • De gemeentelijke bijdrage energieprojecten van € 410.000 ingezet voor renovatie hoogbouw Weezenhof (3 of 4 labelsprongen bij 270	7

	appartementen) **2012** - 61% van ons woningbezit op label C of hoger. **2011** - 57% van ons woningbezit op label C of hoger.	
Beleid en uitvoering duurzaamheid		**7**
• In eerste instantie inzetten op zonne-energie en projecten uiteindelijk zonder subsidies rendabel krijgen. • Inzet op de toepassing van duurzame materialen. • We reageren op initiatieven rondom duurzaamheid en energiezuinigheid • Energiemaatregelen vormen een middel om woningen comfortabel en betaalbaar te maken. • Van 'energie' (terugdringen CO2-uitstoot) naar 'duurzaamheid' (toekomstbestendigheid van bezit); • Bewustzijn duurzaamheid van medewerkers is vergroot en het energieverbruik van de eigen organisatie is verlaagd. • Bewustwording van eigen gedrag van klant vergroten. • Eén uitgangspunt bij duurzaamheidsprojecten is het gebruik maken van beproefde methoden	**2014** • Op verzoek bewoners De Lingert zonnepanelen geplaatst. Stroomopbrengst voor algemene voorzieningen. • Isolatiemaatregelen bij planmatig onderhoud en ombouwen van collectieve cv-installaties **2013** • Op verzoek van bewoners op Kastanjehof, Thijmstraat en Van Peltlaan zonnepanelen geplaatst. Stroomopbrengst voor algemene voorzieningen. • Energiebesparing door isolatieprogramma bij planmatig onderhoud en renovaties; en vervanging collectief gestookte verwarmingsinstallaties door individuele in appartementencomplexen. • Voorbereidingen pilotproject 'De knop om' in de wijk Neerbosch-Oost. Bewoners gaan elkaar helpen met energiebesparing door bewust te worden van gedrag. • Talis heeft in KR8-verband Het Groene Akkoord ondertekend. **2012** • Onderzoek naar grootschaliger toepassen van zonne-energie. • Project Hatert; 200 woningen voorzien van zonnepanelen. • Zonnepanelen 51 nieuwbouwwoningen Spanjestraat • In grootonderhoudsprojecten collectieve ketelsysteem vervangen door individuele ketels • Meegedaan experiment BIOtumen voor dakonderhoud • Energiebeleid herijkt tot duurzaamheidsbeleid • Warmte-koude-opslag in Klapstraat Wijchen • Intern bewustzijn vergroot door "1 miljoen druppels", groencoach Talis, bijeenkomst kennisuitwisseling zonnepanelen voor particulier gebruik, stickeractie 'Licht uit?'	7

Tabel 4 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties (Des)investeringen in vastgoed

Opgaven en afgeleide ambities	Prestaties	Oordeel en toelichting
Nieuwbouw		
Nijmegen (2012 – 2015): • Huur tussen 2e –liberalisatiegrens: 457 • Vrije sector: 57 • Goedkope koop: 20 • MOG: 70 Wijchen: • 2011: 28 woningen (Achterhof) • 2012: 84 meergezins-, 105 eengezinswoningen • 2013: 23 eengezinswoningen • 2014: 50 meergezins-, 9 eengezinswoningen, 4 appartementen en 5 Koopgarant	Nijmegen: • Huurwoningen tussen 2e –liberalisatiegrens: 408 • Vrije sector: 35 • Goedkope koop: 19 • MOG: 46 Wijchen: • 2011: 46 woningen opgeleverd • 2012: 191 woningen opgeleverd • 2013: 30 woningen opgeleverd • 2014: 9 woningen opgeleverd	6
Sloop, samenvoeging		**7**
• Geen ambitie voor sloop	• Geen sloop tijdens 2011 - 2014	7
Verbetering bestaand woningbezit: (renovatie/groot onderhoud)		**7**
Uitvoering conform projecten in MJOB	• Klaroenstraat 120 woningen • Meijhorst 270 woningen • Weezenhof 270 woningen • Zwanenveld 453 woningen • Everardusplein 9 woningen • F. Nightingale 12 woningen	7
Maatschappelijk vastgoed		**7**
• 2011: MOG kan van groot belang zijn voor goed functionerende wijken; we moeten hierin onze verantwoordelijkheid nemen. • 2012: Elsthof fase 1 2 MOG, Dobbelman Castella 1 MOG, Nieuwe Voorstad 1 MOG en Sperwerstraat 1 MOG. • 2013: MOG alleen in wijken waar Talis veel woningen bezit, er geen andere investeerders zijn, er sprake is van waardevermeerdering, en de ontwikkeling onmisbaar is voor vitale en duurzame leefgemeenschappen • 2014: Start Nimbus 1 MOG	• 2011: In exploitatie genomen zijn: MOG Waalborg Hoefsestraat en MOG Kinderdorp Neerbosch.; • 2012: In exploitatie genomen zijn: 3 MOG/BOG Nieuwe Voorstad, 1 MOG Sperwerstraat, 1 MOG Prins Maurits en 3 MOG Klapstraat (voormalig Elsthof). • 2013: In exploitatie genomen zijn: 3 MOG Dobbelman Castella. • 2014: Er is geen MOG in exploitatie genomen.	7

Verkoop		**8**

Prestatieafspraak Nijmegen (2012-2015):
• Jaarlijks 100 woningen verkopen
• Voorzien in woningvraag middeninkomens door bestaande huurwoningen met tussenvorm als Koopgarant te verkopen
• Begrote aantallen verkoop
  • 2011: 133
  • 2012: 104
  • 2013: 98
  • 2014: 90
	Verkochte aantallen
	• 2011: 129 (Regulier 45, Startersregeling 12, Koopgarant 72)
	• 2012: 126 (Regulier 45, Startersregeling 17, Koopgarant 64)
	• 2013: 116 (Regulier 44, Startersregeling 3, Koopgarant 69)
	• 2014: 110 (Regulier 42, Startersregeling 7, Koopgarant 61)
		8

Complexgewijze verkoop tot 2014 ook Daeb-woningen, sinds 2014 alleen voor niet-Daeb	• wel voorbereid maar niet gerealiseerd in verband met gewijzigd strategisch vastgoedbeheer.	7

Tabel 5 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven en afgeleide ambities	Prestaties	Oordeel en toelichting
Leefbaarheid		**6,5**
2012-2014 Investeren in leefbaarheid in prioriteitswijken **2011** Talis werkt op het terrein van leefbaarheid actief samen **2013-2014** Gek op je plek: streven een vitale woonomgeving na, waarin leefbaarheid en participatie een groot goed vormen. Woonomgeving is duurzaam: schoon, heel en veilig zijn hiervoor de normen. Experimenten met wijkbudgetten om leefbaarheid te bevorderen. **2011** Talis is in de regio Nijmegen en Wijchen een belangrijke maatschappelijk ondernemer en initiatiefnemer	**2014:** Experiment 'Opgerommeld' voortgezet in Zwanenveld en De Voorstenkamp **2013** - twee succesvolle pilots in De Meijhorst en Zwanenveld Het 'tuinenproject' in het kader van onderhoud van tuin en achterpad **2012** Werken met praktijkwijzer leefbaarheid **2011** Leefbaarheidsbeleid vastgesteld. Bureau Leefbaarheid heeft in 2011 gezamenlijk 72 projecten ontwikkeld en verwerkt. 52 projecten zijn met succes uitgevoerd, 6 liepen vertraging op en 14 zijn beëindigd.	7
2012-2014 Talis reserveert jaarlijks 1,5 miljoen voor sociale innovatie. **2011-2014** – In begroting voor leefbaarheidsuitgaven komende 9 jaar uitgaande geldstroom van € 1,5 miljoen per jaar. (dit bedrag is exclusief de financiële bijdragen voor het wijkactieplan Hatert).*B*udget van € 700.000 per jaar voor personele kosten leefbaarheidprojecten inclusief de inzet van 10 wijkbeheerders. Jaarlijks wisselend bedrag in vastgoed en andere verbeteringen in infrastructuur die de leefbaarheid ten goede komen.	**2014** € 768.000 uitgegeven aan sociale innovatie. WAP-Hatert € 362.000 **2013** € 1.159.000 uitgegeven aan sociale innovatie. WAP-Hatert €206.000 **2012** € 1.085.000 uitgegeven aan sociale innovatie. WAP-Hatert 291.000. **2011** € 1.126.000 uitgegeven aan sociale innovatie. WAP Hatert €9.000	6
Wijk- en buurtbeheer		**7,5**
Nijmegen		

2013-2014 Gek op je plek: prettig wonen in vitale en duurzame woonomgeving. Wijkplannen opstellen en wijkplannen prioriteren **2012-2014** Investeren in wijkgerichte aanpakken in prioriteitswijken **2011-2012** Voor prioriteitswijken – per wijk – plannen gemaakt. In 2012 willen we bereikt hebben dat al onze prioriteitswijken goed functionerende wijken zijn, waar 90% van onze klanten zich thuis voelt en tevreden of zeer tevreden is over hun wijk. **2011** Wijkvisies Talis. 9 wijken benoemd tot prioriteitswijken. De wijkactieprogramma's zijn uiterlijk eind 2012 gereed.	**2014** - Gebiedsvisie Kolping vastgesteld en start opknappen woningen. Leef- en woonklimaat sterk verbeterd, o.a. Hofjesbuurt De gebiedsvisie is nog niet definitief vastgesteld **2013** – Gebiedsvisies Kolpingbuurt en Hofjesbuurt eind 2013 voorgelegd. **2012** Voorbereidingen om wijkvisies te ontwikkelen voor de prioriteitswijken. **2011** Prioriteitswijken aangewezen waarvoor wijkvisies opgesteld worden. 47% van de huurders, die het gevoel van veiligheid en overlast onder de 7 hebben beoordeeld, geeft aan dat men met overlast van hangjongeren ervaart. Huurders geven aan dat zij met name van anderen dan hun directe buren overlast ervaren (57%). 23% Van de huurders geeft aan niet te weten wat de leefbaarheid de komende jaren gaat doen.	7
Leerwerktrajecten **2012 – 2014** in en ten behoeve van wijken met veel bezit stageplaatsen en leer- en werkplekken afspreken en invullen, en passende contracten met betreffende partijen afsluiten **2011 - 2012** Ambitie voor 2012: In samenwerking met diverse maatschappelijke organisaties zijn 23 leerwerkplekken gerealiseerd	**2014** Aantal is ruim hoger dan beoogde resultaat. De uitstroom naar betaald werk blijft achter bij verwachtingen. Traject wordt door alle partijen positief beoordeeld. **2012** 60 personen in leerwerktraject ,13 vonden betaalde baan **2011** 37 personen in leerwerktrajecten	8
Wijchen		
2012-2014 samenwerken aan een integrale wijkaanpak **2011** Geen prestatieafspraken **2012-2014** Ontwikkelen woonservicegebieden: Talis en de gemeente werken hier samen aan	**2014** onderzoek casusregie bij multiprobleemhuishoudens. Diepvoorde 10de en 20ste straat zijn de 22 voortuinen opnieuw aangelegd Wijchen-Zuid (prioriteitsgebied) **2013** oprichting van sociale wijkteams. Talis signaleert **2012** Gebiedsgerichte aanpak in plaats van wijkplannen. Uitgangspunt vraaggestuurd werken. Drie wijkteams onder het concept 'Veiliger Wijk Team'. Talis vervult in wijkteams een signalerende rol. **2011** start gebiedsgericht werken **2014** Woonzorggebied Wijchen-Noord: invulling geven aan buitenruimte van de Meander en De Oogst **2013** In woonservicegebied Wijchen-Noord voorbereiding 2e fase Klapstraat gestart: 1e lijns zorgvoorziening, 52 appartementen, deels zorg, en 24 wooneenheden voor Pluryn. **2012** Wijchen-Noord eerste fase nieuwbouw zorgcomplex Klapstraat opgeleverd (Meander, 56 zorgappartementen en een multifunctioneel centrum, en de Oogst,46 huurappartementen 2011 Intentieovereenkomst woonservice	8
2012-2014 investeren wijkgerichte aanpakken in prioriteitswijken.	**2011 - 2014** Werken met wijkbeheerders. Zes teams sociaal beheer in Nijmegen en twee in Wijchen. Wijkadviseurs voor complexe vragen. **2012** Projectteams in de prioriteitswijken	7

Aanpak Overlast		**7**
2012-2014 Nijmegen Partijen werken in alle wijken zoals benoemd in Raamovereenkomst nauw samen aan - schoon, heel en veilig; - (voorkomen van) schuldenproblematiek; - multiproblem huishoudens; - jeugd en jongerenproblematiek. **2014** Regionaal Hennepconvenant: integrale aanpak van hennepkwekerijen in Oost Nederland **2011-2013** Convenant aanpak overlastgevende drugspanden **2011 Nijmegen** Afspraken over inzet en veiligheid tussen gemeente en Talis **2013-2014 Wijchen** Convenant Integrale Veiliger wijkteams Wijchen (VWT): samen aanpakken veiligheids- en leefbaarheidsproblematiek in wijken	**2014** De belangrijkste activiteiten voor sociaal beheer liggen op het vlak van woonoverlast en woonfraude **2013** In Wijchen 176 overlastzaken behandeld en 83 afgehandeld. In Nijmegen hebben we 405 zaken behandeld en 272 afgehandeld. In totaal 581 zaken behandeld en 355 afgehandeld. **2012** Onderzoek over aanpak overlastklachten afgerond. Aanbevelingen worden in 2013 verder uitgewerkt en geïmplementeerd. **2011** 623 dossiers van woonoverlast behandeld	7
Bewonersparticipatie		**7,5**
Vernieuwen bewonersparticipatie	**2014** samenwerking Accio **2013** platform Huurders Accio gestart **2012** cocreatietraject met huurders over participatie **2011** met partners ontwikkelen nieuwe vormen participatie Bewonersprojectgroepen geformeerd, bij onderhoud en nieuwbouw Bewonerscommissies en activiteitencommissies Werkconferentie Accio	7
Nieuwe woonvormen **2013-2014** Nieuwe woonvormen onderzoeken en realiseren **2011-2014** In 2011 met Woningbouwvereniging Gelderland (WBVG) samenwerkingsovereenkomst getekend om in Nijmegen panden van woonverenigingen aan te kopen (stutpanden). De verwachting is dat Talis de komende 10 jaar circa 100 woningen zal aankopen.	**2014** - De twee projecten in Vossenpels zijn gerealiseerd. Er vindt zelfbeheer plaats en de exploitatie gebeurt door Woningbouwvereniging Gelderland (WBVG). **2013** - Collectief particulier opdrachtgeverschap in twee projecten in Vossenpels (Waalsprong, Nijmegen): woongroep Iewan en Meergeneratie Woonproject Nijmegen. Talis heeft in Nijmegen 8 stutpanden aangekocht in 2013. **2012** - Talis heeft in Nijmegen 6 stutpanden aangekocht in 2012.	8

Bijlage 7 Tabellen bij Presteren naar vermogen

Tabel 1 Ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen Talis, referentiegroep en landelijk

Volkshuisvestelijk vermogen o.b.v. Bedrijfswaarde	2010 in % van balanstotaal	2011 in % van balanstotaal	2012 in % van balanstotaal	2013 in % van balanstotaal	2016 per vhe	2018 per vhe
Talis	23,70%	26,50%	36,10%	37,90%	22.749	24.615
Referentiegroep	24,60%	26,60%	26,20%	31,40%	17.619	18.657
Landelijk	27,20%	27,20%	25,00%	32,10%	20.289	21.458

* bron: *Corporatie in Perspectief*

Tabel 2 Rentedekkingsgraad 2010-2013

ICR[3]	2010	2011	2012	2013 *
Talis	2,2	2,1	2,1	1,92
Referentiegroep	1,9	1,9	1,9	onbekend
Landelijk	1,8	1,8	1,8	onbekend

* bron jaarrekening Talis

Tabel 3 Loan-to-Value 2010-2013

Loan-to-value	2010	2011	2012	2013
Talis	55%	54%	32%	32%

Bron: jaarrekening Talis

Tabel 4 Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2010-2013

Ontwikkeling bedrijfslasten	2010	2011	2012	2013
Talis	1.453	1.626	1.615	1.449
Referentiegroep	1.416	1.400	1.415	1.356
Landelijk	1.355	1.392	1.396	1.366

Tabel 5 Aantal vhe's per fte in 2013

Aantal VHE's per FTE	2013
Talis	98
Referentiegroep	91
Landelijk	97

Tabel 6 Personeelskosten per fte in 2013

Personeelskosten per FTE	2013
Talis	62.804
Referentiegroep	71.253
Landelijk	72.305

[3] Bron CIP rapportage CFV

Bijlage 8 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

> *Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de 'maatschappij' zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.*

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Aedescode opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Talis heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 5.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer
De opdrachtgever voor de visitatie is de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Het rapport wordt opgeleverd aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Pentascope is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie
De visitatiecommissie van bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Wouter Vos, visitator en Germa Reivers, visitator en secretaris.

4. Visitatie aanpak

Pentascope hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

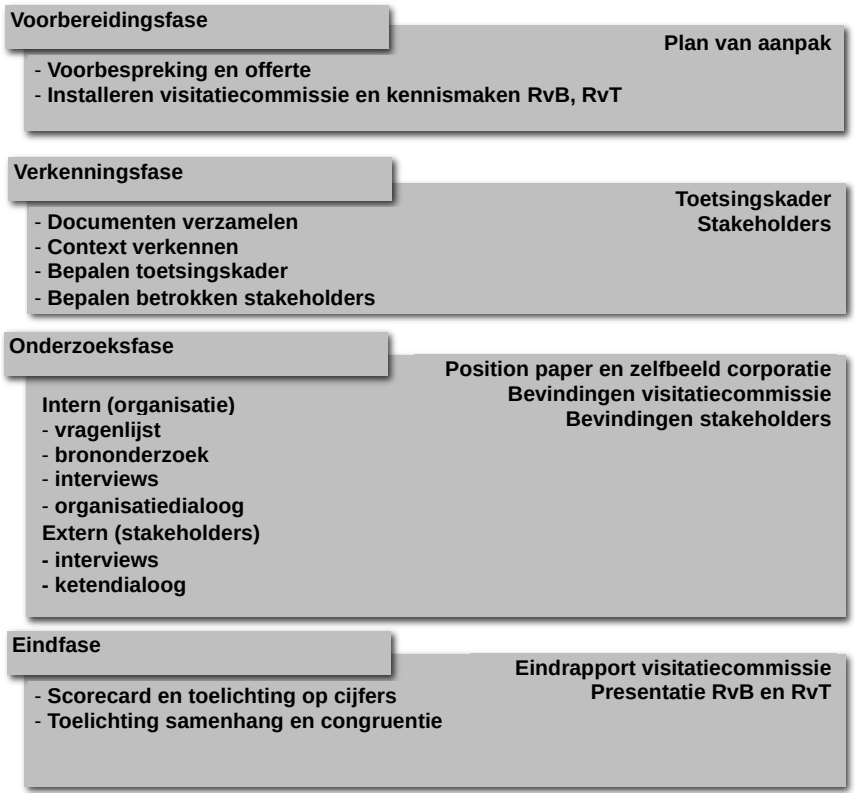
Normen voor de maatschappelijke prestatie
Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen
In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie
De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak
Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.

Figuur Aanpak visitatieproces



Verkenningsfase
- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Talis aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens is het normenkader ontwikkeld en zijn de prestatievelden en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.
- Op basis van het brononderzoek heeft Pentascope een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet voor de interne analyse, de opbouw van het zelfbeeld en de factsheets.

Onderzoeksfase

- Talis heeft een positon paper opgesteld en aan de hand van de vragenlijst een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de externe dialoog wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en ingevulde vragenlijst zijn validatiegesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht, de controller, de manager Verhuur en Verkoop, de manager Planmatig onderhoud, de manager Dagelijks en Mutatieonderhoud, de managers Leefbaarheid, de manager Advies en ondersteuning.
- De prestatievelden zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten.
- In de interviews uit de externe analyse zijn negen belanghebbenden van Talis (twee wethouders van de gemeente Nijmegen, twee wethouders van de gemeente Wijchen en vijf huurders) gevraagd naar hun oordeel over de corporatie. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
  - huisvesting primaire doelgroep;
  - huisvesting bijzondere doelgroepen;
  - kwaliteit van woningen en woningbeheer;
  - (des)investeringen in vastgoed;
  - kwaliteit van wijken en buurten;
  - tevredenheid over de relatie;
  - betrokkenheid van belanghebbenden bij de beleidscyclus.
- In een dialoog met externe belanghebbenden zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren beleidsmedewerkers van de gemeenten, huurders en andere organisaties aanwezig waarmee Talis haar prestaties realiseert.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders, de adviseur strategie en beleid wonen zorg en wijken en de projectleider visitatie hebben de gelegenheid gehad om te reageren op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Talis gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

Opgaven en ambities	De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven in het werkgebied (zoals vastgelegd in prestatieafspraken of beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisaties, politie, samenwerkingsverbanden enzovoorts). De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.
Belanghebbenden	De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.
Vermogen	De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, deze inzet op basis van een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.
Governance	De kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie zijn van dien aard dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 5.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de prestatievelden van het visitatiekader, die mede zijn gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH, getoetst op passendheid bij het werkgebied. Dit heeft geleid tot de volgende vijf standaard prestatievelden.

Huisvesting primaire doelgroep	- Woningtoewijzing en doorstroming: beschikbaarheid woningen, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid voor doelgroepen, wachtlijst/slaagkans, leegstand, maatregelen voor specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren. - Betaalbaarheid: huurprijsbeleid, kernvoorraad(beleid), overige woonlasten, aanpak huurachterstanden.

Huisvesting bijzondere doelgroepen	- Prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie huisvesting – dienstverlening) ten behoeve van onder andere de volgende doelgroepen:
	  ○ ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte
	  ○ bewoners met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking
	  ○ overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

Kwaliteit woningen en woningbeheer	- Woningkwaliteit: prijs-kwaliteitverhouding, conditie en onderhoudstoestand, differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau. - Kwaliteit dienstverlening. - Energie en duurzaamheid: voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels, beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen.
(Des)investeringen in vastgoed	- Nieuwbouw - Sloop, samenvoeging - Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud) - Maatschappelijk vastgoed - Verkoop -
Kwaliteit van wijken en buurten	- Leefbaarheid - Wijk- en buurt beheer - Aanpak overlast

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Talis heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een ketendialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Talis naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 9 Wijze van beoordeling

De spinnenwebben en scorekaart
Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd en is per perspectief een spinnenweb opgenomen.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de prestatievelden geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld
De belanghebbenden en Talis hebben in de vragenlijst, de dialogen en de gesprekken oordelen gegeven op basis van schoolcijfers. De oordelen van de visitatiecommissie zijn ook in schoolcijfers. De indeling is als volgt.

Rapportcijfer	Toelichting	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend	Prestatie overtreft norm aanzienlijk	Meer dan 35%
9	Zeer goed	Prestatie overtreft norm behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed	Prestatie overtreft norm	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende	Prestatie gelijk aan norm	-5% tot +5%
6	Voldoende	Prestatie wat lager dan norm	-5% tot -15%
5	Onvoldoende	Prestatie significant lager dan norm	-15% tot -30
4	Ruim onvoldoende	Prestatie aanzienlijk lager dan norm	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende	Prestatie zeer aanzienlijk lager dan norm	-45% tot -60%
2	Slecht	Vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht	Geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Toelichting beoordeling naar ‘huidig‘ en ‘gewenst‘
Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar ‘huidig’ en ‘gewenst’. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.