



VISITATIERAPPORT

raef!ex
&

2015 - 2019



STICHTING TALIS

MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE

2015 - 2019



Bennekom, 3 november 2020

Raeflex

Bezoek- en postadres

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer dr. Ing. G.A. van Bortel | Voorzitter
Mevrouw drs. W.M.R. de Water | Algemeen commissielid
Mevrouw drs. J.M. van de Kreeke | Secretaris (experiment-visitatie)
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | Secretaris (visitatie)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven.

De visitatiemethodiek biedt mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren. In dat kader hebben Stichting Talis en Raeflex meegewerkt aan het SVWN-experiment 'de kracht van het lokale woonnetwerk'. Daarin vond een waardevolle verdieping plaats naar het ondersteunen van Multiprobleemgezinnen vanuit lokale netwerken en de belangrijke bijdrage die een woningcorporatie daaraan kan leveren. Een relevant en actueel thema als het om leefbaarheid en volkshuisvesting gaat. In het visitatierapport en de 'Experiment rapportage' bijlage 8 is de opbrengst van het experiment integraal terug te lezen. Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Stichting Talis met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Talis zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inhoudsopgave	4
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	5
A Recensie Talis	6
B Scorekaart Talis	12
C Scorekaart in beeld Talis	13
D Samenvatting in beeld Talis	14
E Reactie Talis	17
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	19
1 Visitatie bij Talis	20
1.1 Experiment en visitatie	20
1.2 Schets Talis	22
1.3 Werkgebied Talis	22
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	24
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	24
2.2 Verbeterpunten van belanghebbenden	30
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	32
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	32
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven	37
4 Presteren volgens Belanghebbenden	42
4.1 De belanghebbenden van Talis.....	42
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	43
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	49
5 Presteren naar Vermogen	51
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Talis	51
6 Governance van maatschappelijk presteren	55
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing	55
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	56
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording	58
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	60
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	62
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Position paper	71
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	75
Bijlage 7 Meetschaal	91
Bijlage 8 Experiment rapportage	92

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Talis

Terugblik op visitatie 2011-2014

Stichting Talis (hierna te noemen Talis) kreeg tijdens de vorige visitatie ruim voldoende scores voor de vier onderdelen, variërend van een 6,6 tot 7,4. De hoogste score werd gegeven bij Presteren naar Opgaven en Ambities. Talis had focus, een strategische visie op het bezit, haar doelen waren helder, Talis wilde zo goedkoop mogelijk bouwen en had betaalbaarheid hoog in het vaandel.

De intentie "terug naar de bedoeling"¹ was leidend. Talis scoorde qua huisvesting van bijzondere doelgroepen zeer goed door mooie projecten neer te zetten, veel zorgwoningen toe te voegen, bij te dragen aan drie woonservicegebieden en door samenwerking met veel partijen. Ook de belanghebbenden waren tevreden over de huisvesting van bijzondere doelgroepen (7,4), terwijl de tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid lager was (5,6).

De commissie gaf haar laagste score (6,0) voor de doelmatigheid (onderdeel van Presteren naar Vermogen): de bedrijfslasten lagen in het begin van die visitatieperiode boven het gemiddelde van de referentiegroep in de Aedes-benchmark. In die visitatieperiode werd een begin gemaakt met het verlagen van de bedrijfslasten.

De visitatiecommissie gaf Talis verbeteruggesties mee op het gebied van de interne rapportages, het (eerder) betrekken van belanghebbenden in het denkproces en het samen met het huurdersplatform ontwikkelen van belangbehartiging en co-creatie. Eveneens vroeg de commissie aandacht voor het op strategisch niveau kijken naar de bedrijfslasten. En de commissie drukte de RVC op het hart scherp te blijven op de rol en kaders van het toezicht. De huidige visitatiecommissie constateert dat Talis werk gemaakt heeft van de aanbevelingen; over de resultaten leest u meer in de desbetreffende hoofdstukken van dit rapport.

Resultaten visitatie 2015-2019

Talis: krachtig, initiatiefrijk, zakelijk en sociaal betrokken

Talis toont zich een krachtige corporatie die haar zaken goed voor elkaar heeft. Krachtig omdat er daadwerkelijk is omgeschakeld van omdenken naar omdoen, dus niet alleen anders denken over de opgaven, maar ook anders handelen. Wat is afgesproken in de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties is geleverd. Belanghebbenden zijn blij verrast met de houding "wat kunnen we wél doen". De organisatie is professioneel en voor belanghebbenden is het duidelijk dat in de gehele organisatie de focus op de primaire doelgroep ligt. Sociale betrokkenheid uit zich in focus op betaalbaarheid, inzet op leefbaarheid, samenwerking met zorgorganisaties en in regieteams/sociale teams in gemeenten. Dat laatste bleek met name uit het experiment-deel van deze visitatie waartoe Talis Raeflex heeft uitgenodigd.

¹ Werken vanuit het maatschappelijk doel van een corporatie, daar waar het uiteindelijk om te doen is, waarbij wordt aangesloten op de leefwereld van huurders en woningzoekenden (onder andere door maatwerk mogelijk te maken).

Naast sociaal betrokken is Talis zakelijk in onderhandelingen. Soms wordt dat door de onderhandelingspartner ervaren als moeilijk. Talis wordt gezien als een organisatie die zakelijk graag de strijd aangaat. Dit is uitgesproken door belanghebbenden, maar lijkt niet in negatieve zin in hun oordeel tot uitdrukking te zijn gekomen.

De visitatiecommissie ziet dat Talis ondernemend en initiatiefrijk is. Ondernemerschap en snel initiatief nemen hebben een keerzijde: voordat anderen hun kennis en ervaring kunnen inbrengen, is er door Talis vaak al een voorstel uitgewerkt of actie ingezet.

Position paper “Zichtbaar en aanwezig”

In de position paper reflecteert Talis op wie de corporatie is, waar ze vandaan komt en waar ze heen wil. De prestaties van de afgelopen jaren worden concreet en meetbaar benoemd. Talis schetst het antwoord op de opgaven en de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie. De ontwikkeling van de eigen organisatie en de relatie met huurdersorganisatie ACCIO worden in de position paper helder en beknopt beschreven. En aan de orde komt wat er is gebeurd met de aanbevelingen uit de vorige visitatie. Daarmee was de position paper voor de visitatiecommissie een goede start voor de gesprekken.

Experiment visitatie

De samenwerking in de lokale regieteams bij hulp aan multiprobleemhuishoudens was onderwerp van de experiment-visitatie die plaatsvond in de tweede helft van 2019. De reguliere visitatie startte in juni 2020. De uitkomsten van dit experiment heeft de visitatiecommissie in een separate rapportage aan Talis gepresenteerd (zie bijlage 8). Wat was het belang van het experiment voor de visitatie? De participerende observatie in het experiment heeft de commissie veel extra input heeft opgeleverd die voor haar beoordeling van het presteren van de corporatie is benut. Daarmee had het experiment een duidelijke meerwaarde voor de visitatie.

Meer zichtbaar in de wijken door extra inzet op wijkbeheerders en -adviseurs

In de visitatieperiode lag de focus van Talis op haar rol als huisvester van kwetsbare doelgroepen, investeren, groot onderhoud en renovatie. De behoefte aan betaalbare huurwoningen, aansluiten op de toekomstige woonbehoefte en verduurzaming vormden de kern van de lokale opgaven. Belangrijke ontwikkelingen als extramuralisering van de zorg vragen om nieuwe woonzorgconcepten en sociaal inclusieve wijken. Het toenemen van het aandeel kwetsbare huurders leidde tot het zichtbaar en aanwezig willen zijn in de wijken. Daartoe zet Talis wijkbeheerders en wijkadviseurs in en werkt op een andere manier samen in het netwerk van lokale partnerorganisaties.

Voortrekkersrol in het lokale netwerk

Talis wordt door de belanghebbenden gezien als ondernemend, initiatiefrijk en professioneel. Talis speelt een voortrekkersrol in het Platform Nijmeegse Woningcorporaties (PNW).

Talis levert de afgesproken prestaties in Nijmegen en Wijchen, en meer. Op het gebied van wonen en zorg levert Talis topprestaties. Een goed voorbeeld zijn de kleinschalige woonzorgcomplexen die Talis heeft verwezenlijkt samen met zorgorganisaties, de samenwerking met diverse zorgorganisaties en de geclusterde huisvesting van bijzondere doelgroepen. Bij de vorige visitatie waren er op dit onderdeel ook al hoge scores. De commissie vindt het knap dat Talis die heeft weten vast te houden en erop heeft doorgebouwd.

Elke corporatie heeft te maken met maatschappelijke vraagstukken die steeds meer veranderlijk, onzeker, complex en ambigu zijn. Dat heeft tot gevolg dat geen enkele organisatie problemen nog alleen kan oplossen. Slechts door samen te werken in een netwerk van wisselende partners is dat mogelijk. In die situatie heeft geen organisatie nog de volledige regie. Vraagstukken als de energietransitie, vergrijzing, extramuralisering, betaalbaarheid van het wonen en woningnood vragen om andere vormen van samenwerking. Voorbeelden van die andere manier van samenwerken zijn er bij Talis (IEWAN, Jerusalem, LaVerna, samenwerking in de regieteams, Resultaat Gericht Samenwerken met onderhouds- en bouwbedrijven).

Verbeterde relatie met belanghebbenden

Talis krijgt veel waardering van belanghebbenden, zowel voor haar prestaties als voor de communicatie en relatie en voor de invloed op het beleid.

Talis is sinds de vorige visitatie sterk ten goede veranderd. In de vorige visitatie scoorde Talis een hele krappe voldoende op dit onderdeel, nu is dat een hele ruime voldoende (van 5,6 naar 7,5 voor invloed op beleid). De corporatie luistert meer naar haar belanghebbenden en doet daar ook meer mee. Een voorbeeld daarvan is het tot stand komen van het huidige ondernemingsplan en de wijze waarop nieuwbouw voor zorgorganisaties wordt aangepakt, met veel ruimte voor keuzes van deze organisaties. Toch heeft Talis nog de neiging om zelf eerst oplossingen te willen bedenken en dan pas naar buiten te treden, en zelf aardig wat 'zendtijd' te nemen. Het lijkt of de verandering vooral is opgetreden in de communicatie met professionals bij zorgorganisaties en gemeenten en minder in de communicatie met de huurdersorganisaties. Talis wil meer luisteren: dat blijkt bijvoorbeeld uit het luisterpanel met tien huurders dat in mei 2019 plaatsvond en Talis on tour waarbij met een bus in de wijk wordt opgehaald wat er leeft.

Van omdenken naar omdoen: werken aan de bedoeling

Om haar strategische doelstellingen te kunnen bereiken heeft Talis de eigen organisatie verder geprofessionaliseerd en ontwikkeld. Medewerkers hebben binnen duidelijke kaders veel mandaat om snel te kunnen handelen. Bij de vorige visitatie zag de toenmalige commissie al dat Talis steeds meer werkte vanuit de maatschappelijke bedoeling. Ondertussen is de gehele organisatie doordrenkt van werken voor de doelgroep en wordt dat ook daadwerkelijk omgezet in concrete actie. Talis kijkt naar wat de corporatie concreet kan betekenen in een situatie met beperkte middelen en strikte overheidskaders. Deze houding en het meedenken waarderen de belanghebbenden hoog. Er is een omslag gemaakt van omdenken naar omdoen. Niet groots en meeslepend, maar samen kleine stappen naar het beoogde doel zetten.

De informatievoorziening in de organisatie heeft Talis erop aangepast, de budgetten ook, bijvoorbeeld bij wijkbeheerders. Er is veel ruimte voor keuzes van netwerkpartners, bijvoorbeeld bij de nieuwbouw voor zorgorganisaties. Ook de samenwerking in de regieteams, die onderwerp was van de experiment-visitatie, is een voorbeeld van de oplossingsgerichte samenwerking in lokale netwerken. Talis is daarin een krachtige partner.

Bedrijfslasten verlaagd en bewust gekozen extra inzet vermogen

Nadat Talis in de vorige visitatieperiode startte met het verlagen van de bedrijfslasten, vielen deze in 2015 in de middengroep van de benchmark. Met het project Kostenbewustzijn heeft Talis gezorgd voor een verdere daling van de bedrijfslasten zodat er meer middelen beschikbaar zijn voor de maatschappelijke doelstellingen.

En dat terwijl tegelijkertijd de aanwezigheid in de wijken is vergroot met extra wijkbeheerders, wijkadviseurs en wijkkantoren. De commissie vindt dit een knappe prestatie. De meer dan goede financiële positie heeft geleid tot nadenken over de inzet van de overmaat voor de maatschappelijke doelstellingen terwijl de continuïteit van de organisatie blijft gewaarborgd. Talis heeft heel bewust gekozen voor extra inzet van middelen voor nieuwbouw en renovatie, duurzaamheid en leefbaarheid.

Sturing op maatschappelijke prestaties goed op orde

Talis heeft een krachtig bestuur met een duidelijke visie. De besturing is goed op orde en Talis is in control. In de visitatieperiode is de sturingsinformatie aangescherpt en beter beschikbaar gemaakt voor het management. In de MARAPs komen ook going concern-prestaties aan de orde. De organisatie beschikt over ruim voldoende instrumenten voor risicobeheersing.

De complexiteit van maatschappelijke vraagstukken vraagt om het verder ontwikkelen van gezamenlijke kaders die nodig zijn voor het scherp invullen van de maatschappelijke rol van de RvC. Daarvoor is actief en frequent reflecteren noodzakelijk op essentiële vragen over de eigen rol, de wijze van toezicht houden en welke informatie daarvoor nodig is. Juist bij een corporatie zoals Talis met een krachtig en ambitieus bestuur is een krachtige RvC essentieel die, zoals de RvC het zelf formuleerde in haar toezichtsvisie, zich opstelt als een 'kritische vriend' (Bron: Toezichthouden bij Talis, *de visie van de Raad van Commissarissen*, februari 2018). De visitatiecommissie vindt in recente zelfevaluaties duidelijke aanwijzingen dat ook RvC-leden reflecteren op mogelijkheden om het functioneren van de raad te verbeteren en van daaruit haar maatschappelijke rol verder te professionaliseren en de positie van kritische vriend van de RvB te borgen.

Sterke punten

Goede prestaties

- + Zichtbaar en aanwezig in de wijken met wijkkantoren, wijkbeheerders en wijkadviseurs.
- + Betaalbaarheid voor de doelgroep staat voorop; zeer gematigde huurverhogingen en duurzaamheidsmaatregelen zonder huurverhoging.
- + Huisvesting specifieke doelgroepen, prima samenwerking met diverse zorg- en welzijnspartijen, effectieve samenwerking in regieteams.
- + Innovatieve en mooie projecten.
- + Label B eerder bereikt dan gepland en vereist.

Voorwaarden voor prestaties geschapen

- + Duidelijke keuze inzet vermogen. Goede financiële positie, bewuste keuze extra inzet voor vastgoed, duurzaamheid en leefbaarheid.
- + Sterk bestuur, professionele organisatie, lerende houding. Scores verbeterd over de hele linie.
- + Hele organisatie doordrenkt van werken vanuit de bedoeling.
- + Voortrekkersrol in het platform Nijmeegse Woningcorporaties, met name bij huisvesting bijzondere doelgroepen.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Talis al goed presteert. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geven wij de volgende verbeter suggesties mee.

Netwerkontwikkeling

Talis doet op het gebied van samenwerking in het lokale netwerk bijzondere dingen waarbij de corporatie vooruit loopt op andere corporaties. De commissie beveelt aan op deze weg door te gaan en de wijze van werken nog verder te ontwikkelen omdat complexe maatschappelijke vraagstukken om een nauwe samenwerking van verschillende organisaties vragen. De commissie geeft hiertoe de volgende suggesties.

Talis is een corporatie die haar vraagstukken vaak zelf oplost en dan pas naar buiten treedt.

Talis is in de positie om kwetsbaarheid te kunnen laten zien. Deel twijfels, dilemma's en wat er (nog) niet gelukt is. Het verdient aanbeveling bondgenoten te identificeren en win-winsituaties te creëren. Niet elke situatie vraagt om strijd.

Belanghebbenden willen graag eerder in beleidsvorming of projecten worden betrokken. Er kan nog meer gebruik worden gemaakt van elkaars kennis, data en elkaars netwerkrelaties. Sinds de vorige visitatie zijn er al succesvolle stappen gezet, bouw daarop door.

Het geldende ondernemingsplan heeft als ondertitel "Op zoek naar wat we niet weten". De werkwijze die werd gehanteerd bij het maken van dit ondernemingsplan geeft ruimte voor de inbreng van andersoortige signalen en vanuit andere gezichtspunten. Deze werkwijze kan ook op andere beleidsterreinen van de corporatie worden toegepast.

Ook de wijze waarop Talis samenwerkt in de regieteam kan wellicht worden toegepast in andere situaties.

Ga vooral door met het samen met zorgorganisaties ambities formuleren in kleine verbeterstappen.

De huurdersorganisatie kan op de langere termijn worden versterkt door huurders op andere manieren te betrekken bij de corporatie. Zij zijn de ervaringsexperts. Aanzetten daarvoor heeft de commissie al gezien bij het luisterpanel en Talis on tour in 2019.

De Resultaatgerichte samenwerking (RGS) met onderhouds- en bouwbedrijven is ook een vorm van netwerksamenwerking. Reflecteer frequent in samenwerkingsverbanden op wat al bereikt is in de kwaliteit van de samenwerking en wat er gedaan kan worden om de samenwerking nog verder te verbeteren.

Netwerkpartners maken graag gebruik van door Talis ontwikkelde succesvolle instrumenten, zoals de training voor wijkbeheerders vanuit zingeving.

Samenwerking met huurdersorganisatie

De commissie is van mening dat de balans tussen zenden en ontvangen steeds een aandachtspunt blijft, zeker in de relatie tussen de professionals van Talis en de vrijwilligers van ACCIO. Koppel abstracte concepten aan doelen en daden en sluit heel goed aan bij (huisvestings)behoeften van belanghebbenden.

Governance

Ontwikkel de gezamenlijke kaders, die nodig zijn voor het adequaat invullen van de maatschappelijke rol van de RvC, nog verder. Reflecteer actief en frequent op mogelijkheden om het functioneren van de raad te verbeteren en van daaruit haar maatschappelijke rol verder te professionaliseren en de positie van kritische vriend van de RvB te borgen. Het gaat dan om vragen als: Welke gedeelde visie heeft de RvC op relevante maatschappelijk thema's? Wat zijn de verwachtingen van belanghebbenden? Welke prioriteiten volgen daaruit voor haar rol als intern toezichthouder? Hoe beïnvloedt dit de agenda van de RvC? Welke informatie is nodig om ontwikkelingen op die thema's en de prestaties van Talis te volgen en te beoordelen? Welke eisen stelt de RvC vervolgens aan investeringsvoorstellen, beleidsnotities en managementrapportages?

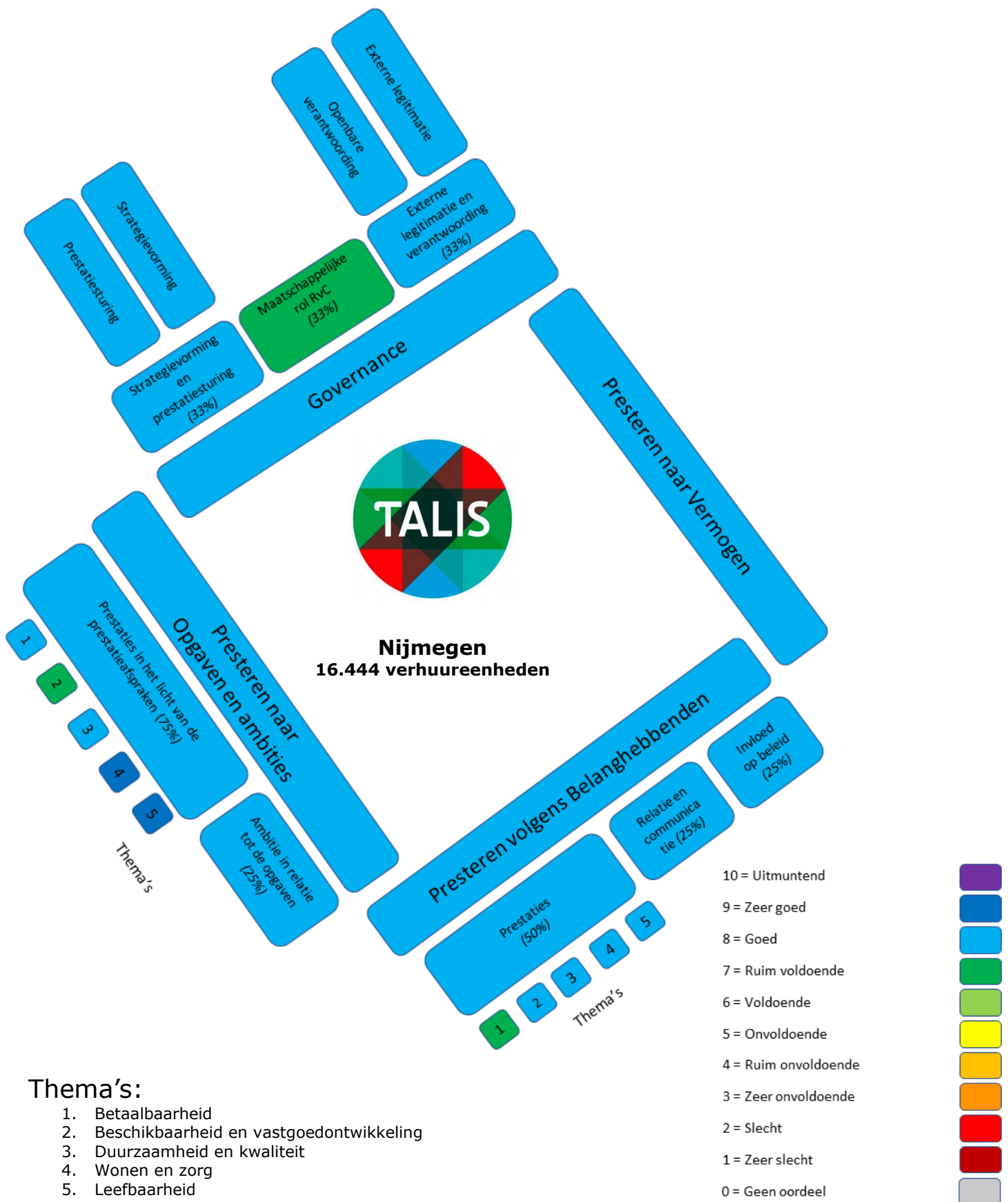
Verbeterpunten belanghouders

De tevreden en betrokken belanghebbenden geven Talis verbeter suggesties mee op het gebied van de relatie en communicatie, invloed op beleid (alle belanghebbenden willen meer en eerder betrokken worden en samenwerken en bieden hun kennis en ervaring aan), communicatie en klachtenafhandeling (met name over onderhoud) en geven aan dat er behoefte is aan meer budget voor leefbaarheid. Meer in detail leest u hierover in hoofdstuk 4.3.

B Scorekaart Talis

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Opgaven en Ambities								8,2	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	7,0	8,0	9,0	9,0	8,2	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven						8,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden								7,6	
Prestaties	7,4	7,8	7,7	7,7	7,5	7,6	50%		
Relatie en communicatie						7,7	25%		
Invloed op beleid						7,5	25%		
Presteren naar Vermogen								8,0	
Vermogensinzet						8,0	100%		
Governance								7,7	
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming					8,0	8,0	33%	
	Prestatiebesturing					8,0			
Maatschappelijke rol RvC						7,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
Thema 1 Betaalbaarheid									
Thema 2 Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling									
Thema 3 Duurzaamheid en kwaliteit									
Thema 4 Wonen en zorg									
Thema 5 Leefbaarheid									

C Scorekaart in beeld Talis



D Samenvatting in beeld Talis

Visitatie Talis

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen juni en september 2020. De visitatie had de vorm van een “tweetrapsraket”: in de tweede helft van 2019 vond een experiment-visitatie plaats die gericht was op de samenwerking in lokale netwerken, met name de regieteams in de wijk Dukenburg en in de gemeente Wijchen en hun aanpak van multiprobleemhuishoudens. De reguliere visitatie zou starten op 19 maart 2020, maar werd in verband met de coronacrisismaatregelen aanvankelijk uitgesteld met de bedoeling de visitatiegesprekken face-to-face uit te kunnen voeren. Toen echter bleek dat daar op korte termijn geen sprake van kon zijn, is de visitatie in juni opnieuw opgestart en geheel digitaal uitgevoerd. De uitkomsten van dit experiment heeft de visitatiecommissie in een separate rapportage aan Talis gepresenteerd (zie bijlage 8). In de rapportage over het experiment kon de vraag over het belang van het experiment voor de resultaten van de visitatie nog niet worden beantwoord. Nu de visitatie is afgerond kan de commissie het experiment beter op waarde schatten. De conclusie is dat de participerende observatie in het experiment de commissie veel extra input heeft opgeleverd die voor haar beoordeling van het presteren van de corporatie is benut. Daarmee had het experiment een duidelijke meerwaarde voor de visitatie.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Korte schets Talis

Talis beheert 16.444 verhuureenheden en werkt in de gemeenten Nijmegen en Wijchen. Deze gemeenten tellen respectievelijk 176.750 en bijna 41.000 inwoners.



De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, georganiseerd in huurdersvereniging ACCIO, de gemeenten, de collega-corporaties en de maatschappelijke organisaties waarmee wordt samengewerkt. In Nijmegen zijn ook woningcorporaties Portaal, Mooiland, Woonwaarts, SSH& en WoonGenoot actief. In Wijchen zijn naast Talis, Mooiland en De Kernen actief.

In Nijmegen bestaat ruim de helft van de totale woningvoorraad uit huurwoningen en 40,8 procent van de woningvoorraad is in het bezit van woningcorporaties. Bijna de helft van de Nijmeegse woningvoorraad is gebouwd na 1975.

De gemeente Nijmegen is een groeigemeente. Men verwacht tot 2030 groei met zo'n 9.000 inwoners naar 186.000 inwoners. Het aantal kleine huishoudens zal waarschijnlijk toenemen.

De woningmarkt in Nijmegen is al gespannen: het aanbod blijft achter bij de vraag en er is weinig doorstroming. De extramuralisering en de huisvesting van statushouders zorgen voor nog meer druk op de woningmarkt. Nijmegen kent relatief veel huishoudens met een laag inkomen; 46 procent van de huishoudens heeft een dusdanig inkomen waardoor ze in de doelgroep van corporaties vallen. Er dus veel behoefte aan betaalbare woningen.

Wijchen zal tot 2040 volgens de prognoses nauwelijks groeien. Wel verandert de samenstelling van de bevolking: deze ontgroent en vergrijsst. In Wijchen is er sprake van een transformatieopgave.

Beoordelingen Talis

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		7,4	8,2
Presteren volgens Belanghebbenden		6,6	7,6
Presteren naar Vermogen		7,0	8,0
Governance		7,3	7,7

Prestaties naar Opgeven en Ambities

Gemiddeld: 8,2

- Zeer gematigd huurbeleid en geen huurverhoging na verduurzaming.
- Mede initiatiefnemer schuldenaanpak.
- Gemiddeld label B al bereikt.
- Zichtbaar en aanwezig in de wijken. Veel wijkkantoren. Extra inzet wijkbeheerders en wijkadviseurs, ook buiten kantooruren.
- Hele organisatie doordrenkt van werken voor de doelgroep.
- Veel 0-tredenwoningen.
- Samenwerking met veel verschillende zorg- en welzijnsorganisaties; kleinschalige zorglocaties, sterk in huisvesting bijzondere doelgroepen.
- Opgave statushouders vervuld en "zachte landing" in de buurt

Prestaties volgens belanghebbenden

Gemiddeld: 7,6

Zorg- en welzijnsorganisaties zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie, ; huurders zijn iets minder tevreden. Beschikbaarheid, Wonen en zorg, Duurzaamheid & kwaliteit worden het hoogst gewaardeerd.

De belanghebbenden geven Talis verbeteringsuggesties mee op het gebied van de relatie en communicatie, invloed op beleid, alle belanghebbenden willen meer en eerder betrokken worden en samenwerken en bieden hun kennis en ervaring aan), follow up op onderhoud, communicatie en klachtenafhandeling en geven aan dat er behoefte is aan meer budget voor leefbaarheid.



16.444 vhe

Prestaties naar Vermogen

Gemiddeld: 8

- Bewuste inzet maatschappelijk vermogen
- Extra investeringen in vastgoed, duurzaamheid en leefbaarheid.
- Solide financiële huishouding, sturing verbeterd, risico's beheerst.
- Bedrijfslasten verlaagd, A in benchmark.

Governance

Gemiddeld: 7,7

- Sterk bestuur
- Adequate professionele besturing.
- Countervailing power RvC en huurdersorganisatie ontwikkelt zich positief
- Ondernemingsplan: werkwijze met veel inbreng belanghebbenden.
- Toegankelijk jaarverslag en ondernemingsplan. Filmpjes over wijken/projecten.



E Reactie Talis

Bestuurlijke reactie op concept visitatierapport Stichting Talis; Maatschappelijke visitatie 2015-2019, Raeflex, 9 september 2020

We zijn blij met het mooie visitatierapport: De constatering dat de hele organisatie doordrenkt is van de koers van Talis en hier ook daadwerkelijk handen en voeten aan geeft in de dagelijkse praktijk. De erkenning dat Talis de afgelopen jaren de aanbevelingen vanuit de vorige visitatie goed heeft opgepakt. En bovenal het fantastische compliment dat gemaakt wordt aan de organisatie met deze visitatieresultaten.

Een conclusie die de visitatiecommissie trekt, ook vanuit het netwerkexperiment met twee regieteams, is dat Talis bereid en bekwaam is om te werken in complexe lokale netwerken en samen met partners te zoeken naar win-win oplossingen. Het bestuur leest als rode draad in het visitatierapport terug de bevestiging dat Talis vooral samen resultaten kan halen gegeven de actuele vraagstukken. We kunnen alleen succesvol blijven als we de buitenwereld betrekken en zelf actief instappen in die buitenwereld. Om zo bij te kunnen blijven dragen aan maatschappelijke waarden. We constateren dat de complexiteit en gelaagdheid van de vraagstukken toeneemt. De wijze waarop de regieteams werken, geeft een voorbeeld hoe in gezamenlijkheid omgegaan wordt met de complexe vraagstukken. De inzet van de regieteams bevestigen hiermee de rode draad van het rapport.

Talis gezien vanuit de bril van 'een open netwerkorganisatie, functionerend in een netwerksamenleving', doet continu beroep op de wendbaarheid en veerkracht van haar medewerkers. We stappen actief in en al doende zoeken we, met andere netwerkpartners en/of belanghebbenden, naar richtingen als het gaat om realiseren van synergie, afstaan van invloed, verschillen in schaalgrootte en diversiteit in institutionele omgevingen. Het rapport geeft een herkenbare foto van Talis met haar netwerkpartners werkend in deze dynamiek.

Met deze context in het achterhoofd kunnen we een aantal verbeterpunten uit het visitatierapport plaatsen. Zoals de commissie constateert is Talis bereid en bekwaam om in complexe netwerken te functioneren. Dit kan wisselende reacties oproepen bij netwerkpartners. Enerzijds is het fijn dat Talis bereid en in staat is om een voortrekkersrol te vervullen. Tegelijkertijd vervullen partners deze rol op dat moment niet. Deze beide kanten van dezelfde medaille brengen spanning met zich mee. Dit vraagt om oplettendheid van Talis en de andere spelers. Naar gemeenten Nijmegen en Wijchen heeft Talis hierin ook haar positie te bewaken als zelfstandig bestuursorgaan. Het werken in netwerken rondom complexe opgaven brengt logischerwijs ook een opgave voor de raad van commissarissen en Accio met zich mee. Een actueel voorbeeld is een nieuw lokaal netwerkverband van zorgverleners en woningcorporaties dat gezamenlijk staat voor

inclusieve buurten. Waar alle bewoners, ook kwetsbare mensen, een plek hebben en mee kunnen doen in onze samenleving. Onlangs hebben ook de betrokken raden van commissarissen kennis met elkaar gemaakt om van gedachten te wisselen over inclusieve wijken. Om tot concrete gezamenlijke opbrengsten te komen vanuit dit netwerk, kan het noodzakelijk zijn dat elke deelnemende partij het eigen besluitvormingsproces moet doorlopen en dat deze processen onderling verschillen. Dit vraagt aandacht van Talis en haar commissarissen in de ontwikkeling naar strategisch partnerschap. Zonder af te doen aan de toezichthoudende rol van de raad van commissarissen. Een ander voorbeeld is de wijze waarop de prestatieafspraken in Nijmegen tot stand komen en de betekenis hiervan voor Accio. Vanuit het Platform Nijmeegse Woningcorporaties (PNW) wordt een gezamenlijk proces doorlopen waarbij vijf huurdersbelangenverenigingen betrokken zijn. Het vergt een leerproces van Talis, Accio en de andere betrokken partijen om de geïnstitutionaliseerde huurdersparticipatie op organisatieniveau goed vorm te geven, parallel aan het gezamenlijk werken op PNW-niveau. Het is hierbij zoeken naar balans tussen de formele posities, de gewenste informele relaties, het kennisniveau, tijdsbesteding en het in contact blijven van Accio met de achterban.

Onderdeel van verdere betekenisgeving aan dit rapport is gesprek over de hoge standaard die dit rapport lijkt te leggen voor de nabije toekomst. Wat goed gaat, willen we doorzetten conform onze koers. Denk aan betaalbaarheid, vastgoedontwikkeling, wonen en zorg en de kwaliteit en duurzaamheid van onze woningen. Verder mag duidelijk zijn dat we de komende jaren samenwerkingen willen continueren en versterken. We gaan door met het zoeken en vormgeven van betekenisvolle samenwerkingen op complexe vraagstukken. Dit om ons volledig te kunnen blijven inzetten voor waar we van zijn: Voor al onze huurders met liefde een sociale huisvester met passende en betaalbare woningen in wijken waar het fijn leven is.

Tot slot richten we ons met veel waardering en dank tot onze medewerkers voor de inzet van het hoofd, de handen en zeker ook het hart waarmee we tot dit mooie visitatieresultaat konden komen. Ook danken we Accio en andere partners waarmee we consistent aan het werk zijn voor onze doelgroep. Tot slot danken we de visitatiecommissie voor het lezen, luisteren en observeren waarbij de commissie ondanks de corona-beperkingen tot een herkenbaar rapport heeft kunnen gekomen.

De heer Ronald Leushuis,
voorzitter Raad van Bestuur Talis

De heer Walter Hamers
lid Raad van Bestuur Talis

Mevrouw Dorien de Wit,
voorzitter Raad van Commissarissen Talis

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Talis

1.1 Experiment en visitatie

De reden voor visitatie

In februari 2019 heeft Talis opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor Talis de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren: reflectie op de inhoud en ambities van het ondernemingsplan 2018- 2022 "Op zoek naar wat we niet weten" en op de wijze waarop dat ondernemingsplan interactief tot stand is gekomen met huurders, samenwerkingspartners en experts.

Deze visitatie had de vorm van een "tweetrapsraket": in de tweede helft van 2019 vond een experiment-visitatie plaats die gericht was op de samenwerking in lokale netwerken, met name de regieteams in de Nijmeegse wijk Dukenburg en in de gemeente Wijchen, en hun aanpak van multiprobleemgezinnen. Daarna volgde de reguliere visitatie.

De visitatie betreft de periode 2015-2019. De vorige visitatie betrof de vierjarige periode 2011 tot 2015.

Talis maakt gebruik van de (tijdelijke) mogelijkheid tot uitstel met zes maanden voor alle visitaties tussen 1 juli 2019 en 1 juli 2020. Reden daarvoor is de experiment-visitatie die in de tweede helft van 2019 werd uitgevoerd en de coronacrisis die de planning van het vervolg, het reguliere deel van de visitatie, verstoortte. Gegeven dat uitstel is het logisch om ook het meest recente jaar, 2019, volledig mee te nemen en dus een vijfde jaar toe te voegen aan de visitatieperiode.

Experiment: Multiprobleemhuishoudens ondersteunen in lokale netwerken

Talis nam deel aan het SVWN-experiment "De kracht van het lokale woonnetwerk". Daarin werd één van de netwerken waarin Talis actief is, namelijk de regieteams, onder de loep genomen. Doel van het experiment was om de bijdrage van Talis aan de regieteams te onderzoeken: in hoeverre draagt deelname van Talis als woningcorporatie eraan bij dat het netwerk kan doen wat het beoogt te doen? Helpt deelname aan dit netwerk Talis om haar doelstellingen te behalen? Wat werkt goed om maatschappelijke prestaties te leveren? Wat zijn mogelijke aandachtspunten of verbeterpunten?

De regieteams in Nijmegen en Wijchen zijn een vorm van netwerksamenwerking die wil bijdragen aan het aanpakken van maatschappelijke problemen. Het doel van de regieteams is gezamenlijk de overlast die multiprobleemhuishoudens veroorzaken te verminderen door deze huishoudens weer op de rails te krijgen en perspectief te bieden. Dat gebeurt door een plan van aanpak op te stellen en de regie te voeren op de uitvoering hiervan.

De visitatiecommissie analyseerde de interacties in de regieteams met behulp van een eerder door Raeflex toegepast netwerkmodel. Op basis van deze observaties vormde de visitatiecommissie zich een beeld van de rol die Talis in de regieteams vervult. Aangevuld met semigestructureerde interviews en documentanalyses werd de bijdrage van Talis aan de regieteams zichtbaar.

Het experiment vond plaats tussen juli en november 2019. De rapportage over het experiment is aan dit rapport toegevoegd als bijlage 8.

De kennis die in het experiment is opgedaan, is in dit rapport benut bij:

- Presteren naar Opgaven, met name bij het beoordelen van het thema leefbaarheid.
- Presteren naar Ambities
- Presteren volgens Belanghebbenden
- Presteren naar Vermogen: maatschappelijke inzet van vermogen
- Governance, maatschappelijke rol van het intern toezicht.

In de rapportage over het experiment kon de vraag over het belang van het experiment voor de resultaten van de visitatie nog niet worden beantwoord. De participerende observatie in het experiment leverde de commissie veel extra input op voor haar beoordeling van het presteren van de corporatie. Daarmee had het experiment een duidelijke meerwaarde voor de visitatie.

Het vervolg van het visitatieproces

De reguliere visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen juni en september 2020.

Deze visitatie zou starten op 19 maart 2020, maar werd in verband met de coronacrisismaatregelen aanvankelijk uitgesteld met de bedoeling de visitatiegesprekken face-to-face uit te kunnen voeren. Toen echter bleek dat daar op korte termijn geen sprake van kon zijn, is de visitatie opnieuw opgestart en geheel digitaal uitgevoerd; alle gesprekken werden gevoerd met gebruik van videoconferencing.

Op basis van alle door Talis verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een virtuele rondleiding (tekst, beeld en film) door delen van het woningbezit van Talis. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 11, 12, 22 en 29 juni 2020. Met als doel om in het gesprek meer direct diepgang te creëren op de samenwerking in het kader van de prestatieafspraken, hebben de deelnemers vooraf een vragenlijst ingevuld over belangrijke elementen van samenwerking. De inzichten uit deze gesprekken vindt u in hoofdstuk 2. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel, de position paper en de enquête voor de gesprekken toegestuurd aan de belanghebbenden.

Vervolg

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Talis, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer dr. ing. G.A. van Bortel, voorzitter, mevrouw drs. W.M.R. de Water, algemeen commissielid, mevrouw drs. J.M. van de Kreeke, secretaris experiment-visitatie en mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom, secretaris visitatie. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.2 Schets Talis

Talis is in 1999 ontstaan uit een fusie van Woningbouwvereniging Kolping uit Nijmegen en Woningstichting Mgr. Dr. Ariens uit Wijchen. Talis beheert 16.444 verhuureenheden en werkt in de gemeenten Nijmegen en Wijchen. Deze gemeenten tellen respectievelijk 176.750 en bijna 41.000 inwoners.

De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, georganiseerd in huurdersvereniging ACCIO, de gemeenten, de collega-corporaties en de maatschappelijke organisaties waarmee wordt samengewerkt. In Nijmegen zijn ook Portaal (in totaal 55.640 vhe), Mooiland (in totaal 27.046 vhe), Woonwaarts (11.200 vhe), SSH& (5.838 vhe) en WoonGenoot (1.856 vhe) actief. In Wijchen zijn naast Talis, Mooiland en De Kernen (4.515 vhe) actief.

Bij Talis werken 162 medewerkers; in totaal 146,91 fte (Jaarverslag 2019).

De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdige Raad van Bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

Talis heeft in de visitatieperiode continue organisatieveranderingen en -ontwikkelingen doorgemaakt. Denk daarbij aan verhuizing, wijzigingen in de managementstructuur, de daaropvolgende continue organisatieontwikkeling in cultuur en structuur, de implementatie van Resultaat Gericht Samenwerken (RGS) met bouw- en onderhoudsbedrijven en tevens een aantal veranderingen gericht op het verbeteren van de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

1.3 Werkgebied Talis

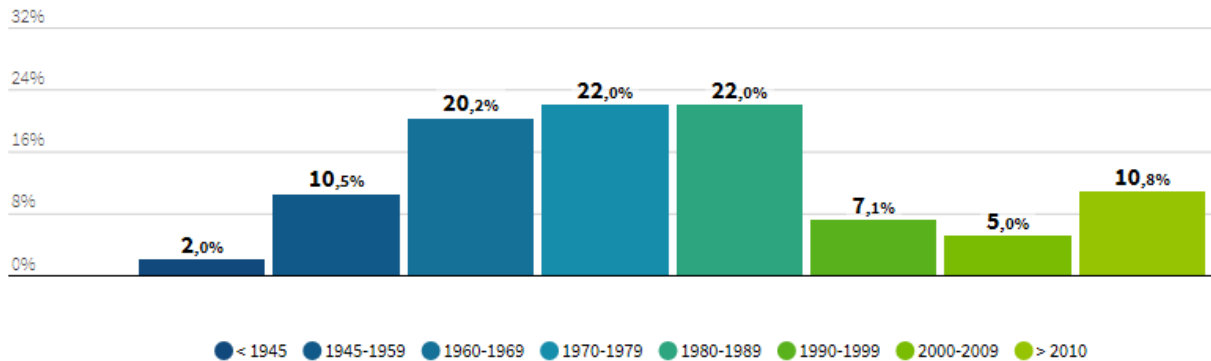
Talis is werkzaam in Nijmegen en Wijchen, provincie Gelderland. Dit werkgebied kenmerkt zich als stedelijk in een landelijke omgeving.



In Nijmegen bestaat ruim de helft van de totale woningvoorraad uit huurwoningen en 40,8 procent van de woningvoorraad is in het bezit van woningcorporaties. Bijna de helft van de Nijmeegse woningvoorraad is gebouwd na 1975.

Corporatiewoningen naar bouwperiode

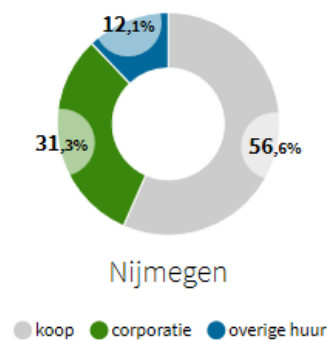
Talis



Bron: Datawonen.nl, dVi 2018

De verdeling van de woningvoorraad over de categorieën koop en huur, zoals u ziet in het schema hieronder, wijkt in de woningmarktregio Nijmegen nauwelijks af van het beeld van heel Nederland.

Woningen naar sector



ABF - SysWov | 2018

De gemeente Nijmegen is een groeigemeente. In de geldende Woonvisie geeft de gemeente aan dat bevolking blijft groeien tot ongeveer 186.000 inwoners in 2030. Men verwacht dat de groei daarna zal afvlakken. Het aantal kleine huishoudens zal waarschijnlijk toenemen.

De groei is niet gelijk verdeeld over de wijken. Hetzelfde geldt voor de vergrijzing. De woningmarkt in Nijmegen is al gespannen: het aanbod blijft achter bij de vraag en er is weinig doorstroming. De extramuralisering en de huisvesting van statushouders zorgen voor nog meer druk op de woningmarkt. Nijmegen kent relatief veel huishoudens met een laag inkomen, waaronder veel studenten. 46 procent van de huishoudens heeft een dusdanig inkomen waardoor ze in de doelgroep van corporaties vallen. Er dus veel behoefte aan betaalbare woningen.

Wijchen heeft in de jaren 2005-2011 in het teken van groei gestaan. Tot 2040 zal de gemeente Wijchen volgens de prognoses nauwelijks groeien. Wel verandert de samenstelling van de bevolking: deze ontgroent en vergrijst. Daardoor zal ook de omvang van de huishoudens anders worden. Vanwege de groei is er in de gemeente minder aandacht geweest voor kwaliteit van de bestaande bouw. In Wijchen is er sprake van een transformatieopgave.

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Talis heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersbelangenvereniging.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Talis met de huurdersbelangenvereniging en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2. komt de mening van de huurdersbelangenvereniging, de gemeente en Talis aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken.

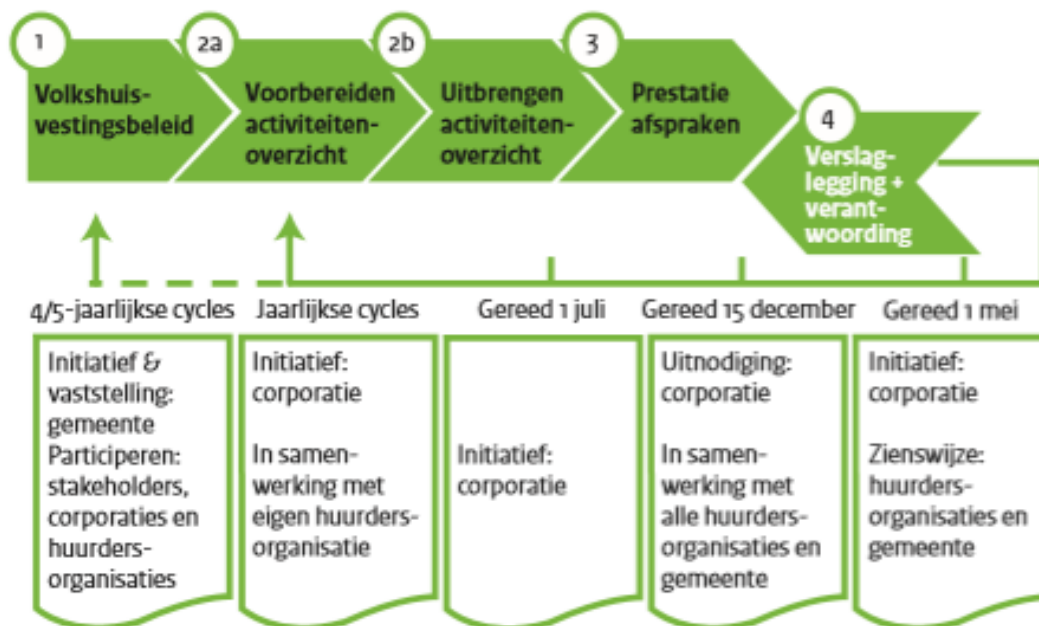
Tenslotte worden in paragraaf 2.2 verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden gegeven (huurdersorganisatie, gemeenten) en de corporatie zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Talis heeft in de visitatieperiode in Nijmegen en Wijchen prestatieafspraken gemaakt.

Gemeente Nijmegen

Talis maakt prestatieafspraken met de gemeente Nijmegen, huurdersorganisatie ACCIO en met de in Nijmegen werkzame corporaties Portaal, Standvast Wonen², Woningbouwstichting De Gemeenschap, WoonGenoot, SSH&, Mooiland en hun huurdersorganisaties. In onderstaand schema is het proces om te komen tot prestatieafspraken afgebeeld.



² Sinds 1 mei 2019 vormen Standvast Wonen en De Gemeenschap samen Woonwaarts.

De prestatieafspraken zijn gebaseerd op de woonvisie 2015 -2020 "Samen werken aan goed wonen". Partijen komen elk jaar een korte agenda overeen voor vier jaar met ruimte voor verschillen in mogelijkheden en ambities. Op basis daarvan wordt jaarlijks een trilaterale overeenkomst opgemaakt waarin de specifieke bijdragen van partijen aan de orde komen. Er is tenminste drie keer per jaar overleg over de prestatieafspraken. In het overleg in het voorjaar wordt de voortgang gemonitord en worden de afspraken voor het komende jaar voorbereid. De prestatieafspraken over 2017 werden bijvoorbeeld geëvalueerd in het eerste kwartaal van 2018 en leverden tips op voor het proces. In 2018 hebben de partijen in Nijmegen voor het eerst een overkoepelende samenwerkingsagenda gemaakt op ambitieniveau voor de komende vijf jaar (2019-2023). In 2019 was nieuw dat de gemeente, de corporaties en de huurdersverenigingen twee thema's uitdiepten: Leefbaarheid en Betaalbaarheid/Beschikbaarheid.

Gemeente Wijchen

In de gemeente Wijchen werden vanaf 2017 afspraken gemaakt met de gemeente, corporatie De Kernen en beide huurdersorganisaties. In 2016 waren er nog geen prestatieafspraken. De woonvisie "Thuis in Wijchen" was nog niet vastgesteld toen de prestatieafspraken voor 2017 werden gemaakt. Partijen hebben toen gepoogd de prestatieafspraken zoveel mogelijk te laten aansluiten op de woonvisie en waar dat niet kon zijn er procesafspraken gemaakt. Vanaf 2018 verliep het proces op de wijze die op de pagina hiervoor is afgebeeld. In Wijchen werden in 2019 voor het eerst afspraken gemaakt met een doorkijk van vier jaar. Samen met woningcorporatie De Kernen en haar huurdersvereniging zijn daarnaast door twee werkgroepen de thema's Duurzaamheid en Leefbaarheid verkend. Dit heeft voor deze thema's op enkele punten tot concretere (proces)afspraken voor 2020 geleid.

De voortgang van de prestatieafspraken wordt besproken in regulier bestuurlijk overleg en vanaf 2018 ook in het regulier ambtelijk overleg.

Vanaf 2018 hebben de prestatieafspraken expliciet een plek in Talis' jaarverslag gekregen.

De inhoud van de prestatieafspraken ingedeeld naar de thema's

Uit de prestatieafspraken komen de volgende thema's naar voren:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling
- Duurzaamheid en kwaliteit
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid

Betaalbaarheid

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.)

In onderstaand schema staat de woningvoorraad van Talis per 31-12-2015 en afspraken die zijn gemaakt over de omvang en de samenstelling van de woningvoorraad in de jaren daarna:

Jaar	goedkoop	Betaalbaar 1	Betaalbaar 2	Duur sociaal	Totaal vhe DAEB	Vhe niet-DAEB
2015	13 %	61 %	22 %	4 %	9.095	414
2016	13 %	66 %	17 %	4 %	9.198	493
2017	12 %	66 %	17 %	5 %	9.345	354
2018	13 %	66 %	17 %	3 %	9.206	453
2019	12 %	67 %	17 %	4 %	9.198	449

- Talis houdt de huurverhoging in 2017 en 2018 voor de laagste inkomensgroep beperkt; dit geldt voor 93 procent van de huurders van Talis. Voor scheefwoners geldt een inkomensafhankelijke huurverhoging. In 2017 krijgen huurders met hoge inkomens de maximale toegestane huurverhoging van inflatie + 4 procent.
- Verminderen en voorkomen van huurschulden: Talis speelt vroegtijdig in op huurachterstanden, gaat op huisbezoek en meldt zonodig huurders aan voor de sociale wijkteams. Als een huurder al eerder aangeeft in de problemen te zullen komen, wordt daarop actie ondernomen. Talis is aangesloten bij het gemeentelijk Aanvalsplan Armoede en Schulden: hierin werken gemeente, corporaties, energieleveranciers en zorgverzekeraars samen. In 2017 wordt een pilot geëvalueerd en worden vervolgspraken gemaakt. Talis gaat in 2018 door met de inkoop van budgetcoaching. Nieuwe huurders krijgen een voorzieningencheck aangeboden: zijn alle toeslagen en voorzieningen aangevraagd.

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.)

1. De gezamenlijke aanpak, in het netwerk Wonen & Zorg, van huurachterstanden en schulden, vroegsignalering en preventie wordt in 2017 en 2018 voortgezet. In 2018 volgt een pilot om de aanpak verder te ontwikkelen en verbeteren. In 2019 wordt aangesloten bij landelijke aanpak Vroegsignalering.
2. In 2017 wordt inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast.
3. In 2018 en 2019 wordt voor de inkomensgroep tot € 40.439 een gematigde huurverhoging doorgevoerd. Voor de groep met hogere inkomens wordt inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast.
4. Pilot in 2018, voortgezet in 2019: nieuwe huurders tot 23 jaar krijgen een voorzieningencheck aangeboden.

Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.)

1. De corporaties garanderen dat de sociale huurvoorraad in de jaren tot 2025 minimaal op peil blijft, te weten 29.650 woningen; partijen hebben als gezamenlijk doel een groei van de sociale huurvoorraad van 1.000 sociale huurwoningen tot 2025. Talis heeft in 2020 9.494 sociale huurwoningen.
2. Sloop: Kolpingbuurt 69 sociale huurwoningen in 2018; 46 Kolpingbuurt, 46 in Midden en 220 in Nieuw West in 2019.
3. Verkooptarget 2018: 53 DAEB, 26 niet-DAEB. 2019: 70 DAEB, 25 niet-DAEB.
4. Nieuwbouw
2018 Projecten: appartementen Kolpingbuurt, Grote Boel fase 4: 58 woningen, categorie betaalbaar, rolstoelgeschikt.
2019 Projecten Stelt-Zuid, Zuiderveld, Grondgebonden Kolpingbuurt, Woenderskamp: 213, categorie betaalbaar.
5. Huisvesting specifieke doelgroepen:
Realisatie van voldoende en passende huisvesting voor vergunninghouders en kwetsbare doelgroepen gaat via de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling (WBB). Talis maakt deel uit van de WBB. Bijzondere bemiddeling vindt plaats tot een maximum van 6 procent van de totale woningmutaties in 2018 en op basis van taakstelling en evaluatie wordt deze jaarlijks vastgesteld.

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.)

1. De omvang van de woningvoorraad in Wijchen wordt geconsolideerd in de komende 10 jaar. 2017, 2018
2. 2019: Talis zet in op verversing van de voorraad, met name vergroten van het aandeel kleine woningen i.v.m. gezinsverdunding en vergrijzing. Talis zet in op realisatie van 100 sociale huurwoningen tot 2025.
3. Aandacht voor huisvesting van jongeren en starters. 2017 Onderzoek in 2019: mogelijkheden om jongeren gezamenlijk in eensgezinswoningen te huisvesten, beschikbaarheid van woningen met huur tot € 500 om te oormerken voor jongeren, inzet tijdelijke huurcontracten.
4. 96 procent van de opgave van de gemeente Wijchen voor de huisvesting van statushouders wordt door Talis uitgevoerd. Statushouders worden binnen 12 weken gehuisvest. 2017, 2018, 2019.

Duurzaamheid en kwaliteit

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.)

1. Per 2020 gemiddeld label B, gemiddelde EI 1,38.
2. Talis voert in 2016, 2017, 2018 en 2019 projecten uit op het gebied van energiebesparing en opwekking van duurzame energie: Oud Bottendaal 10 vhe, Nieuw Bottendaal 258 vhe, Heeskensacker/ Zellersacker 44 vhe, Tolhuis egw 207, Buffelstraat 44 vhe, Neerbosch hoogbouw 224, Wedesteinstraat HAT 40, Hatert 575 vhe, Jadestraat 167 vhe, K. Mijlinckstraat 39 vhe, Knollenpad 100 vhe, Kolpingbuurt renovatie 126 vhe, Hofjesbuurt 279 vhe, A. Noorduijnstraat 72 vhe, Marialaan/Bosduifstraat 47 vhe.
3. Talis ondersteunt waar mogelijk en binnen het Zelf Aangebrachte Voorzieningen beleid (ZAV) initiatieven van huurders om zelf duurzaamheidsmaatregelen te nemen.
4. Gedragsbeïnvloeding: inzet energiecoaches i.s.m. ACCIO.
5. Talis is in 2017 gestart met het project energiedaken. Een energiedak is een combinatie van zonnepanelen, een zonneboiler en een warmtepomp. 100 huurders zijn geselecteerd en de energiedaken worden geplaatst. Voor de huurder zijn er geen kosten aan verbonden.
6. Planning van Talis: in 2018 gemiddeld label C en energie index 1,45. In 2020 gemiddeld label B en energie index 1,25.

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.)

1. Pilotproject in 2018 voor gedragsbeïnvloeding: Talis verstrekt afleesinstrumenten voor slimme meters en de gemeente zet energiecoaches in. Voortgezet in 2019.
2. Talis en gemeente maken een plan van aanpak voor gasloos maken van een wijk.

Wonen & zorg

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.)

1. Talis is in het kader van het landelijk actieprogramma "Weer Thuis" een samenwerking aangegaan met het RIBW. De belangrijkste doelen zijn:
 - Een samenwerkingsovereenkomst met iedere zorgpartij;
 - Zorgpartij verplicht zich tot het leveren van zorg /ondersteuning op verzoek van corporatie (bij overlast/incasso);
 - Corporatie levert woning, huurder krijgt een tweejarig huurcontract;
 - Corporatie signaleert (preventief);
 - Een vermindering van het aantal zorgpartijen waarmee corporaties samenwerken.
2. Inzet van begeleidde herkansingstrajecten. De kosten worden gedeeld door corporaties en gemeente.
3. De corporatie biedt voldoende en passende huisvesting. De gemeente zorgt voor voldoende en adequate begeleiding. Gecontracteerde zorginstellingen leveren die begeleiding.
4. Uitbreiding van het aantal rollatorgeschikte en rolstoelgeschikte woningen van 170 en 89 in 2015 tot 448 en 182 in 2018 en 2019.

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.)

1. Maximaal 5 procent van de woningen wordt toegewezen aan de zorgdoelgroep. 2017, 2018, 2019
2. Project Bewust wonen: Talis biedt op verzoek van huurders woonaanpassingen tegen kostprijs zodat de huurders langer zelfstandig kunnen blijven wonen. 2017, 2018, 2019
3. Samenwerking in het netwerk wonen en zorg en het netwerk wonen met dementie worden in 2018 en 2019 voortgezet.
4. Stashouders worden begeleid vanuit de gemeente door een participatiecoach. Wijkbeheerders nemen contact op met elke nieuwe huurder.
5. Pilot in 2018 voor huisvesting van kwetsbare woningzoekenden die buiten de urgenties vallen. Evaluatie en besluitvorming over vervolg in het najaar. Samenwerking wordt gecontinueerd in 2019.

Leefbaarheid

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.)

1. In 2018 blijft Talis een bijdrage leveren aan buurtbemiddeling.
2. Talis opent nieuwe wijkkantoren.
3. Leegstaande ruimtes en ruimtes die onvoldoende worden benut worden ingezet als ontmoetingspunt in de wijk. Talis gaat ook andere initiatieven van huurders en partners in de wijk ondersteunen die bijdragen aan het ontmoeten van elkaar. Voorbeelden hiervan zijn de bijzondere tafel, 50 kopjes koffie en organiseren van opruimdagen.
4. Talis mag in 2017 meer dan €126 per woning besteden aan leefbaarheid. In 2018 en 2019 blijft Talis binnen deze norm.

Prestatieafspraken 2015-2019 (Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.)

1. Talis mag in 2017 meer dan €126 per woning besteden aan leefbaarheid. In 2018 blijft Talis onder dit bedrag. In 2019 besteedt Talis gemiddeld €126.

De prestaties, zoals door Talis geleverd, worden door de commissie beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied (zie hoofdstuk 3).

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders en corporatie

Alle bij de prestatieafspraken betrokken partijen (Talis, ACCIO, beide gemeenten, de collega-corporaties) die door de commissie werden geïnterviewd ontvingen voorafgaand aan de gesprekken een enquête. Zo kon de commissie in de gesprekken sneller tot de kern komen.

Proces

Over het algemeen zijn de betrokken partijen in beide gemeenten tevreden over de prestatieafspraken en het proces waarlangs die tot stand komen. De samenwerking is goed. Het proces is goed georganiseerd, de juiste partijen zijn betrokken en rollen en verantwoordelijkheden zijn helder. Met name de samenwerking tussen de corporaties wordt als goed gewaardeerd. Zowel beleidsmatig als bestuurlijk is er intensieve afstemming. De gemeente Wijchen vindt dat de samenwerking overzichtelijk is en in een prima structuur geborgd. De complexiteit zit in Nijmegen in de regierol. Die wordt genomen door de gemeente, maar dit verloopt niet altijd soepel, met name ten opzichte van de huurdersvereniging, zo constateren de corporaties. ACCIO denkt dat dat komt doordat het voor diverse lagen in de organisatie, bij Talis en bij de gemeente, wennen is dat er een kritische doch coöperatieve huurdersvereniging vinger aan de pols houdt.

Samenwerking

De belanghebbenden vinden dat de relaties goed zijn evenals de intenties en de bereidheid om zich in te zetten. Er wordt volgens Talis in Nijmegen op een open manier samengewerkt; Talis doet er zijn best voor om dit zo te houden. Bij de start van het maken van prestatieafspraken volgens de nieuwe Woningwet van 2015 voelde Talis zich nog genoodzaakt om de zelfstandige positie van de corporatie tegenover de overheid te benadrukken. Nu zitten de partijen heel anders aan tafel. Er is meer wederzijds respect en de samenwerking is sterk verbeterd. De gemeente vindt Talis een betrouwbare partner.

In Wijchen is de samenwerking met de gemeente volgens Talis iets eenvoudiger. De gemeente en de corporaties zijn partners die samen kijken hoe ze zaken in samenhang kunnen oplossen. De gemeente vindt dat er wederzijds gevoel voor elkaars kwaliteiten en bedrijfsvoering is en zou de goede manier van werken graag voor de lange termijn borgen in een convenant.

De huurdersvereniging voelt zich niet altijd serieus genomen en ervaart een informatieachterstand. In Nijmegen zijn er na vier jaar en het voeren van intensieve gesprekken heldere afspraken gemaakt over het leveren van gegevens onder embargo. Sinds vorig jaar zit ACCIO bij het complete gesprek op bestuurlijk niveau. ACCIO voelt zich daardoor steeds meer een volwaardige gesprekspartner.

Kwaliteit van de afspraken

Talis vindt dat de wederkerigheid is gegroeid. In het gesprek is meer aan de orde hoe de gemeente de prestaties mede mogelijk kan maken. Met de gemeenten is gesproken over het aanbod van bouwlocaties, betaalbare grondprijzen en flexibiliteit in bijvoorbeeld het toepassen van parkeernormen bij nieuwbouw of groot onderhoud.

De corporaties vinden dat wederkerigheid een aandachtspunt blijft in de gesprekken met de gemeenten. De corporaties constateren dat zolang deze niet helder is, afspraken vager en minder concreet worden. Het uiteindelijke resultaat vinden de corporaties niet slecht want de volkshuisvesting in Nijmegen staat er goed voor.

De corporaties zien dat de afspraken worden uitgevoerd, maar niet altijd afgerond worden op het tijdstip dat is overeengekomen. De stikstofcrisis en de langere procedures betreffende bouwlocaties hebben daaraan bijgedragen.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

Proces

De commissie ziet een proces dat goed georganiseerd is en verder verbeterd kan worden. De betrokken partijen zien dat zelf ook en hebben al geëvalueerd en verbeteringen doorgevoerd. Naar aanleiding van de evaluatie in 2018 werd een overkoepelende samenwerkingsagenda voor vijf jaar opgesteld. Vanaf 2019 wordt er twee keer per jaar ingezoomd op een thema. Dat vindt de commissie een positieve ontwikkeling. De commissie raadt aan om bij het begin van het traject samen onderzoek te doen en gezamenlijke uitgangspunten en doelstellingen te verkennen; daardoor wordt het eenvoudiger tot concrete afspraken te komen.

De commissie ziet hoe kwetsbaar de huurdersorganisaties zijn in het proces. Er zijn maar enkele leden die in dit proces actief zijn. En zij hebben een kennisachterstand ten opzichte van de professionals van de corporaties en de gemeenten die ervoor zorgt dat er minder inbreng van de huurdersorganisatie is.

Er zijn afspraken gemaakt over informatieverstrekking en externe ondersteuning. Andere vormen van samenwerken in de plaats van vergaderingen en besprekingen van concepten kunnen helpen. Denk bijvoorbeeld aan de manier van werken die is gehanteerd bij het tot stand komen van het huidige ondernemingsplan van Talis. Daarnaast is het aan te bevelen om het gesprek aan te gaan over de verwachtingen die partijen hebben over elkaars inbreng.

Samenwerking

De wederkerigheid van de afspraken blijft een aandachtspunt. Er zijn bijvoorbeeld weinig concrete afspraken die actie van de gemeenten en van de huurdersorganisatie vragen. Een gesprek hierover lijkt de commissie op zijn plaats. Dat gesprek zou tevens moeten gaan over de samenwerking en de ontwikkeling daarin. Een meer ontspannen relatie met de gemeente zal de resultaten ten goede komen.

Kwaliteit van de afspraken

De afspraken zijn compleet. Alle lokale opgaven zijn vertaald in afspraken.

De afspraken zijn niet altijd SMART en concreet. Dat geldt voor de prestatieafspraken met beide gemeenten, en iets meer voor de afspraken met de gemeente Wijchen. Er zijn veel afspraken gemaakt over uitwisselen van kennis, onderzoek en procedurele afspraken. Er zijn weinig afspraken over monitoring van de voortgang. Het lijkt erop dat de afspraken meer als een kompas en niet zozeer als een contract worden gehanteerd.

De monitoring is wel gelinkt aan de begroting en de jaarrekening van Talis, maar niet aan de managementrapportages. De prestatieafspraken zijn niet bij alle medewerkers bekend. Het lijkt de commissie verstandig die koppeling expliciet te leggen. Andere corporaties en ook huurdersorganisaties zien soms verschil tussen uitspraken van het bestuur en handelen van medewerkers. Dat zou minder kunnen worden als de prestatieafspraken beter bij medewerkers bekend zijn.

2.2 Verbeterpunten van belanghebbenden

Proces

De meerjarige afspraken en de structuur die er is, werken volgens alle betrokken partijen goed. De corporaties vragen aandacht voor de positie van de verschillende huurdersorganisaties. De corporaties vragen zich wel eens af of er niet teveel gevraagd wordt van de huurdersverenigingen.

ACCIO vindt dat het jaarlijks maken van afspraken veel tijd kost en weinig meerwaarde oplevert. Er is nu gelukkig een meerjarig convenant dat een gelijke looptijd heeft als de woonvisie.

Talis constateert dat er bij nieuwe vraagstukken, of verschuivingen van accenten in bestaande vraagstukken, door bijvoorbeeld maatschappelijke ontwikkelingen, steeds moet worden bekeken of de juiste mensen nog aan tafel zitten.

Samenwerking

Er wordt aandacht gevraagd voor de manier van samenwerken. De corporaties die verenigd zijn in het Platform Nijmeegse Woningcorporaties zouden graag zien dat er anders wordt samengewerkt: andere vormen van overleg, bijvoorbeeld werksessies, meer interactie, minder vergaderachtig.

Meer voorbereiding in het opstellen van een gezamenlijke agenda is gewenst, zodat dit leidt tot een gezamenlijk programma, waarin ieders bijdrage wordt vastgelegd.

Voor Talis blijft in het gesprek met beide gemeenten de wederkerigheid een aandachtspunt. Hoge grondkosten, de parkeernorm en een tekort aan locaties voor sociale woningbouw zijn knelpunten om haar woningvoorraad te kunnen verversen en om kleinere woningen of appartementen aan haar voorraad toe te voegen.

Kwaliteit van de afspraken

Volgens Talis kunnen de prestatieafspraken winnen aan diepgang, ondersteuning en wederkerigheid.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vijf jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Talis de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		8,2	75%
Thema 1 Betaalbaarheid	8,0		
Thema 2 Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling	7,0		
Thema 3 Duurzaamheid en kwaliteit	8,0		
Thema 4 Wonen en zorg	9,0		
Thema 5 Leefbaarheid	9,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		8,2	

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en ondernemingsplan.

De prestatieafspraken delen we in naar de volgende thema's:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling
- Duurzaamheid en kwaliteit
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid

De keuze van de thema's is gebaseerd op de prestatieafspraken met beide gemeenten (deze worden uitgebreid behandeld in hoofdstuk 2). We volgen de indeling die in Nijmegen is gemaakt. De indeling van de prestatieafspraken in Wijchen is iets anders, maar is helemaal onder te brengen onder deze thema's.

In 2016 waren er in Wijchen geen prestatieafspraken omdat er nog geen woonvisie was. De commissie heeft de trend van de andere jaren doorgetrokken naar 2016; er waren geen scherpe beleidswijzigingen.

Talis heeft goed gepresteerd op de opgaven en ambities in de visitatieperiode. Hierna volgt de beoordeling per thema met de onderbouwing.

Thema 1 Betaalbaarheid

De belangrijkste prestatieafspraken op dit thema, die in beide gemeenten zijn gemaakt, betreffen het zorgen voor de juiste verdeling van de woningvoorraad over de huurprijsklassen, beperkte huurverhogingen, verminderen en voorkomen van huurschulden.

Talis heeft voldaan aan de afspraken over de verdeling van het woningbezit over de huurklassen.

De huurverhogingen waren in de visitatieperiode inkomensafhankelijk. Voor de huurders met lagere inkomens waren de huurverhogingen heel beperkt, lager dan wettelijk was toegestaan en lager dan het gemiddelde in de corporatiesector.

De aanpak van huurschulden was effectief. Talis speelt kort op de bal bij huurachterstand. Talis neemt deel aan het project *Op de rit* in Nijmegen en het convenant *Vroegsignalering* in Wijchen. Vanuit Talis werd budgetcoaching ingezet.

De omvang van de huurachterstanden is sinds de pilot in 2016 met ongeveer 30 procent gedaald; huurachterstand als percentage van de jaarhuur is gedaald van 0,52 procent in 2015 tot 0,43 procent in 2019.

Daarmee heeft Talis aan de prestatieafspraken over betaalbaarheid voldaan.

De commissie ziet daarnaast de volgende pluspunten:

- + Bij verduurzaming van woningen heeft Talis de huren niet verhoogd.
- + Het aantal huisuitzettingen wegens huurschuld is enorm gedaald van 39 in 2015 tot 9 in 2019. Vanaf 2019 liep het project "*Kostenbewust incasseren*" in samenwerking met deurwaarders. Het aantal gerechtelijke procedures werd meer dan gehalveerd, een groter deel van de huurachterstanden was binnen een maand ingehaald en 95 procent binnen maanden. Dit leidde tot een flinke daling van de kosten voor huurders.
- + Huurachterstanden en schulden worden aangemeld bij de sociale wijkteams. Vaak zijn huurschulden niet het enige probleem. Uit de experiment-visitatie bleek dat Talis in de regieteams wordt vertrouwd als organisatie die huurders wil helpen en niet wil schaden. Talis is in staat gebleken om het maatschappelijk belang voor te laten gaan op het eigen kortetermijnbelang door huurincasso uit te stellen tot er een goede oplossing voor de huurders is gevonden.

Op basis van deze pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

Thema 2 Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling

De prestatieafspraken op dit thema gingen over het op peil houden van de sociale huurvoorraad, het toevoegen van 1.000 sociale huurwoningen aan de voorraad in Nijmegen samen met de andere daar werkzame corporaties, nieuwbouw en sloop en het huisvesten van statushouders en andere specifieke doelgroepen.

Talis heeft de woningvoorraad in Nijmegen ongeveer gelijk gehouden (2015: 9.642 woningen; 2019: 9.517 woningen) en haar aandeel geleverd in de overeengekomen extra sociale huurwoningen. Ook in Wijchen is de woningvoorraad ongeveer gelijk gebleven (2015: 4.293 woningen; 2019: 4.262 woningen).

Bij de nieuwbouw speelden de geringe beschikbaarheid van locaties, hoge grondprijzen, hoge parkeernormen en vooral stikstof- en PFAS-problemen een belemmerende rol.

Toen duidelijk werd dat er weinig nieuwbouw mogelijk was heeft Talis gekozen voor wat wel mogelijk is.

De commissie denkt aan de bijzondere woonvormen die wat doen voor de buurt (het ecodorp, project IEWAN, Binder). En Talis heeft complexe projecten zoals de Kolping verwezenlijkt. Talis doet mee bij de uitleglocaties Waalsprong en Waalfront in Nijmegen. De collega-corporaties vinden dat Talis haar aandeel heeft geleverd in de overeengekomen 1.000 extra woningen. In Wijchen is Talis de spil in de versnelling van de nieuwbouwprojecten.

Het aandeel woningen onder de huurtoeslaggrens is gestegen, waardoor er meer woningen beschikbaar zijn voor huurders met de laagste inkomens.

Statushouders zijn in beide gemeenten gehuisvest conform de opgave.

Talis heeft in de visitatieperiode fors woningen verkocht.

De verkoop werd in 2019 stilgelegd. De verkopen waren niet noodzakelijk voor de financiële gezondheid van de corporatie. Talis verkocht vanuit de behoefte aan verversing van de voorraad, zodat deze beter zou aansluiten bij

de behoefte aan passende woningen voor jongeren en starters, ouderen en zorg.

De commissie is van mening dat Talis de verkoop eerder had kunnen stoppen.

Echter, benadrukt moet worden dat Talis binnen de afspraken over de omvang van de woningvoorraad is gebleven.

Met het in 2019 opgeleverde Binder-project voegt Talis 117 kamers voor mensen in woonnood toe aan de woningvoorraad. Dit voormalige belastingkantoor in Nijmegen is in het bezit van de gemeente en wordt beheerd door Talis. Het gaat om betaalbare en eenvoudige woningen met gedeeld sanitair en keukens. Deze huisvesting is bedoeld voor mensen die vanwege omstandigheden snel betaalbare en tijdelijke woonruimte zoeken. Het kan gaan om tijdelijke arbeidscontracten, scheiding, om jongeren of mensen die tijdelijk zorg of (woon)begeleiding nodig hebben.

Hiermee evenaart Talis de prestatieafspraken over beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **7**.

Thema 3 Duurzaamheid en kwaliteit

De prestatieafspraken over duurzaamheid en vastgoedontwikkeling betroffen het gemiddelde energielabel, uitvoering van projecten op het gebied van energiebesparing en opwekking van duurzame energie, alsmede beïnvloeding van gedrag van huurders.

Talis heeft veel gedaan aan renovatie en kwaliteitsverbetering. Renovatieprojecten zijn uitgevoerd in combinatie met energiemaatregelen als isolatie, plaatsen van zonnepanelen, energiedaken (zonnepanelen, zonneboiler en een warmtepomp). Nieuwbouw heeft label A of beter.

De voorbereiding voor *Project Jerusalem* verliep moeizaam. De wijk zou zeer ingrijpend gerenoveerd worden en een gasaansluiting krijgen totdat er op een andere warmtebron overgeschakeld kon worden. Zo zouden de woningen in de sociale huurklasse kunnen blijven. Met een startsubsidie van de provincie en inzet van de gemeente op de openbare ruimte kan er in 2020 toch gestart worden met een gasloze aanpak. De besluitvorming was ten tijde van de visitatie nog niet helemaal rond.

Daarmee heeft Talis aan de prestatieafspraken over duurzaamheid en kwaliteit voldaan.

In 2019 werd gemiddeld energielabel B bereikt. Dat is een jaar eerder dan de doelstelling van de corporatiesector en wat is overeengekomen in de prestatieafspraken met de gemeente Nijmegen.

Talis scoort met slim gekozen pilots en creatieve toepassing van nieuwe concepten. Een voorbeeld is het circulaire renovatieproject Voorstenkamp en het project IEWAN in Lent. IEWAN is een woongemeenschap van 24 sociale huurwoningen opgetrokken uit stro, leem en hout.

Een bijzondere vermelding verdient de renovatie van de wijk De Kolping: een aanpak van renovatie en verduurzaming, sloop/nieuwbouw waarbij het sociale aspect integraal onderdeel uitmaakte van het project.

Talis werkt nauw samen met vier aannemers waarbij de verantwoordelijkheid wordt gedeeld (Resultaatgericht Samenwerken, RGS) aan goed en slim onderhoud. Dit is een veelbelovend initiatief dat nog verder ontwikkeld kan worden.

Op basis van deze pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

Thema 4 Wonen en zorg

De prestatieafspraken op dit thema betroffen in Nijmegen samenwerking in landelijk programma "*Weer Thuis*", inzet van begeleide herkansingstrajecten, bieden van voldoende passende huisvesting, uitbreiding van het aantal rolstoel- en rollatorgeschikte woningen. In Wijchen gingen de afspraken over toewijzing aan de zorgdoelgroep, samenwerking in het netwerk wonen en zorg en begeleiding van statushouders.

Talis en Woonwaarts, gemeente Nijmegen en RIBW werken in *Weer Thuis* sinds 2017 samen aan het huisvesten van mensen die met de juiste ondersteuning en begeleiding zelfstandig kunnen wonen. Het gaat om passende en betaalbare woningen. Via de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling wordt ongeveer een derde van de aanvragen bij Talis geplaatst.

In de visitatieperiode heeft Talis veel woningen voor huurders met een zorgvraag opgeleverd (onder andere Juliana in 2015, Campanula en de Vlechting in 2016, Elsthof/Klapstraat Wijchen in 2017). Het aandeel nulredenwoningen in het bezit van Talis is gestegen.

Talis heeft met veel verschillende partijen samengewerkt in het kader van wonen en zorg.

Daarmee heeft Talis aan de prestatieafspraken over wonen en zorg voldaan.

Talis heeft een brede taakopvatting en beseft dat vroegsignalering en gezamenlijk ingrijpen vanuit de regieteams essentieel zijn. De regieteams zijn een mooi voorbeeld van effectieve netwerksamenwerking, zo bleek uit de experiment-visitatie in het najaar van 2019. Elkaar kennen en de mogelijkheid dwang- en drangkaders (zoals een vonnis voor ontbinding van de huurovereenkomst of gedragsaanwijzingen in het huurcontract, mogelijkheden die alleen een corporatie heeft) in te zetten, geven de regieteams onderscheidende slagkracht. Samen lukt het om huishoudens weer op de rails te zetten en perspectief te bieden, en om overlast terug te dringen.

Talis heeft een zevental kleinschalige zorgvoorzieningen ontwikkeld met plaats voor 24 tot 48 bewoners. Deze omvang zorgt ervoor dat het voor de zorgorganisatie mogelijk wordt een team op de locatie in te zetten.

Deze zorgvoorzieningen zijn ontwikkeld in nauwe samenwerking met de zorginstellingen. Ook zijn er afspraken over geclusterde toewijzing met zorgorganisaties waardoor deze makkelijker zorg kunnen bieden.

Voor statushouders wordt begeleiding georganiseerd zodat ze goed “landen” in de buurt (Woonmaatjes). Talis heeft een aantal statushouders een werkervaringsplek geboden in haar eigen organisatie via *project Springplank* van Werkbedrijf Nijmegen.

De aandacht voor wonen en zorg zit overal in de organisatie van Talis, van het bestuur tot de uitvoerende medewerkers in de wijken. Het werken vanuit de bedoeling, kijken wat er wel kan, maatwerk leveren en het samenwerken in de sociale- en regieteams hebben bijgedragen aan de goede resultaten op dit thema. De commissie concludeert dat Talis echt uitblinkt op dit thema.

Op basis van deze pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **9**.

Thema 5 Leefbaarheid

De prestatieafspraken over leefbaarheid gaan over buurtbemiddeling, aanwezigheid in de wijk (wijkkantoren), stimuleren van contact en ontmoeting en de mogelijkheid om het door de Woningwet toegestane budget te overschrijden.

Aanwezigheid en zichtbaarheid in de wijken is een speerpunt voor Talis. De wijken waar Talis bezit heeft in Nijmegen en Wijchen scoren ruim voldoende tot goed in de Leefbarometer³. Dat wil niet zeggen dat er geen straten of complexen zijn die extra aandacht nodig hebben.

Talis maakt gebruik van Buurtbemiddeling als aanvullend product in de keten van de aanpak van woonoverlast. Talis heeft vijftien wijkkantoren in Nijmegen en Wijchen. Vanaf 2018 heeft de corporatie extra wijkbeheerders en wijkadviseurs ingezet. Zij werken flexibel; steeds vaker ook in de avonduren en het weekend.

Talis heeft een veelheid van projecten uitgevoerd die gericht zijn op de ontmoeting tussen buurtbewoners. Enkele voorbeelden: Meijhorst tuinenproject, Opperommeld in de Voorstencamp samen met Woonwaarts, de gemeente, welzijnsorganisatie en bewoners; 50 kopjes koffie in Dukenburg, Gratis 2^e Kansje in Meijhorst, Fruittuin Tolhuis, Oog voor elkaar (kleine klusjes in de woning). Daarmee heeft Talis aan de prestatieafspraken over leefbaarheid voldaan.

Naast deze praktische aanpak werkt Talis structureel samen met de gemeentelijke regieteams en sociale teams, zowel in Nijmegen als Wijchen. De aanpak van multiprobleemhuishoudens was onderwerp van het visitatie-experiment dat in 2019 werd uitgevoerd. Zoals hierboven onder het thema Wonen en zorg al is beschreven leidt de bijdrage van Talis tot de mogelijkheid een dwang- en drangkader in te zetten, waardoor huishoudens in actie komen om hun problemen op te lossen en hulp en ondersteuning te zoeken en te aanvaarden. De regieteams tonen het sociale gezicht in de wijken en hebben een proactieve rol. Problemen worden eerder gesignaleerd en sneller opgelost.

³ Tweejaarlijks landelijk onderzoek naar leefbaarheid in wijken en buurten van het Ministerie van BZK.

Talis blijft bewust aanwezig in de wijk na groot onderhoud of renovatie uit het oogpunt van leefbaarheid. Talis heeft voor haar wijkbeheerders een training georganiseerd over waarden en zingeving in het werk (naast de reguliere kennis- en vaardigheidsontwikkeling). Deze training stimuleert de bevologenheid van de medewerkers voor hun bijdrage aan de bedoeling van de organisatie in de wijken.

Op basis van deze pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **9**.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woonvisie Nijmegen 2015 -2020 Samen werken aan goed wonen

In de woonvisie van Nijmegen is als ambitie geformuleerd dat Nijmegen een aantrekkelijke en toekomstbestendige woonstad blijft voor iedereen. Het moet er goed wonen zijn voor arm en rijk, jong en oud, autochtoon en allochtoon, nu en in de toekomst.

Bewoners binden in een ongedeelde stad, was de constante in het woonbeleid door de jaren heen. Betaalbaarheid van het wonen is daarvoor een belangrijke voorwaarde.

Wonen kan ook duurzamer, met minder energiegebruik en lagere woonlasten. Het doel is toekomstbestendige en gevarieerde wijken die voorzien in de woningbehoefte. Dit betekent op stedelijk niveau een mix van woonmilieus en per wijk een wisselende mix van woningtypen. Bij ontwikkelen en beheren is er respect voor de identiteit van buurten en wijken. Nijmegen wil een moderne sociale stad zijn met ruimte en kansen voor iedereen. In de woonvisie wordt verwezen naar het coalitieakkoord "Samen voor Nijmegen: sociaal, duurzaam en ondernemend "(2014-2018)". Daarin staan ambities en doelstellingen op het terrein van wonen: met betaalbaarheid als randvoorwaarde versnelling van de woningproductie, een inhaalslag voor wonen met zorg, de woningvoorraad verder verduurzamen en aandacht voor studenten, jongeren, starters en vergunninghouders.

Om in de behoefte te voorzien zijn 650 nieuwbouwwoningen extra per jaar nodig, voor tijdelijke en reguliere huur. In de duurderende huursector (niet DAEB) ziet het gemeentebestuur voor corporaties in principe enkel via hun bestaande voorraad een rol. In het coalitieakkoord is vastgelegd dat de Waalsprong en het Waalfront prioriteit hebben bij woningbouwontwikkeling. Voor de rest van de stad wordt een terughoudend beleid gevoerd.

Nijmegen wil een duurzame stad zijn. De doelstelling is om in 2045 energieneutraal te zijn. Een belangrijke bijdrage wordt daarbij geleverd door corporatiewoningen versneld te verduurzamen. Dit leidt tot minder uitstoot van CO₂, lagere energielasten, lagere woonlasten, meer wooncomfort en toekomstbestendige woningen. De gemeente zet in op een structurele aanpak in overleg met de corporaties. In het coalitieakkoord is de doelstelling opgenomen om alle sociale huurwoningen, dus ook de bestaande, van de corporaties in 2018 minimaal op het niveau van energielabel B te hebben.

In 2020 moet nieuwbouw energieneutraal zijn. Dat is in het Bouwbesluit geregeld. Een goed woon- en leefklimaat in de bestaande wijken is de centrale ambitie. Dat betekent dat slechte delen van het woningbezit aangepakt moeten worden, waarbij kansen benut moeten worden om meer variatie in het aanbod te brengen. En er zijn aanpassingen van de woningvoorraad nodig om aan de toekomstige vraag naar meer levensloopgeschikte woningen te voldoen.

Woonvisie Thuis in Wijchen 2025

"Het is goed wonen in de gemeente Wijchen. Koester wat we hebben en versterk dit waar het kan". Dit was kort samengevat de gezamenlijke conclusie na afloop van de bijeenkomst die in 2016 werd georganiseerd in aanloop naar de woonvisie. Onder andere bewoners, corporaties, huurdersverenigingen, zorgpartijen, marktpartijen, buurgemeenten en andere woonpartners droegen bij aan de woonvisie.

Wijchen wil het thuisgevoel versterken door de wijken en dorpen in de gemeente hun eigen identiteit te laten behouden. De sfeer moet goed zijn en blijven. Inwoners en lokale organisaties dragen bij aan de plannen.

Het woningaanbod moet in balans zijn: genoeg woningen, geschikt voor diverse doelgroepen, diversiteit in aanbod en duurzaamheid. De aandacht ligt op verbetering van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad: renovatie, herontwikkeling en transformatie zijn aan de orde. De basiskwaliteit moet in orde zijn en het groene karakter van Wijchen moet behouden blijven. Dat betekent geen uitbreiding in het buitengebied. Wijchen wil de ruimte geven voor organische (gebieds)ontwikkeling.

Wijchen wil verder kijken dan de huidige trends en focust zich op de volgende opgaven:

- Passende kwaliteit van wonen voor iedereen, inclusief jongeren, (vitale) senioren, middeninkomens en mensen met een zorgvraag. Dat betekent invloed van de bewoners op de ontwikkeling van de woning, aandacht voor duurzaamheid en flexibiliteit. Passende kwaliteit gaat over aansluiten bij woonwensen en de mogelijkheden van techniek en digitalisering. Aspecten die een rol spelen zijn flexibiliteit, betaalbaarheid, toegankelijkheid, duurzaamheid, creativiteit en eigenheid en ten slotte: locatie.
- Bewust wonen. Inwoners wordt gevraagd vooruit te denken over hun wooncarrière en tijdig actie te ondernemen. Aan corporaties (en andere organisaties) wordt gevraagd om zich bewust te zijn van hun maatschappelijke meerwaarde door bijvoorbeeld duurzaam materiaalgebruik en kennisoverdracht ten behoeve van innovatie.
- Flexibel en samen. Wijchen wil in samenwerking met diverse partijen werken aan een passend woningaanbod. De gemeente wil flexibel staan tegenover kansen die zich wellicht zullen voordoen.

Ambities Talis

Talis heeft haar ambities vastgelegd in twee ondernemingsplannen:

- Huisvesten en verbinden 2013- 2017
- Op zoek naar wat we niet weten 2018-2022

Hieronder leest u wat de kern van deze twee ondernemingsplannen is.

Ondernemingsplan 2013-2017, Huisvesten en verbinden

Dit ondernemingsplan werd in 2015 herzien bij de invoering van de Woningwet.

De visie en missie formuleerde Talis als volgt:

"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.

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

Talis benoemde de volgende kernwaarden:

- We zijn een verantwoordelijke verbinder.
- We vinden zelfstandigheid en betrokkenheid belangrijk.

Op basis hiervan werden vier ambities geformuleerd, de eerste twee extern gericht, de laatste twee intern gericht:

1. **De kant van de klant:** *tevreden, betrokken en actief in een passende en betaalbare woning*
 - Talis biedt passende en betaalbare woningen voor onze doelgroepen, met voldoende differentiatie in grootte, typen en kosten en van een basiskwaliteit.
 - Talis stimuleert, faciliteert en ondersteunt initiatieven van onze huurders.
 - Talis versterkt de relatie met haar huurders door met hen samen te werken in bewoners- en activiteitencommissies, participatie te faciliteren bij groot onderhoud en nieuwbouw, en hen te betrekken bij ontwikkeling van beleid en organisatiebrede thema's.
2. **Gek op je plek:** *prettig wonen in een vitale en duurzame woonomgeving*
 - Talis biedt veilige en duurzame woningen, die voldoen aan onze basiskwaliteit.
 - Talis biedt een woonomgeving die voldoet aan de normen van 'schoon, heel en veilig'.
 - Talis treedt actief op bij overlast.
3. **Pak je rol:** *huisvester als verbinder in de wijk en buurt*
 - Talis pakt haar rol als huisvester en signalerende verbinder in de wijken en buurten.
 - Door te communiceren wat Talis wel en niet doet, maakt de corporatie haar legitimiteit als maatschappelijke organisatie zichtbaar.
 - Voor nieuwe stakeholders op de regionale woningmarkt die een bijdrage kunnen leveren aan de visie en missie houdt Talis haar ogen open.
4. **Slim in je werk:** *zakelijk, efficiënt, in balans en in ontwikkeling*
 - Talis maakt gebruik van risicomanagement en scenariodenken.
 - Vanuit strategisch personeelsmanagement zet Talis in op de ontwikkeling, opleiding en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

Ondernemingsplan 2018–2022, Op zoek naar wat we niet weten

Schrijven met de deur open. Zo noemde Talis de manier waarop het ondernemingsplan 2018–2022 tot stand is gekomen. Gedurende een jaar organiseerde Talis workshops rondom strategische thema's. De corporatie voerde gesprekken met huurders, samenwerkingspartners, experts en collega's. Het resultaat was het ondernemingsplan dat in het onderstaande schema is samengevat.



Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

Talis verwoordde in haar twee opeenvolgende ondernemingsplannen actuele ambities. De commissie constateert dat Talis nadrukkelijk kijkt naar welke actuele ontwikkelingen van invloed zijn op het beleid en goed inspeelt op vragen vanuit de maatschappij. Het ondernemingsplan voor de periode 2013-2017 werd na de invoering van de nieuwe woningwet geactualiseerd. Het geldende ondernemingsplan kwam tot stand met uitgebreide inbreng van belanghouders. Dit jaar wordt een evaluatie gedaan op het ondernemingsplan; de resultaten van deze visitatie, met name de beoordeling door de belanghebbenden, zullen daarin ook een plaats krijgen. Talis benoemt de relevante thema's in haar ondernemingsplannen. Talis sluit aan bij zowel landelijke, als regionale en lokale ontwikkelingen, zoals vergrijzing, verduurzaming, betaalbaarheid en extramuralisering. Een voorbeeld hiervan is de gewijzigde houding ten opzichte van middenhuur. Talis koos in eerste instantie voor de primaire doelgroep. Er is geen aanbod gekomen van commerciële organisaties en er is wel veel behoefte aan dergelijke woningen. Talis is bereid iets voor deze groep te gaan doen en het gesprek met de gemeenten hierover is heropend. Daarmee voldoet Talis aan de eisen voor een voldoende voor ambities in relatie tot opgaven.

De ambities zijn vertaald in de jaarlijkse begroting en in het strategisch voorraadbeleid (SVB) 2016-2026. Het SVB werd in 2016 aangepast aan de gewijzigde visie op het vastgoed die in het bijgestelde ondernemingsplan van 2015 was geformuleerd. Talis beschouwt het SVB als een levend document dat bij gewijzigde inzichten of ambities wordt aangepast. In 2019 werd de verkoopdoelstelling aangepast om voldoende woningen voor de doelgroep te kunnen blijven bieden. En Talis heeft haar aanwezigheid in de wijken versterkt (meer wijkkantoren, inzet meer wijkadviseurs en wijkbeheerders, deelname regieteams) om meer lokaal ingebed te zijn en beter te kunnen inspelen op behoeften en ontwikkelingen.

De ambities zijn hoog én realistisch én intern doorleefd. Realistisch omdat de ambities worden waargemaakt, bijvoorbeeld de ambities op het gebied van duurzaamheid. Intern doorleefd omdat de commissie is gebleken dat de gehele organisatie is doordrenkt van het werken vanuit de bedoeling. Met name op het gebied van leefbaarheid en van wonen en zorg is dat goed zichtbaar.

Op basis van deze pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Talis. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens vijf videoconferencing gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Talis.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders-organisatie	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,6	50%
Thema 1 Betaalbaarheid	6,8	8,3	7,3	7,4		
Thema 2 Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling	8,0	7,4	8,0	7,8		
Thema 3 Duurzaamheid en kwaliteit	8,0	8,0	7,0	7,7		
Thema 4 Wonen en zorg	7,5	7,5	8,0	7,7		
Thema 5: Leefbaarheid	7,0	8,0	7,5	7,5		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,7	7,4	8,1	7,7	7,7	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	6,8	7,9	7,9	7,5	7,5	25%
Gemiddelde score					7,6	

4.1 De belanghebbenden van Talis

Huurdersvereniging ACCIO

Accio komt op voor de belangen van huurders van Talis. Alle huurders kunnen lid worden. Accio overlegt als huurdersvereniging met Talis over beleids- en organisatiebrede onderwerpen en is een van de partijen bij het maken van prestatieafspraken.

Gemeenten

De corporatie is werkzaam in de gemeenten Nijmegen en Wijchen en heeft met deze gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Er is overleg op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

Zorg- en Welzijnspartijen

Pluryn ondersteunt jeugd en (jong) volwassenen met complexe problematiek om mee te doen in de samenleving, bij wonen, werken, leren en vrije tijd. Het liefst thuis of in de wijk, maar er zijn ook woonvormen met 24-uurs ondersteuning en trainingshuizen.

Pluryn huurt van Talis geclusterde appartementen voor de huisvesting van diverse groepen cliënten.

De RIBW Nijmegen & Rivierenland begeleidt mensen die vanwege een ernstige psychiatrische aandoening voor langere tijd ondersteuning nodig hebben bij wonen, dagbesteding en werk. RIBW werkt met Talis samen in de uitvoering van WBB en heeft een convenant gesloten met Talis over de uitstroom van bijzondere doelgroepen.

Onder de Bomen biedt beschermd wonen, dagbesteding en ambulante begeleiding voor mensen die graag (weer) zelfstandig willen leren wonen. Onder de Bomen begeleidt een aantal huurders van Talis.

ZZG Zorggroep biedt zorg thuis voor korte of langere tijd, woonlocaties voor wie niet zelfstandig (meer) kan wonen en revalidatie. ZZG Zorggroep werkt met Talis samen aan de herontwikkeling van haar verpleeg- en verzorgingshuizen.

LuciVer Wijchen biedt thuiszorg, huishoudelijke hulp, dagbesteding en verpleeghuiszorg voor ouderen. LuciVer huurt terreinen en gebouwen van Talis en bereidt samen met Talis nieuwbouw voor.

De commissie heeft met al deze zorg- en welzijnsorganisatie gesproken. Zij hebben geen cijfers gegeven voor de inhoudelijke thema's, met uitzondering van Wonen en zorg. De zorg- en welzijnsorganisatie hebben wel een oordeel gegeven over de communicatie en relatie en de mate van invloed op het beleid van Talis.

Overige partijen: de collega-corporaties

De commissie heeft met de volgende collega-corporaties gesproken.

Woonwaarts verhuurt ongeveer 11.200 woningen in Nijmegen en een aantal kernen in de regio. Woongenoot bezit er ongeveer 1.500 woningen en Portaal ongeveer 11.000.

De corporaties werken onder andere samen in het Platform Nijmeegse Woningcorporaties (PNW), in de woonruimteverdeling voor bijzondere doelgroepen, het *project Weer Thuis* en in de gebiedsontwikkeling in het Waalfront. Deze corporaties maken allen prestatieafspraken met de gemeente Nijmegen.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Talis een **7,6** op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat Talis over de gehele linie ruim voldoende tot goed presteert.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel. De belanghebbenden beoordelen Talis' maatschappelijke prestaties gemiddeld met **7,6**.

Thema 1 Betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,4**. Alle belanghebbenden geven een ruim voldoende tot goede score.

Huurdersvereniging ACCIO geeft een iets lagere score dan gemiddeld. Op het gebied van sociale huren doet Talis het volgens ACCIO goed, maar niet als het gaat om geliberaliseerde huren en scheefwoning.

De **gemeente Nijmegen** vindt dat Talis op het thema betaalbaarheid buitengewoon goed presteert. De gemeente merkt in gesprekken dat betaalbaarheid als eerste doel gevoeld wordt bij Talis. Er zijn hierover vrijwel nooit negatieve signalen. Talis was een paar jaar geleden (voor deze visitatieperiode; Commissie) de eerste die de huren naar beneden bijstelde.

De **gemeente Wijchen** geeft Talis een iets hogere score dan gemiddeld. De gemeente waardeert de acties gericht op verduurzaming en lagere woonlasten voor de huurder, de verlaging van huren om woningen in het goede segment te houden en het bevorderen van doorstroom door voor scheefwoning de huur meer te verhogen.

De **collega-corporaties** vinden dat Talis het ruim voldoende tot goed doet op dit thema. Talis heeft uitgesproken opvattingen en draagt bij aan het betaalbaar houden van Nijmegen. Meer afstemming op het gebied van huurbeleid wordt op prijs gesteld.

Vanuit de **zorg- en welzijnspartijen** wordt opgemerkt dat het huurbeleid realistisch, gematigd en consistent is. Betaalbaarheid is een probleem voor de cliënten die vaak een slechte inkomenspositie hebben. Het aantal huisuitzettingen is enorm afgenomen; dat is een groot pluspunt.

Thema 2 Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,8**.

Huurdersvereniging ACCIO vindt dat Talis goed presteert op dit thema, binnen de mogelijkheden die er zijn. De ambitie is er, maar Talis wordt volgens ACCIO geremd door de overheid en de omgeving.

De **gemeente Nijmegen** waardeert het dat Talis altijd aandacht heeft voor bijzondere woonvormen die wat doen voor de buurt. Denk aan het ecodorp, project IEWAN. Talis denkt verder dan het eigen project of portefeuille. Bij de uitleglocaties Waalsprong en Waalfront doet Talis aan alle kanten mee. Talis doet wat ze kan binnen de restricties van de woningwet en de verhuurdersheffing. Dat er zo weinig nieuwbouw was de afgelopen jaren ligt vooral aan stikstof- en PFAS-problemen.

De **gemeente Wijchen** waardeert de goede stappen die zijn gezet en heeft in Talis een partner gevonden voor de grote en complexe opgave die er ligt. Talis is de spil in de versnelling van de nieuwbouwprojecten. Talis houdt zich keurig aan de afspraken over het huisvesten van statushouders en ook kwetsbare groepen worden goed gehuisvest. Talis kan soms een héél zakelijke partner zijn. Dat helpt niet altijd en leidt tot uitstel. Daarom scoort de gemeente Wijchen Talis op dit thema lager dan het gemiddelde. Partijen hebben ondertussen geleerd verwachtingen aan de voorkant goed te sturen.

De **collega-corporaties** vinden dat Talis voldoende woningen heeft gebouwd en vernieuwd. De corporatie heeft haar aandeel geleverd in de overeengekomen 1.000 extra woningen. Talis heeft complexe projecten zoals de Kolping verwezenlijkt en is vernieuwend bezig. Projecten als IEWAN, de Nimbustoren en de Grote Boel zijn vernieuwend en van goede kwaliteit. En Talis heeft aandacht voor architectuur.

De **zorg- en welzijnspartijen** zijn heel tevreden, omdat het steeds lukt om huisvesting te vinden voor hun cliënten.

Thema 3 Duurzaamheid en kwaliteit

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,7**.

Huurdersvereniging ACCIO vindt dat Talis goed bezig is op het gebied van duurzaamheid. Gemiddeld label B is gehaald. De discussie over wat de beste techniek is om in te zetten in gasloze wijken loopt nog, de aandacht voor gedrag van bewoners is positief. ACCIO waardeert het dat de huur niet wordt verhoogd bij verduurzaming. Wat betreft het andere deel van dit thema: er zijn woningen waarvan de kwaliteit te wensen over laat. De kwaliteit van de uitvoering van onderhoud, met name schilderwerk, is de laatste tijd minder. ACCIO is blij nu betrokken te zijn bij de contacten met de technische partners.

De **gemeente Nijmegen** is positief over het vele initiatief van Talis op dit thema. Duurzaamheid staat duidelijk hoog in het vaandel. Talis is best ver, vooraan in het peloton. Talis heeft het hoogste percentage woningen met label B of hoger in de stad en ze zijn altijd in voor nieuwe innovatieve technieken.

De **gemeente Wijchen** ziet dat Talis erin geslaagd is ver voor het wettelijk verplicht is op gemiddeld energielabel B te komen. Talis heeft steeds grote projecten onder handen en wil pionieren met bijvoorbeeld zonnepanelen en zonneboilers. En het is mooi dat mensen met slimme meters bewust gemaakt worden van hun energiegebruik.

De **collega-corporaties** zijn wat zuiniger met hun waardering op dit thema. Talis loopt niet voorop. Talis doet wat moet, werkt meestal in pilots en lijkt wat voorzichtig in grote ontwikkelingen. Talis maakt goed gebruik van overheidssubsidies.

Thema 4 Wonen en zorg

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,7**.

Huurdersvereniging ACCIO is blij met de samenwerking met veel zorgorganisaties. Talis is een voorbeeld, een verbindende factor in Nijmegen. ACCIO vraagt zich echter wel af hoever de rol van Talis strekt en of problemen niet meer bij de overheid moeten worden neergelegd.

De **gemeente Nijmegen** vindt dat Talis een voortrekkersrol vervult op dit thema en geeft een hogere score dan gemiddeld. Talis heeft behoorlijk veel initiatief genomen en dat ziet de gemeente terug in de cijfers over gehuisveste personen die zorg ontvangen, aantallen geschikte woningen en het gestegen aantal intramurale plekken. De gemeente vindt Talis zeer creatief in het meedenken over kleinschalige woonzorg. Talis heeft bijvoorbeeld zeven verpleeg- of verzorgingshuizen met 24 tot 48 units.

De gemeenschappelijke ruimtes zijn niet rendabel. Deze worden in de huur meegerekend. En de ruimtes zijn snel om te zetten in appartementen mocht dat ooit nodig zijn. Ook het project *Weer Thuis*, het convenant met RIBW en de inzet van de wijkbeheerders waardeert de gemeente positief. Bij het huisvesten van statushouders kijkt Talis verder dan alleen de woning en zorgt ook voor begeleiding. In het verknopen en verbinden, kennis van huurders en toegankelijkheid loopt Talis voorop. De organisatie is ervan doordrenkt.

De **gemeente Wijchen** waardeert Talis' bijdrage aan de wijkteams: ze zitten er dichtbij, schuiven gelijk aan en maken zichtbaar wat er speelt. In een aantal gevallen bleek het heel lastig om het gewenste resultaat te behalen, bijvoorbeeld bij de vernieuwing van Laverna. Daarover is tien jaar discussie geweest voor er een plan met draagvlak lag. Talis draagt nu bij aan een gemeentelijke visie op zorg; daar wordt de gemeente heel enthousiast van.

De **collega-corporaties** vinden dat Talis het ruim voldoende tot goed doet met projecten met ZZG Zorggroep voor kleinschalig wonen, Weer Thuis met RIBW en de grote aantallen rolstoeltoegankelijke woningen. Juist hier toont Talis initiatief en innovatie.

De **Zorg- en Welzijnspartijen** waarderen de prestaties van Talis op dit thema goed tot zeer goed. Er wordt in een vroeg stadium meegedacht hoe je de uitstroom kunt versnellen. De aanpak is duurzaam, met minder problemen in de wijk.

Thema 5 Leefbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,5**.

Huurdersvereniging ACCIO ziet dat er veel aandacht is voor leefbaarheid. Tijdens de visitatieperiode is Talis steeds beter gaan presteren. Voor leefbaarheid is groen heel belangrijk. De gemeente is daarvoor verantwoordelijk. In Wijchen lopen de routes steeds beter door gesprekken met de afdeling Groen van de gemeente, maar soms vallen er nog gaten. Het nieuwe wijkkantoor in Wijchen-Zuid loopt als een trein.

Er zijn geen wijken in Nijmegen met problemen, hoogstens enkele complexen of straatjes. De indruk bestaat dat Talis er dicht bovenop zit. De **gemeente Nijmegen** vindt dat Talis goed nadenkt over de balans tussen ambulantisering en leefbaarheid. Talis heeft een goede bijdrage in de regieteam bij de aanpak van multiprobleemgezinnen. De aanpak heeft een hoog oplossingspercentage (zie ook bijlage 8 over de experiment-visitatie).

Talis doet altijd mee met alle vormen van scholing en is bijvoorbeeld mede-initiatiefnemer voor de schuldenaanpak.

Talis presteert goed op dit thema. En dat zit niet alleen bij het bestuur, maar op alle niveaus in de organisatie.

De **gemeente Wijchen** is heel positief over de bijdrage van Talis aan het regieteam, onderdeel van het sociale wijkteam. Talis pakt haar rol stevig op. De wijkbeheerders zijn zichtbaar in de wijk. Soms wordt er wat economisch ingestoken: de investeringen in leefbaarheid blijven binnen het budget van de woningwet, terwijl er aan meer behoefte is.

De **collega-corporaties** waarderen de inzet van veel huismeesters door Talis; de huismeesters staan dicht bij de huurders. Talis heeft een groot hart voor mensen en leefbaarheid.

Talis heeft een traject opgezet voor de ontwikkeling van haar wijkbeheerders vanuit zingeving en waarden. Dat mooie traject zouden de corporaties voor hun medewerkers wel willen overnemen.

De **zorg- en welzijnspartijen** zien dat Talis veel menskracht inzet in de wijken en dat er contact wordt gezocht met andere werkers in de wijk.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,7.

Huurdersvereniging ACCIO constateert dat de relatie en communicatie met Talis de afgelopen tijd sterk verbeterd zijn. ACCIO wordt serieuzer genomen.

De huurdersvereniging heeft de tijd genomen om kennis te verwerven. Talis ondersteunt ze goed. Er zijn meer contactpersonen bij de corporatie. De beleidsadviseur is toegankelijk en de contacten zijn altijd prettig. Er is vaker informeel overleg op bestuurlijk niveau. Er is wel verschil tussen de leiding en de uitvoering; bij die laatste, met name in Wijchen, kan het nog beter.

De **gemeente Nijmegen** vindt dat de relatie met Talis goed is en dat zij zich ontwikkelt van afstemming naar een verdergaande vorm van samenwerking. Dat is nodig, omdat de woningnood en de energietransitie dat vereisen. De maatschappelijke opgaven zijn urgenter (er is een versnelling nodig in de gebiedsontwikkeling), complexer (denk aan inbreidingslocaties) en er zijn meer partijen bij betrokken. De rol van Talis verandert daardoor: de corporatie heeft niet meer helemaal zelf de regie, plannen worden samen gemaakt.

Talis is op bepaalde gebieden een voortrekker (zie onder het thema Wonen en zorg); dat zou op andere gebieden ook mogen.

Talis lijkt bij het maken van afspraken soms ruimte voor zichzelf te zoeken in opzettelijk vage formuleringen. Er moeten nu echt zaken worden gedaan; er wordt zo tijd verloren. De gemeente Nijmegen scoort Talis op dit thema lager dan het gemiddelde.

Talis is een belangrijke partner voor de **gemeente Wijchen**; ongeveer een derde van de woningvoorraad is in het bezit van Talis. Wijchen ziet een stijgende lijn naar partnerschap. Op allerlei vlakken weet men elkaar goed te vinden. Er is wederzijds gevoel voor elkaars kwaliteiten en bedrijfsvoering. Er is een vertrouwensbasis; informeel en formeel is het goed geregeld. Er wordt gewerkt aan een convenant zodat de goede samenwerking op lange termijn wordt geborgd. Onderhoud en projecten van Talis en van de gemeente zijn nog niet altijd afgestemd.

De **collega-corporaties** zijn heel tevreden over de afstemming en de intensieve discussies in het PNW. Talis triggert als grootste samenwerkingspartner en "concurrent" de anderen om een stapje vooruit te doen. Sinds de vorige visitatie is de relatie en communicatie verbeterd; het is niet meer voorgekomen dat Talis zonder overleg acties onderneemt die gevolgen hebben voor de anderen. Talis kan zich erg abstract en breedspakig uiten, waardoor de gesprekspartner de weg kwijtraakt.

Vaak zijn concrete daden nodig om duidelijk te maken wat de woorden van Talis betekenen. Soms mist er nog iets in de afstemming; daar kan je het gesprek goed over aangaan en dat draagt bij aan de relatie.

Talis heeft samen met corporaties in Woonkr8-verband, en gefaciliteerd door de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur, een opleidingstraject uitgevoerd over de waarde van wonen. Dit draagt bij aan betere relaties en scheelt de sector veel geld. De corporaties vinden deze inzet op gezamenlijkheid heel belangrijk.

De **Zorg- en Welzijnspartijen** zijn bijzonder tevreden met de communicatie en relatie met Talis. De lijnen zijn kort, Talis is makkelijk benaderbaar, op mail wordt snel gereageerd. Talis denkt in mogelijkheden en oplossingen. De samenwerking is heel prettig. Op elk niveau zijn er positieve ervaringen met Talis. Ook uitvoerende medewerkers zijn tevreden over de snelheid van handelen en het overleg bij voorgenomen ontruimingen. De relatie voelt gelijkwaardig.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,5**.

Huurdersvereniging ACCIO ziet dat haar invloed op het beleid van Talis afhankelijk is van haar kennis. Die kennis is gegroeid, met name op het gebied van huurbeleid en duurzaamheid. ACCIO is goed meegenomen in het ondernemingsplan. Sinds vorig jaar is ACCIO bij het complete gesprek tussen de Nijmeegse wethouders en het bestuur van Talis. ACCIO is vrij om adviseurs in te huren, is lid van de Woonbond en kan veel cursussen doen op het terrein van wonen, duurzaamheid en leefbaarheid. Talis ondersteunt ACCIO beter dan andere corporaties doen met hun huurdersorganisatie.

Er wordt naar ACCIO geluisterd: op aandringen van ACCIO worden stappen voor de inzet van warmtepompen langzamer genomen en twee flats zijn gelabeld voor 60+ers. Middeldure huur, waar de huurdersvereniging al langere tijd op aandringt, heeft nu ook de aandacht van Talis en de gemeente. Hetzelfde geldt voor huisvesting van jongeren. ACCIO vindt dat ze vooral indirecte invloed heeft.

De invloed van ACCIO groeit. Omdat de invloed niet gedurende de hele visitatieperiode op dit niveau was en ook nog beter kan, scoort ACCIO Talis onder het gemiddelde op dit onderdeel.

ACCIO constateert dat het nu heel goed gaat, maar dat de huurdersvereniging kwetsbaar is. Het is moeilijk om vrijwilligers te vinden die actief willen worden.

De **gemeente Wijchen** scoort hier iets hoger dan het gemiddelde. Wijchen en Talis zijn in de visitatieperiode naar elkaar toegegroeid. Talis heeft een proactieve houding: wat kunnen wij doen voor wie in Wijchen. De gemeente ervaart dat zij aan de voorkant meepraat. De gemeente ziet dat de focus van Talis verder vooruit ligt dan die van de gemeente.

De **gemeente Nijmegen** waardeert de mate van invloed op het gebied van zorg en wonen goed, op andere terreinen is de gemeente minder tevreden. Talis was bijvoorbeeld in elke stap meegenomen bij het uitvoeringsprogramma Wonen. Na besluitvorming wilde Talis opnieuw onderhandelen. Er was steeds weer discussie over de wijk Jeruzalem waar een proeftuin voor een andere warmtebron zou komen. Talis wilde de woningen uiteindelijk toch bouwen met gasaansluiting. Dat roept vragen op over het commitment van Talis. Het is soms een positiespel. Ondertussen hebben de gemeente en Talis dit uitgepraat.

De **collega-corporaties** zien de invloed op het beleid in gezamenlijke onderzoeken, in discussie in het Platform Nijmeegse Woningcorporaties en het samen naar een wijk kijken. Talis kan stevig in haar positie zitten, vrij stellig zijn in waar ze naartoe wil, hoog inzetten en vervolgens afschalen. Als het erom gaat, kiest Talis voor de gemeenschappelijke lijn. In het PNW toont Talis zich open voor consensus en herkent het gezamenlijk belang.

De **Zorg- en Welzijnspartijen** zijn ook zeer te spreken over de mate van invloed die ze hebben. Talis is gevoelig voor argumenten die de zorg- en welzijnsorganisaties aandragen, denkt erover en gaat mee in het belang van de bewoners. Een voorbeeld is de 24/7 opvang voor gezinnen in Hatert. Talis heeft vijf woningen bij elkaar in de buurt beschikbaar gesteld, zodat de zorg- en welzijnsorganisatie een team konden inzetten. Een ander voorbeeld zijn de woonmaatjes die zorgen dat huurders uit de bijzondere doelgroepen die gehuisvest worden, goed landen in de wijk. Bij nieuwbouw geeft Talis de ruimte voor ideeën, wensen en behoeften, zodat het een pand wordt waar je graag wilt zijn. De zorg- en welzijnsorganisatie mocht zelfs de aannemer kiezen. Er is veel energie besteed aan het gezamenlijk ontwikkelen van een visie op wonen en zorg; nu is er niet veel discussie meer.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

ACCIO

- ACCIO zou eerder willen worden betrokken bij het formuleren van beleid, bijvoorbeeld vastgoedbeleid. Maak nog meer en beter gebruik van de kennis en ervaring van huurders. Nu liggen er vaak al grotendeels uitgewerkte voorstellen.
- ACCIO vraagt aandacht voor de kwetsbaarheid van de huurdersorganisatie.
- Zorg voor een betere controle op het eindresultaat en follow up bij de uitvoering van onderhoud, met name schilderwerk.
- Intensiveer de contacten tussen de wijkbeheerders en de gemeente over het groen in Wijchen zodat er geen gaten vallen.
- Probeer het belang van ACCIO in de hele organisatie te benadrukken.
- Open ook een wijkkantoor in Wijchen-Noord.
- De afdeling die klachten afhandelt zou veel meer met mensen kunnen praten. Er komen nog teveel klachten bij ACCIO terecht die Talis met een vriendelijk woord kan oplossen.

Gemeente Wijchen

- Verder bouwen aan de samenwerking. Er is de wens om, in het belang van de samenleving, de manier van werken te borgen in een convenant, los van de betrokken personen/ bestuurders. De gemeente hoopt hierover op korte termijn knopen te kunnen doorhakken.
- De contacten op ambtelijk niveau kunnen beter; daar heeft men nog niet altijd het gezamenlijk doel voor ogen.
- Planningen voor voorgenomen acties mogen nog eerder gecommuniceerd worden.
- Het leefbaarheidsbudget zou uitgebreid mogen worden, omdat er aan meer behoefte is in de gemeente.
- Talis mag meer zichtbaar maken wat ze allemaal doet, want het leeft niet altijd in de gemeenschap.

Gemeente Nijmegen

- De openheid, initiatief en heldere communicatie op het gebied van wonen en zorg mag ook toegepast worden op andere terreinen.
- De verdergaande samenwerking die hard nodig is, vereist openheid en heldere afspraken en iets inleveren aan autonomie.
- Eerder samenwerken, al voordat iedereen zijn huiswerk heeft gedaan, om positiespel te voorkomen.
- De verdergaande zorgvraag van ouderen en mensen met psychiatrische problematiek en de zwaardere sociale problematiek vragen om meer inzet op leefbaarheid. Meer investeren dan het basisbedrag dat de Woningwet stelt, zou de gemeente toejuichen.
- In dit kader is tevens samenwerking van alle partners in de keten nodig. Een gezamenlijke strategie op dit onderwerp van alle Nijmeegse corporaties zou de boel versnellen.

Collega-corporaties

- Meer samen de strategische weg vinden. Leg aan de voorkant meer op tafel: verwachtingen, belangen, politieke agenda, dilemma's. Laten we samen bekijken waar we wat kunnen betekenen en wat we moeten laten.
- Meer ontspanning en ruimte voor het verschil, in plaats van strijden. Maak het gesprek breder dan het eigen standpunt. Pick your battles.

De Zorg- en Welzijnspartijen

- Deel eerder je dilemma's, bijvoorbeeld over leegstand en passende plaatsingen (aanleunwoningen op het terrein van een zorginstelling). Liever geen verrassingen.
- Talis komt veel tegen in de wijken. Talis mag vaker een beroep op ons doen, want we hebben iets te bieden als het gaat om zorgcliënten.
- Aandachtspunt is de ontwikkeling van nieuwe wijken. De zorg- en welzijnspartijen zouden daarbij eerder en meer kunnen en willen meedenken voor de lange termijn.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Talis, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Talis

Beschrijving financiële positie Talis

Alvorens een oordeel te vormen over de motivatie en de verantwoording van de beschikbaarheid en inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties, heeft de visitatiecommissie zich een beeld gevormd van de financiële positie van Talis.

Uit de correspondentie met de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) komt naar voren dat beide organisaties in de afgelopen vijf jaar in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding hebben gezien voor interventies. Talis voldoet aan de normen voor de financiële ratio's die WSW en Aw stellen. Alleen de ICR ligt in 2019 onder de norm (de ICR geeft de mate aan waarin de rente kan worden betaald uit de normale exploitatie van het vastgoed). Dit is incidenteel: de oorzaak is de betaling van de voorlopige aanslagen vennootschapsbelasting over 2018 en 2019, waarbij die over 2019 onverwacht hoog uitviel. Volgens het oordeel van het WSW is Talis een financieel gezonde organisatie: de financiële positie is stabiel; de kasstromen zijn structureel positief.

De rijksoverheid monitort of corporaties over voldoende middelen beschikken om maatschappelijk te kunnen investeren in bijvoorbeeld de verduurzaming van de bestaande voorraad, met behulp van de ontwikkeling van de indicatieve bestedingsruimte (IBW). Dat is de ruimte die corporaties hebben om met behulp van leningen te investeren in nieuwbouw, verbetering of huurmatiging. In onderstaande tabel staat de ontwikkeling van de IBW van Talis aangegeven.

IBW Talis	2016	2017	2018	2019
DAEB				
Nieuwbouw	265.200	195.010	123.000	67.800
Verbetering	209.500	110.000	154.010	58.200
Huurkorting	7.760	8.490	6.150	2.500
niet-DAEB				
Nieuwbouw			104.000	48.000
Bijdrage DAEB			41.900	27.500

De indicatieve bestedingsruimte laat zien dat Talis ruime middelen heeft om te investeren. Middelen zijn ingezet voor gematigde huurverhogingen, huurkortingen, nieuwbouw, renovatie en verduurzaming (zie hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities). De IBW daalt in alle categorieën. De oorzaak hiervan ligt in een toename van de voorgenomen investeringen en in de gestegen bouwkosten. Omdat Talis binnen de normen voor de financiële ratio's blijft, is er vooralsnog voldoende ruimte om de maatschappelijke doelstellingen te verwezenlijken.

Wat bijdraagt aan de beschikbaarheid en het op peil houden van het vermogen van Talis voor maatschappelijke prestaties, is de doelmatigheid van de organisatie. Talis scoorde in 2015 en 2016 een B, vanaf 2017 een A⁴ voor doelmatigheid in de Aedes-benchmark.

Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het zou worden verkocht; dat past echter niet bij de missie en visie van de corporatie. Beleidswaarde is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het verschil tussen marktwaaarde en beleidswaarde wordt de "maatschappelijke bestemming" genoemd. Alle (huur-/verkoop)inkomsten die niet worden gerealiseerd door door-exploiteren, huurkortingen, onderhoud, verbetering en extra bedrijfslasten, vormen dat verschil. Met andere woorden: het verschil ontstaat door de keuzes die een corporatie maakt over de inzet van haar vermogen. Beleidswaarde is een in 2017 door de rijksoverheid geïntroduceerd begrip. Dit waardebegrip is nog in ontwikkeling.

⁴ Een B betekent dat de corporatie in de middengroep van in de benchmark valt. C is slechter dan het gemiddelde, A is beter dan gemiddeld.

Samengevat zijn in de volgende tabel de gegevens over de financiële positie van Talis weergegeven.

	2015	2016	2017	2018	2019
Interventie/ opmerkingen Aw of WSW over financiële continuïteit	<i>Opmerking over</i> schommeling netto variabele lasten en hoge uitgaven leefbaarheid. Geen interventies.	<i>Opmerking over</i> hoge bedrijfslasten en risico investerings in onderhoud en nieuwbouw. Geen interventies.	WSW: laag risicoprofiel. <i>Verzoek:</i> stuur herijkte portefeuille- strategie, nieuw investeringsstatuut en een investerings- voorstel toe. Geen interventies.	WSW: laag risicoprofiel. <i>Opmerking over</i> mogelijke belemmering van strategische doelstellingen door strengere rendementseisen ten behoeve van financiële continuïteit. Geen interventies	WSW: laag risicoprofiel. <i>Opmerking over</i> achterblijven realisatie onderhoud en investerings en vermogen realistisch prognosticeren. <i>Verzoek:</i> stuur herijkte portefeuillestrategie, nieuw investerings- statuut en een investeringsvoorstel toe. Geen interventies.
ICR Norm >1,4 DAEB >1,8 niet-DAEB	2,0	2,2	2,6	2,9	1,1
DSCR Norm >1,0	1,8	1,7	1,7	Niet meer in gebruik als norm	Niet meer in gebruik als norm
LTV Norm <75% Op basis van marktwaarde	28%	28%	29%	52%	51%
Solvabiliteit Niet-DAEB >40% DAEB >20%	67%	65% op basis van marktwaarde	42% op basis van bedrijfswaarde 65% op basis van marktwaarde	41%	41%
Dekkingsratio Norm <70%	-	-	22%	25%	23%
Score op doelmatigheid uit Aedes-benchmark	B	B	A	A	Nog niet beschikbaar
Marktwaarde en Beleidswaarde bezit	Bedrijfswaarde € 841,3 miljoen	Bedrijfswaarde € 813,9 miljoen Marktwaarde €1.565,0 miljoen	Bedrijfswaarde € 883,2 miljoen Marktwaarde €1.574,6 miljoen	Marktwaarde €1.766,2 miljoen Beleidswaarde € 835,5 miljoen	Marktwaarde €1.931,7 miljoen Beleidswaarde € 972 miljoen

Beoordeling vermogensinzet

Talis zet haar vermogen bewust zorgvuldig en actief in voor de gekozen prioriteiten in haar beleid. De commissie stelt dat vast aan de hand van concrete voorbeelden uit de visitatieperiode. Talis heeft fors geïnvesteerd in betaalbaarheid, het borgen van de beschikbaarheid van de woningvoorraad voor al haar doelgroepen, verbeteren van de duurzaamheid van haar woningen en de leefbaarheid van de wijken.

Het risicomanagement is goed op orde en sluit aan bij de maatschappelijke meerwaarde. In de managementrapportages wordt expliciet aandacht besteed aan de risico's binnen werkprocessen en de strategische risico's.

Daarmee voldoet Talis aan het ijkpunt voor een voldoende op dit onderdeel.

De commissie ziet twee pluspunten.

In 2016 ontstond een discussie in bestuur en RvC over de noodzakelijke hoogte van het eigen vermogen naar aanleiding van de sterke financiële positie van Talis en het overschot op het operationeel resultaat. De overwaarde werd in kaart gebracht en een beleidslijn werd vastgesteld (Notitie Overwaarde, 2017). Overwaarde is gedefinieerd als dat deel van het eigen vermogen dat niet persé noodzakelijk is voor de financiële continuïteit. Talis diende ook te blijven voldoen aan de normen voor de financiële ratio's die WSW en Aw hanteren.

Om de aankomende jaren extra te kunnen investeren, koos Talis om een deel van de overwaarde voor strategische doelstellingen in te zetten. Talis maakte € 8 miljoen vrij voor vastgoed om onder andere in te zetten voor boekwaarde-vraagstukken rondom sloop/nieuwbouw en waar nodig het dempen van gevolgen van marktontwikkelingen (onder andere gestegen prijzen). Voor duurzaamheid werd € 2 miljoen ingezet ter voorbereiding op volgende stappen in duurzaamheid, op het gebied van kennisontwikkeling in de eigen organisatie, pilots en het stimuleren van huurdersinitiatieven. Voor leefbaarheid reserveerde Talis € 0,5 miljoen om op wijkniveau in te spelen op de veranderende samenleving en om sociale cohesie te bevorderen. Het extra budget werd gemonitord. Uit dat budget werden extra onrendabele investeringen in vastgoed gedaan (bijvoorbeeld Heidepark, Wedesteinbroek) en in duurzaamheid (bijvoorbeeld aanschaf slimme meters in samenwerking met de gemeente Wijchen). De gevolgen van deze keuzes zijn zichtbaar in de IBW en de financiële ratio's (zie de tabellen op de voorgaande pagina's).

Talis heeft door de verlaging van de bedrijfslasten haar mogelijkheden vergroot om middelen in te zetten ten behoeve van haar maatschappelijke doelstellingen. Met het programma Kostenbewustzijn is afgelopen jaren in de hele organisatie gewerkt aan bewustwording op het gebied van de kosten van de bedrijfsvoering. De inspanningen hebben hun vruchten afgeworpen. In 2016 behoort Talis tot 33 procent van alle woningcorporaties met de laagste bedrijfslasten. Tegelijkertijd heeft Talis er bewust voor gekozen haar aanwezigheid in de wijken te vergroten door de inzet van extra wijkadviseurs en wijkbeheerders en het openen van nieuwe wijkkantoren. En door met een brede taakopvatting deel te nemen aan de regieteams. Het korte termijnbelang (incasso) is daarbij soms tijdelijk ondergeschikt aan het maatschappelijk belang, te weten een goede oplossing verwezenlijken voor de betreffende gezinnen.

Talis voldoet ruimschoots aan de eisen voor een voldoende. De bewuste en goed afgewogen keuze voor extra inzet van vermogen en medewerkers voor de maatschappelijke opgaven, gelijktijdig met verlaging van de bedrijfslasten, zorg ervoor dat de commissie dit onderdeel beoordeelt met een 8.

6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		8,0	33%
Strategievorming	8,0		
Sturing op prestaties	8,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		8,0	33%
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,7	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **7,7**.

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Talis heeft haar strategie beschreven in haar ondernemingsplannen: *Huisvesten en verbinden*, ondernemingsplan 2013-2017, dat werd bijgesteld in 2015 naar aanleiding van de nieuwe Woningwet; en *Op zoek naar wat we niet weten, onze koers voor 2018-2022*. Het ondernemingsplan wordt vertaald in een jaarlijkse begroting met een meerjarenplan en het strategisch voorraadbeleid. Talis werkt met scenarioanalyses om de gevolgen van strategische keuzes duidelijk in beeld te hebben. Het strategisch voorraadbeleid wordt aangepast zodra de ontwikkelingen dat noodzakelijk maken; sowieso wordt het halverwege de looptijd geëvalueerd en zo nodig bijgesteld.

Voor de doelstellingen zijn prestatie-indicatoren geformuleerd, zodat de voortgang kan worden vastgesteld.

Daarmee voldoet Talis aan de eisen voor een voldoende op dit onderdeel.

De doelstellingen zijn toegespitst op de lokale situatie en beogen aan te sluiten op de leefwereld van huurders en woningzoekenden (onder andere door maatwerk mogelijk te maken).

Het geldende ondernemingsplan kwam tot stand met "de deuren van het kantoor open" om actief op zoek te gaan naar wat Talis nog niet wist. De corporatie organiseerde workshops rondom de vijf thema's voor het ondernemingsplan: wonen en zorg, betaalbaarheid, organisatieontwikkeling, vastgoedontwikkeling en duurzaamheid.

Huurders, samenwerkingspartners, medewerkers en externe experts dachten mee in dit proces van samen zoeken. Talis doet dit op deze wijze omdat de corporatie erkent dat ze verstand van zaken heeft en heel veel weet, maar niet alles. Samen kunnen Talis en andere betrokkenen het verschil maken voor de huurders in Nijmegen en Wijchen. Opvallend is dat het voorwoord in dit ondernemingsplan geschreven is door het bestuur van huurdersvereniging ACCIO.

Talis heeft haar ambities getemporeerd na een audit in 2018 en is eerst gaan werken aan de verdere ontwikkeling van de eigen organisatie.

Naast de strategievorming op lokaal niveau, houdt Talis zich ook bezig met strategievorming op landelijk niveau in publicaties en door deel te nemen aan diverse discussies.

Op basis van alle bovenstaande punten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing).

In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Talis bewaakt de voortgang op de voorgenomen maatschappelijke prestaties met haar managementrapportages (MARAPs). Drie keer per jaar wordt een uitgebreide stand van zaken opgemaakt inclusief risicoanalyse, berichten in de media en beeld van de actuele ontwikkelingen op landelijk, regionaal en lokaal niveau. Bij de vorige visitatie werd geadviseerd ook going concern in de MARAPs op te nemen ten behoeve van scherpere op het primaire proces en zichtbaar maken van prestaties voor de buitenwereld. Dat is nu zo. In de visitatieperiode is hard gewerkt om de MARAPs te verbeteren, zodat die beter aansluiten bij de gedecentraliseerd besluitvorming. De procuratie is aangepast.

De MARAPs zijn aangescherpt in bewoordingen en focus. Er is meer samenhang tussen de managementrapportages en het jaarverslag. De managementinformatie is beter afgestemd op de informatiebehoefte van de managers. Elke manager heeft zijn eigen procescontroller en krijgt maandelijks managementinformatie; dit is een indicatie van het belang dat eraan wordt gehecht.

Talis onderzoekt de tevredenheid van huurders en monitort de wijkontwikkeling.

De commissie vindt het opmerkelijk dat de monitoring van de voortgang op de prestatieafspraken los staat van de MARAPs.

Uit het bovenstaande blijkt dat de sturing op maatschappelijke prestaties compleet is, bruikbaar voor de gehele (gedecentraliseerde) organisatie en de RvC, en actief wordt gehanteerd. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Er is in 2018 een gedeelde visie op papier gezet over toezichthouden en de rol van de RvC bij Talis. De werkwijze van de RvC is vastgelegd in het reglement "Werkwijze Raad van Commissarissen". De maatschappelijke doelstellingen staan hierin voorop en alle rollen van de RvC komen aan de orde.

Sinds de vorige visitatie is de RvC door natuurlijk verloop vernieuwd. De Raad bestaat uit vijf leden met een diverse achtergrond en lokale binding. De Raad heeft nu een mooie samenstelling met voldoende kennis van zaken ten behoeve van de invulling van de rollen van toezichthouder, werkgever en sparringpartner.

De RvC laat zich op diverse manieren voeden met informatie door belanghebbenden:

- de Raad nam deel aan het werkbezoek van de gemeenteraad aan Talis;
- twee keer per jaar wordt door een delegatie van de RvC met de OR gesproken;
- twee keer per jaar heeft (een delegatie van) de RvC overleg met ACCIO, waarvan een keer met het bestuur;
- de RvC heeft deelgenomen aan bijeenkomsten in het kader van het ondernemingsplan, in de sessies met verschillende deelnemers;
- de jaarlijkse projectendag;
- inspiratiebijeenkomst met diverse belanghebbenden, 2018 over duurzaamheid in relatie tot betaalbaarheid en
- twee RvC-leden hebben meegedaan aan de ontwerpessie met aannemers in kader van RGS.

De bedrijfscontroller heeft haar eigen relatie met de RvC; de RvC is toegankelijk voor haar. De remuneratiecommissie van de RvC houdt de jaargesprekken met de bestuurders. Om het jaar wordt een 360-gradenbeoordeling georganiseerd. Daarbij zijn de wethouders Wonen van beide gemeenten, drie zorgbestuurders en een delegatie van managementteam en OR geraadpleegd.

Het beeld van de informatie die de raad nodig heeft om goed toezicht te kunnen houden ontwikkelt zich. De MARAPs, die twee keer per jaar worden besproken in de RvC en de auditcommissie, zijn nu bijvoorbeeld scherper geformuleerd en meer toegespitst dan aan het begin van de visitatieperiode. Dat is met name gebeurd op initiatief vanuit de organisatie.

De oplegger bij voorstellen voor de besluitvorming is verbeterd, omdat de bestuurlijke visie niet voldoende duidelijk was. De RvC krijgt graag dilemma's voorgelegd, denkt graag breder mee.

In 2017 vond een governance-inspectie door de Aw plaats. De Aw concludeerde dat de governance "in control" is en dat de "drive" van de bestuurder kan rekenen op een gezonde mate van oppositie en kritische beschouwing vanuit de organisatie en de RvC.

De governance-inspectie gaf geen aanleiding tot het doen van interventies. Wel gaf de Aw enkele aanbevelingen: actualiseer de integriteitscode, het fraudereglement en de Regeling melding misstand woningcorporaties uit 2010 en stel een klokkenluidersregeling op.

De Aw vraagt Talis tevens te bewerkstelligen dat integriteit een door Talis gedeelde kernwaarde wordt en blijft.

De Klokkenluidersregeling is in 2018 opnieuw onder de aandacht van de medewerkers gebracht. Begin 2017 startte een organisatiebreed project Integriteit. In het plan van aanpak lag de prioriteit bij processen en verantwoordelijkheden. Zo werd bijvoorbeeld een "week van de integriteit" georganiseerd en workshops voor alle medewerkers. Hoewel dit traject nog niet geheel is afgerond, is de commissie van mening dat Talis er met deze gedegen aanpak voor heeft gezorgd dat integriteit in de gehele organisatie onder de aandacht is gebracht en in processen is verankerd.

Naast het benutten van individuele competenties van RvC-leden voor het invullen van de drie 'klassieke' RvC-rollen (toezichthouder, werkgever en klankbord) vraagt de complexiteit van maatschappelijke vraagstukken om het verder ontwikkelen van gezamenlijke kaders die nodig zijn voor het adequaat invullen van de maatschappelijke rol van de RvC. Daarvoor is actief en frequent reflecteren op essentiële vragen noodzakelijk.

De RvC denkt na over verdere professionalisering en de invulling van haar maatschappelijke rol, zo blijkt uit de zelfevaluaties en de gesprekken. De commissie vindt dit een goede zaak en ziet evenals de RvC ruimte om de maatschappelijke rol verder in te vullen.

Juist bij een corporatie zoals Talis met een krachtig en ambitieus bestuur is een krachtige RvC essentieel die, zoals de RvC het zelf formuleerde in haar toezichtsvisie, zich opstelt als een 'kritische vriend'. De visitatiecommissie vindt in recente zelfevaluaties duidelijke aanwijzingen dat RvC-leden reflecteren op mogelijkheden om het functioneren van de raad te verbeteren en van daaruit haar maatschappelijke rol verder te professionaliseren en de positie van kritische vriend van de Raad van Bestuur te borgen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel, al het bovenstaande overziend, met een **7**.

6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

Talis maakt voldoende beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk. De wijze waarop het vigerende ondernemingsplan "Op zoek naar wat we niet weten" tot stand kwam, met veel input van belanghebbenden, illustreert dat. Uit de gesprekken van de commissie met belanghebbenden bleek dat met name zorg- en welzijnsorganisatie positief verrast zijn over de grote mate waarin zij invloed hebben op Talis' aanpak en keuzes. De samenwerking in de regieteams en sociale teams voor de aanpak van multiprobleemhuishoudens is eveneens een goed voorbeeld van beïnvloeding door samenwerkingspartners.

Uit de stukken en de gesprekken bleek dat Talis de overlegwet naleeft.

De vorige visitatiecommissie constateerde dat Talis' sterke bestuur en slimme en uitgesproken medewerkers meer bezig waren met vertellen hoe ze kijken en wat ze willen, dan met vragen en luisteren. Talis heeft op dit vlak ondertussen zeer positieve stappen gezet. In de verbinding met belanghebbenden is nog te winnen. De samenwerking tussen de professionals van Talis en de vrijwilligers van ACCIO blijft aandacht vragen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8** op basis van de positieve verandering die in de visitatieperiode heeft plaatsgevonden en verwacht dat Talis in deze lijn door blijft gaan.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt.

Talis verantwoordt zich in haar goed gestructureerde en uitgebreide jaarverslagen. Afwijkingen van financiële doelstellingen worden geanalyseerd en verantwoord. Daarmee voldoet Talis aan de eisen voor een voldoende op dit onderdeel.

Niet iedereen leest graag een uitgebreid jaarverslag, hoe goed geschreven ook. Bij het jaarverslag is een kort overzicht met de belangrijkste resultaten visueel weergegeven. Over de totstandkoming van het huidige ondernemingsplan verscheen een "The making of...." waarin de werkwijze en het verloop uit de doeken werd gedaan. Talis maakt mooie filmpjes over haar grotere projecten, bijvoorbeeld over de circulaire aanpak in Voorstenkamp. Deze worden gebruikt in de projectvoorlichting, staan op de website van Talis en zijn te vinden op YouTube. Met zo'n filmpje krijg je op eenvoudige wijze een goed beeld van een project. Bijzondere vermelding verdient de televisieserie van KRO-NCRV waaraan Talis heeft meegewerkt over de vernieuwing van De Kolping. Daarin werd zowel de vernieuwing van het vastgoed als de sociale aanpak belicht. Ook de lastige kanten van het traject kwamen aan de orde.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Talis te Nijmegen
Jaar visitatie : 2019/2020

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Bennekom, 6 februari 2019 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Talis te Nijmegen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019/2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 14 juli 2019 dr. Ing. G.A. van Bortel | voorzitter

Bennekom, 4 juni 2019 drs. W.M.R. de Water | algemeen commissielid

Bennekom, 9 juli 2019 drs. J.M. van de Kreeke | secretaris experiment-visitatie

Bennekom, 5 november 2019 drs. E.E.H. van Beusekom | secretaris visitatie

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter

dr. Ing. G.A. van Bortel (Gerard)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Brede en gespecialiseerde kennis van de **volkshuisvesting**, vanuit verschillende perspectieven
- ✓ Gespecialiseerd in **governance- en organisatievraagstukken**
- ✓ Uitgebreide kennis van de **visitatiemethodiek** en ervaring met **visitatie-experimenten**

Meer informatie:

<https://raeflex.nl/dr-ing-g-a-van-bortel-gerard/>



Korte kennismaking

De volkshuisvesting is mijn werkterrein. Na mijn opleiding Bouwkunde/ Volkshuisvesting aan de Hogeschool Tilburg, een universitaire opleiding Bedrijfswetenschappen, heb ik, in 2016, mijn bestuurskundig proefschrift verdedigd over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken. Parallel daaraan heb ik in verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector dus van binnenuit. Vervolgens heb ik enkele jaren als senior adviseur bij het advies- en onderzoeksbureau RIGO gewerkt. Sinds 2007 ben ik verbonden aan de TU Delft, eerst bij het OTB en sinds juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde. Daar coördineer ik de sectie Housing Management, en richt ik mij in het bijzonder op drie onderzoeksthema's: de rol van corporaties in kwetsbare wijken; de organisatie, governance en financiering van betaalbaar wonen; de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik sinds 2010 commissaris in de corporatiesector. In de periode 2010 - 2017 was ik lid van de raad van commissarissen van de Zaanse woningcorporatie Parteon. Sinds maart 2018 ben ik, op voordracht van de huurdersorganisatie, lid van de raad van commissarissen van Rochdale in Amsterdam. Sinds april 2012 ben ik lid van de Vlaamse Visitatieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen, en in maart 2019 ben ik toegetreten tot het landelijk bestuur van de Nederlandse Woonbond.

Visitaties

Vanaf 2012 ben ik visitator bij Raeflex en heb ik meegewerkt als visitator aan meer dan 60 visitaties in Nederland en Vlaanderen. De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb eerder gevisiteerd bij KWH en was betrokken bij de ontwikkeling en evaluatie van de visitatiemethodiek. Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren, te verbeteren én te verantwoorden. In feite is het een medaille met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpingspunten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens de gesprekken, de aanbidding van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Kortom: de reis (het proces) is net zo belangrijk als het doel (het rapport). Ik richt me bij visitaties vooral op de onderlinge relaties tussen de verschillende prestatievelden: hoe komt de corporatie tot beslissingen over de inzet van haar vermogen, hoe betreft zij stakeholders (met name gemeente en huurders) bij het vaststellen van ambities en doelen, hoe consistent en doortastend is de corporatie in het nastreven daarvan, hoe transparant is zij over de door haar geleverde prestaties en hoe adequaat is het interne toezicht op dit alles? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

Kort CV

Opleiding

- Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA, Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd),
- 2016 gepromoveerd aan de TU Delft op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken.

Carrière

2007-heden Universitair Docent TU Delft (t/m mei 2013 bij het OTB, va juni 2013 bij de afd. Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde). Vanaf april 2016 coördinator van de MBE Sectie Housing

2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam

1996-2004 De Huismeesters, Groningen, div. functies o.a. kwaliteits-coördinator en manager Strategie en Ontwikkeling

1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris

Nevenfuncties

2019-heden Lid landelijk bestuur Woonbond

2018-heden Commissaris bij woningcorporatie Rochdale Amsterdam

2010-2017 Commissaris bij woningcorporatie Parteon, Zaanstad

2012-2016 Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen. Sinds 2017 lid van de Visitatieraad

2012-heden Visitator bij Raeflex

2007-2012 Visitator bij KWH

2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network for Housing Research (ENHR)



<http://nl.linkedin.com/in/gerardvanbortel>



Algemeen commissielid

drs. W.M.R. de Water (Wilma)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de **volkshuisvesting**
- ✓ Uitgebreide kennis van **kwaliteitszorg**
- ✓ Als directeur van Raeflex van 2003 tot augustus 2018 nauw betrokken bij de **doorontwikkeling** van het **visitatiestelsel** voor **woningcorporaties**
- ✓ **voorlichting** voor huurdersorganisaties, corporatiemedewerkers of leden RvC over visitatie
- Ervaring met SVWN **visitatie-experimenten**; 'Participerend visiteren in het Netwerk' (2018) en 'De kracht van het lokale Woonnetwerk' (2019)



Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheids-vraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar duurzaamheid en kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 was ik directeur van Raeflex en heb ik mij actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkte Raeflex samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Per 1 januari 2018 heeft Raeflex met Alex Grashof een nieuwe eigenaar.

Visitaties

Als directeur van Raeflex was ik betrokken bij alle visitaties die tussen 2003 en medio 2018 zijn uitgevoerd (circa 330) en heb ik als commissielid of projectleider meer dan 40 visitaties uitgevoerd. Vanaf augustus 2019 ben ik verbonden aan Raeflex als visitator en accountmanager.

Visitaties hebben een integraal karakter: het gaat om de verbinding tussen de prestaties van corporaties en de vraag vanuit de samenleving. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en ambities, de mening van belanghebbenden en Governance. Ik leg daarbij dwarsverbanden met het andere prestatieveld: Presteren naar Vermogen. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

Kort CV

Opleiding

- Sociale geografie
- Diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: onder meer opleiding tot mediator

Carrière

2010	Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)
2003-2018	Directeur Raeflex
1987-2003	Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie

Nevenfuncties

2015-heden	Bestuurslid Maitreya Instituut, Loenen
2010-2014	Bestuur VVAO Gooi en Eemland, penningmeester
2003-2007	Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen verpleeg- en verzorgingshuizen



<http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>



Secretaris

drs. J.M. van de Kreeke (Janneke)

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van **sociaal maatschappelijke vraagstukken**
- Kent verschillende **publieke organisaties**, zoals gemeenten en corporaties van binnenuit
- Ruime ervaring in **verbeterprocessen**

Meer informatie:

<https://raeflex.nl/drs-j-m-van-de-kreeke-janneke/>



Korte kennismaking

Met een achtergrond als cultureel antropoloog houd ik me graag bezig met het alledaagse binnen organisaties. In de afstemming tussen strategie, uitvoering en middelen, vinden op de werkvloer de processen plaats waar de strategie wordt gerealiseerd. Denken en doen komt hier samen. En het is deze alledaagse praktijk waar klantwaarde besloten ligt en ik mijn focus als organisatieadviseur gevonden heb. Van nature ben ik nieuwsgierig naar anderen en de verschillende manieren waarop mensen hun leven vormgeven. Helemaal als daar allerlei sociale vraagstukken bij komen kijken.

Visitaties

Visitaties

Bij Raeflex vervul ik vanaf 2018 de rol van secretaris en heb ik al meerdere visitaties uitgevoerd, waaronder een experiment visitatie bij Talis te Nijmegen. Een rol die mij goed past en vaak terugkeert in mijn opdrachten. Voor het oppakken van complexe sociale vraagstukken word ik doorgaans geacht overal wat van te weten en voelsprietten in de organisatie en bij haar samenwerkingspartners te hebben. Informatie tijdig en volledig samen te brengen, maar ook discreet en diplomatiek met al die kennis om te kunnen gaan.

Kort CV

Opleiding

- Sociale Wetenschappen || Culturele antropologie
- Diverse trainingen gericht op organisatieverandering, adviesvaardigheden en opleiding tot Lean Black Belt voor de diensten- en publieke sector

Carrière

2016-heden Adviseur bij Verbeterwerk

2013-heden Zelfstandig organisatie- en beleidsadviseur, bij voorkeur werkend op het snijvlak van publiek en private sector

2009-2015 Beleidsadviseur bij Woonlinie in Zaltbommel

2007-2008 Senior adviseur bij Stimulans, Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling in Rotterdam

2006-2007 Onderzoek/veldwerk voor diverse mensenrechtenorganisaties in Cuba

2004-2006 Junior adviseur bij Centrum voor Integratiebevordering in Dordrecht



<https://nl.linkedin.com/in/jannekevandekreeke>



Secretaris

drs. E.E.H. van Beusekom (Evelien)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van **corporaties**
- ✓ Brede ervaring als **adviseur/consultant**
- ✓ Zeer goede **schrijfvaardigheid**
- ✓ SVWN **visitatie-experimenten**

Meer informatie:

<https://raeflex.nl/e-van-beusekom-eveline/>



Korte kennismaking

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers.

Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

Visitaties

Vanaf 2018 ben ik betrokken bij Raeflex en heb ik al meerdere visitaties uitgevoerd als secretaris van de visitatiecommissie.

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties. Ook zie ik visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren. Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterkste, de slimste of de mooiste overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij?

Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

Kort CV

Opleiding

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

Carrière

2018-heden Visitator Raeflex
2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen
2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink
2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede
1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad
1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

Nevenfuncties

2006–2008 Bestuurslid Woonwjs, nu de Corporatie Academie



<https://www.linkedin.com/in/evelien-van-beusekom-551752a/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<p>Position paper</p> <p>Prestatieafspraken Wijchen: 2018, 2018-2022, 2019, 2020</p> <p>Prestatieafspraken gemeente Nijmegen: 2018-2022, 2019</p> <p>Ondernemingsplannen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huisvesten en Verbinden 2012 -2017 + bijstelling 2016 • Op zoek naar wat we niet weten 2018-2022 • Schrijven met de deur open_maart 2018 <p>Begroting en meerjarenprognose 2015, 2016, 2017, 2018, 2019</p> <p>Jaarverslagen 2015, 2016, 2017, 2018</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asbest sanering • Brandveiligheid: Meer inzet voor Veilig Wonen • Budgetcoaching offerte en eindevaluatie pilots • BUUR transformatie ontmoetingsplaats • Plan van Aanpak De Kanunnik.doc <ul style="list-style-type: none"> ◦ Duurzaamheid, diverse beleidsdocumenten waaronder Perspectief energie duurzaamheid, Energiedak, Label B gehaald • Fakton scan • 20190408 Talis Projectscan (per project) • 20190412 Rapport Talis Projectscan • Enkele voorbeelden van beslisdocumenten over projecten zoals De Vlechting en Juliana, Groot onderhoud Voorstenkamp • Huurbeleid, diverse stukken over jaarlijkse huurverhogingen en keuzes in beleid • Mogelijkheden en redenen om tijdelijke huurcontracten in te zetten • Innovatiechallenge • Klantreizen; voorstellen klantreizen 2017, 2018 en Leer en Verbeter Sessie • Nazorgconsulent: Pilot 2 jaar, Korte samenvatting nazorgconsulent • Sociaal incasseren • Hafkamp overeenkomst • Tijdelijke HOVK Nimbus • Overeenkomst Herontwikkeling Spoorstraat 2012 • Transitie vastgoed, diverse stukken • SVB 2016-2026 • Vroegsignalering, diverse stukken en convenant vroegsignalering schulden 19.9.2016 • Werkvermogenmonitor en organisatie, RIE, Perspectief op de organisatie • Wijkkantoren zichtbaar in de wijk • Wonen en zorg <ul style="list-style-type: none"> ◦ Levensloopgeschiktheid. ◦ Niet omDENKEN maar omDOEN. ◦ Zorgvastgoed Talis 2007-2016 ◦ Startnotitie Talis - Perspectief op wonen en zorg • RGS <ul style="list-style-type: none"> ◦ Inzicht in onderhoud Talis rapport 03052018 ◦ Notitie Contracten RGS ◦ Nulmeting ◦ RGS bij Talis ◦ Talis on Tour: Persberichten, Memo Evaluatie Talis on Tour_2.0 <p>Woonvisie(s) van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woonvisie Gelderland Woonprogramma 2010-2019 • Woonvisie 2015-2020 Nijmegen • Woonvisie 2025 Wijchen <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten, samenwerkingsovereenkomsten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenant Regieteam Wijchen • Convenant Regieteams Nijmegen • Samenwerkingsagenda Samen Werken aan Wonen • SOK WBGV 20182020

<p>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</p>	<p>Accio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verslagen bijeenkomsten en werkgroepen <p>Bewonerscommissies en huurderpanels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verslag huurders n.a.v. luisterpanel • Lijst met bespreekpunten Bewonerscommissie • Link naar YouTube filmpje luisterpanel • Notulen +actielijsten <p>Communicatie met huurders</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jerusalem laagbouw nieuwsbrieven 2018 en 2019 • Communicatieplan Jerusalem 2019 en 2020 <p>Verslagen bestuurlijke overleggen</p> <ul style="list-style-type: none"> • BO Wijchen 2015-2019 • BO Nijmegen 2015-2019 • besluiten en afspraken bestuurlijk overleg Talis ZZG 2019 <p>Rapportages klanttevredenheidsonderzoeken, klantenpanels etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • KWH Dashboard 2018 en 2019 • Rapport CKC Talis 2015 • Rapportage procesmeting 2016 en 2017. • Rapportage Huurdersraadpleging HV Accio 2018 <p>Coalitieakkoord 2018-2022 Nijmegen_samen_vooruit Coalitieakkoord-2018 gemeente Wijchen Stakeholdersbijeenkomst Duurzaamheid betaalbaarheid: verslag.</p>
<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<p>Aw oordeelsbrieven, brieven ILT Audit en Governance audit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oordeelsbrief 2014 Inspectie Leefbaarheid en Transport 27-11-2015 • 16118 AW Oordeelsbrief 2016 (t.a.v. Bestuur) • Autoriteit Woningcorporaties Toezichtsbrief 2015 26-10-2015 • AW Oordeel staatssteun- en passendheidsnorm 30-11-2017 • BO 18-252 AW Oordeel staatssteun passendheid en huursom • BO 19-157 AW brief d.d. 27-11-2019 Oordeel rechtmatigheid verslagjaar 2018 • Reactie Talis op Toezichtsbrief 2015 Aw 14-06-2016 <p>WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20170524 Reactiebrief n.a.v. beoordeling WSW d.d. 28 april 2017 • BIJLAGE A. A 18-38 2. 20180502 Reactiebrief op beoordelingsbrief WSW • BO 18-66 Brief WSW d.d. 15-3-18 Beoordeling • BO 19-119 WSW risicoscore 23092019 • BO 19-75 Brief WSW borgingsplafond en borgbaarheid mei 2019 • Brief WSW Borgingsplafond en borgbaarheid d.d. 23-08-2018 • WSW beoordeling business risks 28-04-2017 • WSW Beoordeling risicoscore Talis 18-08-2016 <p>Aedes-benchmarkcentrum (ABC): <i>Aedes-benchmark 2015-2018</i> Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, efficiëncy en visie op vermogensinzet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bijgestelde vervolgotitie overwaarde • Overwaarde en een aanzet tot de omvang daarvan • Notitie Normenkader AW WSW en Talis • Begeleidende notitie 1e termijn Jaarrekening 2017 • Daadwerkelijke inzet van de overwaarde t/m 31-1-2018 • Addendum financieel reglement 2017 • Treasury Statuut Talis 2015 Definitief • Reglement Financieel beleid en beheer Stichting Talis def. • Treasurystatuut 2017 • Risicomanagement • Management Letters 2015 - 2019 • Investeringsstatuut Talis 2019, 2020 • Reglement Financieel Beleid en Beheer
<p>Governance van maatschappelijk presteren</p>	<p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DvI 2016 -2018 Volledige rapportage • MARAP's 2015 1 en 2, 2016 1 en 2, 2017 1 en 2, 2018 1 en 2, 2019 1 en 2 <p>Documenten over toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zelfevaluaties 2015, 2017, 2018, 2019 • Toezichthouden bij Talis; visie RvC 2018 • Diverse agenda's RvC-vergaderingen 2015 - 2018 • Notulen RvC-vergaderingen 2015 - 2019 • Statement controller 2017 en 2018 • AW brief governance-inspectie 2017

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 9 videoconferencing-gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Talis.

Raad van commissarissen

- mevrouw Dorien de Wit, voorzitter
- de heer Jeroen van Duren
- mevrouw Yolande Ulenaers
- de heer Bram Peperzak
- de heer René Wiersema

Raad van Bestuur

- De heer Walter Hamers, directeur-bestuurder, voorzitter RvB
- De heer Ronald Leushuis, directeur-bestuurder

Managementteam

- Mevrouw Helma Cobussen, voormalig manager Welkom
- Mevrouw Florence Kleijnen, manager Verhuur & Verkoop
- Mevrouw Marjan Heijink, manager Bedrijfsvoering
- De heer Jacques Steegemans, voormalig manager Leefbaarheid
- Mevrouw Hillina Wolters, projectmanager Vastgoed

Overig

- Mevrouw Els Boon, bestuurssecretaris
- Mevrouw Eefje Lentjes – de Bruijn, bedrijfscontroller

Ondernemingsraad

- De heer Eric Wijnveen
- Mevrouw Maria Meijaard
- Mevrouw Marlies van Dijk
- De heer Pim Thonen
- De heer Tim van de Mortel

Externe gesprekken

Huurdersvereniging ACCIO

- Mevrouw Riek Jansen, bestuur
- De heer Hans Heinink, bestuur en communicatie
- De heer Arno Broere, bestuur
- De heer Pim van Ginneken, bestuur en leefbaarheid
- Mevrouw Michelle Buitenrust – Hetteema, communicatie
- Mevrouw Marjolein Hubbelmeijer, leefbaarheid

Gemeenten

- Mevrouw Harriët Tiemens, wethouder Duurzaamheid, Wonen, Mobiliteit, Parkeren, Groen & water, gemeente Nijmegen
- De heer Bert Frings, voormalig wethouder Zorg, Welzijn, Jeugd, Beschermd wonen, gemeente Nijmegen
- De heer Henk Berends, kwartiermaker ruimte & Economie, gemeente Nijmegen.
- De heer Geert Gerrits, wethouder Financiën, Ruimtelijke Ordening, Wonen en Grondzaken, gemeente Wijchen
- De heer Titus Burgers, wethouder Wonen en zorg, Duurzaamheid, Leefbaarheid, gemeente Wijchen
- Mevrouw Esther Mollema, strategisch adviseur Bestuur en Organisatie, gemeente Wijchen

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer Henk van den Broek, regiodirecteur Nijmegen, Pluryn
- De heer Bart Claus, senior projectmanager zorg & HRM, RIBW
- De heer Ton Gerrits, WBB en manager Wonen Woongenoot
- De heer Jelle de Visser, bestuurder ZZG
- Mevrouw Tanja Froidbise, bestuurder LuciVer Wijchen
- Mevrouw Sabien Lukassen, oprichter Onder de Bomen

Corporaties

- Mevrouw Esther Lamers, bestuurder Woonwaarts
- De heer Kees van Kampen, bestuurder Woongenoot
- Mevrouw Marlou Niewold, manager Portaal Nijmegen



Zichtbaar en aanwezig – Position paper

In het heden

Het jaar 2019 was het laatste jaar van onze bestuurlijke agenda die we in 2013 zijn gestart. Focus op onze rol als huisvester, investeren, groot-onderhoud en renovatie was het devies. We kunnen nu vaststellen dat we 6.500 woningen onderhanden hebben gehad, dat onze voorraad er puik voorstaat, dat gemiddeld energielabel B voor al onze woningen hebben. Het bevestigt dat onze grootschalige isolatiestrategie van afgelopen jaren heeft gewerkt. Het energievoordeel is voor de huurder en hiermee dragen we bij aan beheersbare woonlasten. Dat doet wat met de betaalbaarheid, immers het belangrijkste punt van onze bestuurlijke agenda. Daarnaast liggen er inmiddels ruim 13.000 zonnepanelen en hebben we 750 aardgasloze woningen. Dit is niet alleen een mooie tussenstap naar een CO2-neutraal bezit in 2050, maar geeft ons ook positie om in dat kader de kwestie te agenderen of de kosten voor aardgasloze woningen bij huurders in de sociale sector terecht dienen te komen. Dat deden we dan ook ultimo 2019 lokaal, regionaal en landelijk in het kader van het project Jerusalem.

In 2019 voerden we met collega-corporaties actie tegen de verhuurderheffing. We maakten als Talis ruim € 11,3 miljoen over. Geld dat we niet kunnen inzetten voor onze huurders. De ontwrichte woningmarkt vraagt om bouwen, bouwen, bouwen. Ook in onze regio is dat geluid dominant. We overleggen met onze gemeenten over de gespannen verhouding tussen middelen en opgaven, vinden een luisterend oor en komen prestatieafspraken overeen binnen de vigerende woonvisies.

Onze volkshuisvestelijke opgave gaat niet alleen over kwantiteit. Kwalitatief hebben we ook een uitdaging in termen van aansluiting op de behoefte en gezinssamenstelling van huidige en toekomstige bewoners. Er zijn nog steeds complexen die we onderhandel willen nemen, zoals de maisonnettes in Meijhorst en Neerbosch-Oost. Maar niet alleen dat. We trachten ons ook te bezinnen op de vraag welke kwaliteit we kunnen en willen leveren voor een sociale huurprijs met de betaalbaarheid voor onze huurders als prioritair uitgangspunt. Veilig wonen is belangrijk en we zijn blij met de toename van landelijke draagvlak voor risicogestuurd beleid, bijvoorbeeld op gebied van asbest en brandveiligheid.

Extramuralisering van de zorg vraagt om sociaal inclusieve wijken en nieuwe woonzorgconcepten. In het voorjaar van 2019 ging Binder van start, een 'magic-mix' van vragers en dragers. We besloten recent tot de transformatie van een verouderde zorgvoorziening in Wijchen (Alverna) naar een nieuw beschermd woonzorgconcept. Tegelijkertijd pogen we weer nieuwe oplossingen te vinden in een leerprogramma van bestuurders en praktijkwerkers van in Nijmegen en Wijchen gewortelde woon- en zorgorganisaties door samen te denken en te doen. We merken dat het aantal kwetsbare huurders in de wijk toeneemt. Niet alarmerend, maar de vinger aan de pols is geboden. De inzet van onze wijkbeheerders en wijkadviseurs loont naar onze mening. We zijn zichtbaar en aanwezig en actief bij hulpverlening aan multiprobleemgezinnen via de regioteams, waar in het najaar van 2019 een experimentele visitatie op werd gedaan. We gaven met onze collega-corporaties opdracht om het Veerkracht-onderzoek op Nijmeegse schaal te doen.

De ondersteunende, controlerende en beleidsvormende professionaliteit binnen onze organisatie is doorontwikkeld. De managers werden per 1 januari 2020 een besluitvormend managementteam en verantwoordelijk voor de activiteiten van onze organisatie binnen bestuurlijke kaders. Een nieuw gevormd bestuursteam ondersteunt ons als bestuur. Resultaatgericht Samenwerken (RGS) vindt gestage voortgang.

Bij Accio, onze huurdersvereniging, zien we een mix van actiegerichtheid als het gaat over de dagelijkse praktijk, en een beschouwende oriëntatie in de tripartite-overleggen. De organisatie van de vereniging van meer dan 1.500 leden bouwt zich verder op met werkgroepen, gestructureerde communicatie en groei in bestuurlijke kwaliteit.

Vanuit het verleden

Begin 2015 ontvingen we het visitatierapport over 2011-2014. De boodschap van gelijkwaardig optrekken met partners, openheid en luisteren namen we ter harte. We organiseerden een intensieve betrokkenheid van onze stakeholders bij ons nieuwe ondernemingsplan en vonden nieuwe vormen van verbondenheid in regionale 'coalitions of willings', het Platform Nijmeegse Woningcorporaties en we stimuleerden onze organisatie in de breedte om te verbinden met collega's en vakgenoten. We lazen in het rapport de stimulans om de in 2013 ingezette koers te vervolgen. Dat hebben gedaan langs lijnen van betaalbaarheid, vastgoedontwikkeling, leefbaarheid, wonen en zorg, duurzaamheid en organisatieontwikkeling.

Onze inzet op betaalbaarheid was gericht op het laag houden van de huren. Dit realiseerden we via twee rondes huurverlaging met de tweede aftoppingsgrens als maximum huurprijsstelling voor de doelgroep, een gematigde jaarlijkse huurverhoging, reductie van energielasten, aandacht voor een goed evenwicht in prijs en kwaliteit en matiging van de streefhuur. We ondersteunden huurders bij dreigende huurachterstanden met een rechtvaardig en streng incassobeleid, budgetcoaching, vroegsignalering, voorzieningenchecks en sociaal incasseren. Het 'passend wonen' uit de Woningwet 2015 sloot aan bij ons reeds ingezette huurbeleid, dat resulteerde in een sociale woningvoorraad met huren tot de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag.

We verduurzaamden 6.500 woningen, verbeterden de kwaliteit, het comfort en de uitstraling. Onze portefeuillestrategie is gericht op lange termijn consolidatie en verversing als antwoord op de toekomstige woningvraag. Met variaties in tempo van nieuwbouw en verkoop - met nadruk op de verkoop van niet-DAEB-woningen vanaf 2018 - kunnen we anticiperen op de druk en de wensen op de lokale woningmarkt. In de afgelopen vijf jaren leverden we 700 nieuwbouwwoningen op en verkochten een vergelijkbaar aantal, wat bijdroeg aan de differentiatie in de wijken. Met ons aandeel in de huisvesting van bijzondere doelgroepen en een gezamenlijk optrekken met andere corporaties in de woningtoewijzing leverden we ons aandeel in het op peil houden van de beschikbaarheid, een belangrijk thema in de prestatieafspraken. Dat poogden we ook via tijdelijke contracten voor jongeren als een antwoord op starters- en doorstroomvraagstukken. We bouwden kleinere woningen en realiseerden nieuwbouw voor drie woongemeenschappen. Voor mensen met een inkomen net iets hoger dan onze doelgroep hebben we ons hard gemaakt door het vraagstuk van middeldure huur te agenderen bij overheid en marktpartijen, door samen te werken met een marktpartij in een gezamenlijke locatie-ontwikkeling en door een initiërende en verbindende rol te vervullen met collega-corporaties naar betrokken overheden en marktpartijen.

We handelen vanuit onze visie dat we onze verantwoordelijkheid nemen in het netwerk van wonen, welzijn en zorg, waarbij onze inspanning is gericht op het creëren van duurzame en vitale leefgemeenschappen. We zijn gedreven om in de wijken onze maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgave zo goed mogelijk in te vullen. Daar kunnen we het verschil maken. Dat deden we zichtbaar - op de landelijke TV - in de Kolping toen de wijk in renovatie was, en in alle andere wijken. We zetten hoog in op zichtbaarheid en aanwezigheid van onze mensen in de wijk. Onder het motto 'omdoen in plaats van omdenken' realiseerden we passende woningen door vanuit de bestaande praktijk en de creativiteit van onze medewerkers en huurders, en niet vanuit regelgeving en handboeken, tot concrete woningaanpassingen te komen.

Een antwoord op de extramuralisering gaven we met het aanbod van geclusterd verhuren aan de zorgorganisaties, de bouw van kleinschalige woonzorgcomplexen voor bewoners met een zwaardere zorgvraag en samen met de Nijmeegse corporaties met een afsprakenkader over de uitstroom uit voorzieningen van beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang naar passende woningen en bijbehorende ondersteuning.

Duurzaamheid voegden we in 2018 toe als zelfstandige beleidsdoelstelling. We kozen voor interval-aanpak als leidraad om maximaal te kunnen inspelen op toekomstige technologische innovaties met gelijktijdige eigen verantwoordelijkheid om ook zelf te experimenteren, zij het met mate en in de prioriteitsstelling van, achtereenvolgens, energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie, bewustzijn bij onze huurders en onze eigen organisatie.

Wendbaarheid en externe gerichtheid waren drijfveren voor de doorontwikkeling van onze organisatie. Sturing op primaire processen was prioritair. Vastgoedontwikkeling, verhuur/verkoop en leefbaarheid borgen onze legitimatie en voegen waarde toe die huurders en samenleving van ons verlangen. Wendbaarheid werd verbeterd via ontwikkeling van professioneel vakmanschap en positionering van lijn en staf (heldere structuur). Bevoegd- en verantwoordelijkheden werden dieper weggelegd in onze organisatie met gelijktijdige indikking van het management. Externe gerichtheid werd drijfveer voor onze medewerkers om in wijken en buurten zichtbaar te zijn, coalities aan te gaan, uitwisseling te stimuleren op een diversiteit van activiteiten en mensen, en zich te verbinden met vakgenoten vanuit de verantwoordelijkheid om onze huurders goed te huisvesten en prettig te laten wonen en onze organisatie door te ontwikkelen. De dienstverlening vergde continue aandacht en ontwikkelde zich langs een aantal verbetertrajecten die we moeten blijven continueren om gewenste resultaten te bereiken. Het gedachtegoed van publieke waarde creëren in een netwerk-omgeving via meerlaagse sturing werd geïntroduceerd. Het management kreeg een ontwikkeltraject voor het versterken van persoonlijk leiderschap, het functioneren als team en extern opereren. Duurzame inzetbaarheid was leidraad voor ons werkgeverschap. Kostenbewustzijn paktten we programmatisch op en doet sindsdien altijd mee.

Naar de toekomst

We handelen in het heden, we denken dat we het fundament hebben voor de toekomst en gaven het ondernemingsplan de titel mee “ Op zoek naar wat we niet weten”, omdat we beseffen dat we alleen weten wat we vandaag weten. Samen met onze raad van commissarissen richten we ons als bestuur op het perspectief van de lange termijn waardecreatie en gaan we het gesprek daarover aan met elkaar, zowel in termen van kritische prestatie-indicatoren en het verdienmodel, als in termen van dilemma-dialogen in brede zin. Dat doen we langs lijnen van rollen en taakopvatting, waardenoriëntatie en visies op maatschappelijke opgaven.

We zien dat de buitenwereld ons steeds nadrukkelijker aanspreekt om als netwerkorganisatie te acteren en in toenemende mate wendbaarheid verlangt. Maar het bestaan van relaties alleen is op zichzelf niet voldoende. Het verschil wordt gemaakt in het gezamenlijk realiseren van concrete resultaten. Dat vraagt om praten en doen, denken en maken en de synchroniciteit daarin. En tegelijkertijd weten we dat dit type samenwerking ook maar een klein deel uitmaakt van de dagelijkse praktijk. Het merendeel moet toch komen van onze organisatie. Hierbij gaat het, naast het hebben van een visie/strategie voor de eigen organisatie, vooral om de vertaling hiervan naar de praktijk. Ons management is daartoe in positie, onze RvC heeft die oriëntatie.

En wat betreft de opgave? Wie zal het zeggen? Om op toekomstbestendige wijze invulling te kunnen blijven geven aan onze opgaven, is onze financiële positie geen aanleiding om van de uitgezette koers af te wijken. Integendeel. Wel om op projectniveau scherpte op te zoeken en kritisch te blijven op emergente ontwikkelingen vanuit politiek of samenleving gedreven issues. De corporatie is immers een zelfstandig bestuursorgaan, zij is niet ‘van’ de overheid, niet ‘van’ de markt maar ‘van’ de samenleving. Een mooi resultaat van de herziene Woningwet.

We zijn klaar voor die toekomst in termen van leergierigheid. Er komen vraagstukken aan rond sociale inclusie, binnenstedelijke ontwikkeling, verduurzaming, urbanisatie, zelfredzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid van onze huurders. En ongetwijfeld nog andere. We zullen ons ertoe verhouden vanuit ons waardenbesef. Maar ook en vooral willen we ermee aan het werk. Niet omdenken maar omdoen. Met de kennis die voorhanden is geven we vorm aan ambities en uitdagingen en dat pogen we te doen met praktische wijsheid steeds op zoek naar wat we niet weten.

Raad van Bestuur Talis,
Walter Hamers
Ronald Leushuis

Nijmegen, 3 maart 2020

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Talis heeft prestatieafspraken gesloten met haar huurdersorganisatie ACCIO, de gemeenten Nijmegen en Wijchen. De gemeente Nijmegen maakt de prestatieafspraken ook met corporaties Portaal, Standvast Wonen, De Gemeenschap, Woongenoot, SSH& en Mooiland en met hun huurdersorganisaties. In Wijchen maakt de gemeente de prestatieafspraken mede met corporatie De Kernen en haar huurdersorganisatie. Hieronder zijn de eigen ambities van Talis, de concrete prestatieafspraken per thema en de prestaties in relatie tot deze afspraken weergegeven. Raeflex heeft hiervoor gebruik gemaakt van de jaarverslagen, de Aedes Benchmark, de VerantwoordingsInformatie (dVI) en Corporatie in Perspectief (CiP).

De thema's zijn:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid en vastgoedontwikkeling
- Duurzaamheid en kwaliteit
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid



Betaalbaarheid

Ambities van Talis voor betaalbaarheid zijn:

Passende huisvesting is voor de huurder en voor Talis betaalbaar. Talis' medewerkers zijn zichtbaar en nabij in de wijk. Talis bespreekt problemen tijdig en bespreekt met haar huurders hoe zij 'gezond' kunnen wonen, zelfredzaam, energiezuinig en zonder huurachterstanden. Waar nodig biedt Talis budgetcoaching.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.

In onderstaand schema staat de woningvoorraad van Talis per 31-12-2015 en afspraken die zijn gemaakt over de omvang en de samenstelling van de woningvoorraad in de jaren daarna:

Jaar	goedkoop	Betaalbaar 1	Betaalbaar 2	Duur sociaal	Totaal vhe DAEB	Vhe niet-DAEB
2015	13 %	61 %	22 %	4 %	9.095	414
2016	13 %	66 %	17 %	4 %	9.198	493
2017	12 %	66 %	17 %	5 %	9.345	354
2018	13 %	66 %	17 %	3 %	9.206	453
2019	12 %	67 %	17 %	4 %	9.198	449

- Talis houdt de huurverhoging in 2017 en 2018 voor de laagste inkomensgroep beperkt;
- dit geldt voor 93 procent van de huurders van Talis. Voor scheefwoners geldt een inkomensafhankelijke huurverhoging. In 2017 krijgen huurders met hoge inkomens de maximale toegestane huurverhoging van inflatie + 4 procent.
- Verminderen en voorkomen van huurschulden: Talis speelt vroegtijdig in op huurachterstanden, gaat op huisbezoek en meldt zonodig huurders aan voor de sociale wijkteams. Als een huurder al eerder aangeeft in de problemen te zullen komen wordt daarop actie ondernomen. Talis is aangesloten bij het gemeentelijk Aanvalsplan Armoede en Schulden: hierin werken gemeente, corporaties, energieleveranciers en zorgverzekeraars samen. In 2017 wordt een pilot geëvalueerd en worden vervolgfafspraken gemaakt. Talis gaat in 2018 door met de inkoop van budgetcoaching. Nieuwe huurders krijgen een voorzieningencheck aangeboden: zijn alle toeslagen en voorzieningen aangevraagd.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.

- De gezamenlijke aanpak, in het netwerk Wonen & Zorg, van huurachterstanden en schulden, vroegsignalering en preventie wordt in 2017 en 2018 voortgezet. In 2018 volgt een pilot om de aanpak verder te ontwikkelen en verbeteren. In 2019 wordt aangesloten bij landelijke aanpak Vroegsignalering.
- In 2017 wordt inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast.
- In 2018 en 2019 wordt voor de inkomensgroep tot € 40.439 een gematigde huurverhoging doorgevoerd. Voor de groep met hogere inkomens wordt inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast.
- Pilot in 2018, voortgezet in 2019: nieuwe huurders tot 23 jaar krijgen een voorzieningencheck aangeboden.

Geleverde prestaties voor Betaalbaarheid

Gemiddelde huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gemiddelde huur	Nederland	Huurachterstanden in €	Huurachterstand als % van de jaarhuur
2015	€ 514	€ 502	978.390	0,52%
2016	€ 519	€ 512	693.050	0,40%
2017	€ 528	€ 521	671.796	0,42%
2018	€ 545	€ 531	714.718	0,43%
2019	Nog niet beschikbaar	Nog niet beschikbaar	683.990	0,37%

Bron: Jaarverslagen, Aedes Benchmark, CiP..

Het incassotraject werd aangescherpt. Er worden sneller betalingsherinneringen gestuurd en contact opgenomen met de huurder. In 2015 werd een opschoningsactie uitgevoerd in dossiers uit de 3 voorgaande jaren. Huurders met betalingsachterstand krijgen budgetcoaching aangeboden; 25 huurders maakten hiervan gebruik in 2015, 14 in 2017.

We zien een forse daling in huurachterstanden tot 2016. Daarna zijn de bedragen gestabiliseerd. In 2019 werd in samenwerking met de deurwaarders het project "Kostenbewust incasseren" uitgevoerd. Het aantal gerechtelijke procedures werd meer dan gehalveerd, een groter deel van de achterstanden was binnen een maand ingehaald en 95 procent binnen 3 maanden. Dit leidde tot een flinke daling van de kosten voor huurders.

Ontruimingen wegens huurachterstand

Aantal	2015	2016	2017	2018	2019
Nijmegen	25	14	15	10	8
Wijchen	14	0	4	6	1

Geleverde prestaties om huurprijzen onder de aftoppingsgrens te houden

Woningbezit onder de aftoppingsgrens

Huurverhogingen

	Voor lage inkomens	Extra inkomens-afhankelijk	Gemiddelde	Gemiddelde huurverhoging sector
2015	2,5 %	3,0% voor middeninkomens 5,0 % voor hogere inkomens	1,82 %	2,4%
2016	1,7%	2,6% voor middeninkomens 4,6 % voor hogere inkomens	-	1,9%
2017	0,3 %	4,3 %	1,8%	1,6%
2018	1,4 %	5,4 %*	2 %	2%
2019	1,6 %	5,6 %**		Nog niet beschikbaar

Bron: Jaarverslag 2016, 2018, 2019, CIP 2017

* Huishoudens met minder dan 4 personen, onder de 67 jaar, met een inkomen hoger dan € 41.056,-; 6 procent van de huurders.

** Als in 2018, inkomensgrens € 42.436.

Talis heeft in 2015 en in 2016 de huurprijzen van duurdere huurwoningen voor de doelgroep verlaagd, waardoor de woonlasten omlaag gaan. Voor de overige woningen is een gematigde huurverhoging toegepast. Daarnaast is er in het huurbeleid voor gekozen om de huurprijs aan te laten sluiten bij de kwaliteit van de woning.

Talis beïnvloedt de woonlasten voor haar huurders ook door woningen energiezuinig te maken, zonder huurverhoging.

Geleverde prestaties voor een goede prijs/kwaliteitverhouding huurwoningen

Huur-in procenten van maximaal toegestaan

	Huur in % maximaal toegestaan DAEB	Nederland
2015	71,7 %	72.2%
2016	71,9 %	72,1%
2017	72,7 %	72,1%
2018	72,2 %	71,6%

Bron: Aedes Benchmark; de benchmarkcijfers over 2019 zijn nog niet beschikbaar.



Beschikbaarheid & vastgoedontwikkeling

Ambitie van Talis: Talis is er vooral voor de mensen die niet zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Talis investeert in bestaande woningen en wijken zodat de huurders prettig en veilig kunnen wonen, in een aantrekkelijke omgeving. Tegelijkertijd neemt Talis, samen met partners, haar verantwoordelijkheid voor de middengroep die nu tussen wal en schip valt qua inkomen en beschikbaarheid van middeldure woningen. Tot 2025 bouwt Talis hooguit kleine en betaalbare woningen voor bijvoorbeeld starters en voor huurders met een zorgvraag. Talis verhuurt, (ver)bouwt en bestemt flexibel.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.

- De corporaties garanderen dat de sociale huurvoorraad in de jaren tot 2025 minimaal op peil blijft, te weten 29.650 woningen; Partijen hebben als gezamenlijk doel een groei van de sociale huurvoorraad van 1.000 sociale huurwoningen tot 2025. Talis heeft in 2020 9.494 sociale huurwoningen.
- Sloop: Kolpingbuurt 69 sociale huurwoningen in 2018; 46 Kolpingbuurt, 46 in Midden en 220 in Nieuw West in 2019.
- Verkooptarget 2018: 53 DAEB, 26 niet-DAEB. 2019: 70 DAEB, 25 niet-DAEB.
- Nieuwbouw

2018 Projecten: appartementen Kolpingbuurt, Grote Boel fase 4: 58 woningen, categorie betaalbaar, rolstoelgeschikt.

2019 Projecten Stelt-Zuid, Zuiderveld, Grondgebonden Kolpingbuurt, Woenderskamp: 213, categorie betaalbaar.

- Huisvesting specifieke doelgroepen:
Realisatie van voldoende en passende huisvesting voor vergunninghouders en kwetsbare doelgroepen gaat via de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling (WBB). Talis maakt deel uit van de WBB. Bijzondere bemiddeling vindt plaats tot een maximum van 6 procent van de totale woningmutaties in 2018 en op basis van taakstelling en evaluatie wordt deze jaarlijks vastgesteld.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.

- De omvang van de woningvoorraad in Wijchen wordt geconsolideerd in de komende 10 jaar. 2017, 2018
- 2019: Talis zet in op verversing van de voorraad, met name vergroten van het aandeel kleine woningen i.v.m. gezinsverdunding en vergrijzing. Talis zet in op realisatie van 100 sociale huurwoningen tot 2025.
- Aandacht voor huisvesting van jongeren en starters. 2017 Onderzoek in 2019: mogelijkheden om jongeren gezamenlijk in eensgezinswoningen te huisvesten, beschikbaarheid van woningen met huur tot € 500 om te oormerken voor jongeren, inzet tijdelijke huurcontracten.
- 96 procent van de opgave van de gemeente Wijchen voor de huisvesting van statushouders wordt door Talis uitgevoerd. Statushouders worden binnen 12 weken gehuisvest. 2017, 2018, 2019.

Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen.

Woningvoorraad ingedeeld naar prijsklasse

Klasse	2015	2016	2017	2018	2019
Tot kwaliteitskortingsgrens	1.139 8,3%	1.401 10%	1.340 9,7%	1.209 8,9%	1.243 9,2%
Tot aftoppingsgrens	11.159 81,1%	11.508 82,4%	11.546 83,3%	11.457 84,3%	11.309 83,5%
Tussen aftoppingsgrens en huurtoeslaggrens	914 6,6%	562 4%	441 3,2%	432 3,2%	524 3,9%
Boven huurtoeslaggrens	545 4%	501 3,6%	533 3,8%	491 3,6%	470 3,5%

Bron: dVI, 2019 nog niet beschikbaar

Grenzen categorieën

Categorie	2015	2016	2017	2018	2019
Voor jongeren tot 23 jaar; goedkoop	€ 403,06	€ 409,92	€ 414,02	€ 417,34	€ 424,44
Tot 1^e aftoppingsgrens (voor een- en tweepersoonshuishoudens); betaalbaar	€ 576,87	€ 586,68	€ 592,55	€ 597,30	€ 607,46
Tot 2^e aftoppingsgrens (voor meerpersoonshuishoudens); betaalbaar	€ 618,24	€ 628,76	€ 635,05	€ 640,14	€ 651,03
Huurtoeslaggrens; duur	€ 710,68	€ 710,68	€ 710,68	€ 710,68	€ 720,42

Bron: website Woonbond, Belastingdienst Huurtoeslag

Geleverde prestaties t.a.v. de woningvoorraad

	Nijmegen		Wijchen		Totaal	
	2015	2019	2015	2019	2015	2019
Woongelegenheden	9.642	9.517	4.293	4.262	13.935	13.779
Bedrijfsonroerend goed	158	162	128	61	286	223
Parkeergelegenheden	1.558	1.535	283	347	1.841	1.882
Overig	25	171	10	177	35	348
Totaal	11.383	11.516	4.714	4.978	16.097	16.444

Bron: Jaarverslagen

	2015	2016	2017	2018	2019
Nieuwbouw	96	295	178	84	57
Aankoop	57	2	9	0	0
Verkoop	117	115	137	145	148
Sloop	0	0	1	114	0
Overig	-9	57	-109	0	-1

Bron: Jaarverslagen

Nieuwbouw

2015

Waal sprong: 60 sociale huurwoningen en 24 woningen voor woongemeenschap Iewan.

Wijchen: 12 eengezinswoningen (Tuin van Woezik).

Grote Boel: 43 woningen opgeleverd.

In 2016 werd nieuwbouw opgeleverd in de complexen Campanula, De Stelt, De Vlechting, Eikpunt, Grote Boel fase 2 en Nimbus.

In 2017 werden 5 nieuwbouwprojecten opgeleverd met in totaal 178 woningen: Eiland van Laauwik, Grote Boel fase 3, Villa Sterappel in Nijmegen en Klapstraat 2^e fase en Oostflank in Wijchen.

In 2018 werd slechts één nieuwbouwproject met 42 woningen opgeleverd in de Waal sprong. Daarnaast zijn in de Kolpingbuurt 42 (vervangende) nieuwbouwwoningen opgeleverd.

De overige 57 nieuwe woningen in de Kolping zijn in 2019 opgeleverd.

Verkoop

In 2015 is besloten dat vanaf 1 januari 2016 ook niet-DAEB-woningen worden verkocht.

Eind 2016 werd besloten te stoppen met KoopGarant en minder woningen te verkopen in complexen.

In 2018 werd Complex de Paladijn in Nijmegen (70 vrije sector appartementen en 10 sociale huur) verkocht.

In 2019 werd besloten de verkoop van niet-DAEB woningen voorlopig stil te leggen, hangende het onderzoek samen met de gemeente naar welke rol de corporaties kunnen spelen in het middensegment.

Verhuur

Opzeggingen en verhuringen				
	2016	2017	2018	2019
Opzeggingen (exclusief voor verkoop gelabelde woningen)	936	963	969	980
Verhuringen	1091	1079	973	1064

	Loting	Urgentie	Vergunninghouders	Maatwerk
2019	15 %	5,9 %	4,30 %	8,20 %
2018	17 %	8,0 %	5,08 %	7,84 %
2017	16 %	5,7 %	4,50 %	6,60 %
2016	16 %	5,3 %	10,00 %	10,30 %

Bron: Jaarverslag 2019

In de Regionale Huisvestingsverordening wordt de mogelijkheid geboden om 20 procent van de vrijkomende woningen in te zetten als maatwerk.

Maatwerk wordt door Talis op structurele wijze overwegend in de volgende situaties toegepast:

- Toewijzing via de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling (WBB). In de prestatieovereenkomst met de gemeente Nijmegen is opgenomen dat maximaal 6 procent van de mutatiewoningen wordt toegewezen via de WBB. In 2015 heeft Talis in Nijmegen 29 woningen aangeboden door middel van maatwerk (ruim 4 procent). In Wijchen kent Talis geen WBB-afspraken, maar wordt toch incidenteel iemand via bemiddeling gehuisvest. Dit betrof in 2015 3 woningen (ruim 1 procent).
- Bemiddeling bij een woning in verband met het herhuisvesten van mantelzorgers bij overlijden van hun zorgbehoevende partner (bijvoorbeeld in de Meander in Wijchen, de kangoeroewoningen in Grootstal en de woningen van Pluryr in Castella in Bottendaal).
- Voorrang aan huishoudens bestaande uit minimaal vier personen bij woningen met vier slaapkamers of meer.
- Voor iedere woning die is gelabeld als rolstoel toe- en doorgankelijk worden de klanten via bemiddeling gehuisvest in overleg met de gemeenten.



Duurzaamheid & kwaliteit

Ambitie van Talis: Duurzaamheid loopt dwars door alle perspectieven heen. Het vraagt dat Talis kostenbewust, transparant en zorgvuldig omgaat met haar bezit, de middelen, de mensen en de omgeving. Met de focus op energie-duurzaamheid wil Talis het milieu zo min mogelijk belasten. Vóór 2021 hebben de woningen gemiddeld label B, Talis investeert in het opwekken van energie via zonnepanelen, warmtepompen etc. en benutten innovatieve technieken. Talis stimuleert en ondersteunt haar huurders om energiezuinig te wonen.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.

- Per 2020 gemiddeld label B, gemiddelde EI 1,38.
- Talis voert in 2016, 2017, 2018 en 2019 projecten uit op het gebied van energiebesparing en opwekking van duurzame energie: Oud Bottendaal 10 vhe, Nieuw Bottendaal 258 vhe, Heeskensacker/ Zellersacker 44 vhe, Tolhuis egw 207, Buffelstraat 44 vhe, Neerbosch hoogbouw 224, Wedesteinstraat HAT 40, Hatert 575 vhe, Jadestraat 167 vhe, K. Mijlinckstraat 39 vhe, Knollenpad 100 vhe, Kolpingbuurt renovatie 126 vhe, Hofjesbuurt 279 vhe, A. Noorduijnstraat 72 vhe, Marialaan/Bosduifstraat 47 vhe.
- Talis ondersteunt waar mogelijk en binnen het Zelf Aangebrachte Voorzieningen beleid (ZAV) initiatieven van huurders om zelf duurzaamheidsmaatregelen te nemen.
- Gedragbeïnvloeding: inzet energiecoaches i.s.m. ACCIO.
- Talis is in 2017 gestart met het project energiedaken. Een energiedak is een combinatie van zonnepanelen, een zonneboiler en een warmtepomp. 100 huurders zijn geselecteerd en de energiedaken worden geplaatst. Voor de huurder zijn er geen kosten aan verbonden.
- Planning van Talis: in 2018 gemiddeld label C en energie index 1,45. In 2020 gemiddeld label B en energie index 1,25.

Prestatieafspraken 2015-2019
Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.

- Pilotproject in 2018 voor gedragsbeïnvloeding: Talis verstrekt afleesinstrumenten voor slimme meters en de gemeente zet energiecoaches in. Voortgezet in 2019.
- Talis en gemeente maken een plan van aanpak voor gasloos maken van een wijk.

Geleverde prestaties voor kwaliteit woningaanbod

Vanaf 2015 pakt Talis onderhoudsprocessen op via de **ResultaatGericht Samenwerken**-methodiek, een vorm van ketenintegratie in de bouw. Acht complexen, waarvan zes in Wijchen en twee in Nijmegen, zijn in 2015 uitgezet en uitgevoerd.

In 2016 werd het onderhoudsproject aan de Buffelstraat uitgevoerd.

In 2017 werd in 27 complexen planmatig onderhoud onder RGS uitgevoerd.

In 2018 zijn verdere stappen gezet in het professioneel samenwerken met de ketenpartners/aannemers. Die samenwerking heeft – met inzet van de RGS-methodiek – geleid tot 37 onderhoudsscenario's die in 2019 in uitvoer zijn gegaan. Het onderhoud aan de binnenkant van de woning wordt voortaan – nagenoeg volledig vraaggestuurd – door de ketenpartners uitgevoerd. Talis' eigen onderhoudsdienst richt zich voortaan vooral op het serviceonderhoud en het gereed maken van woningen voor verkoop. In 2018 werd samen met de ketenpartners een afwegingskader voor de kwaliteit van de woningen opgesteld.

Groot onderhoud/ renovatie projecten

- 2015: Zuiderpoort Wijchen: entree en verlichting; Hatert: 240 portiekwoningen gestart in 2015, gereed in 2016.
- 2016: Neerbosch-Oost 224 woningen in drie hoogbouwflats en Aubadestraat: keuken, schil, balkon, energiemaatregelen.
- 2017: Nijmegen, Neerbosch-Oost, de andere twee flats aan de Symfonie- en Nocturnestraat en Wedesteinbroek, 40 woningen; Wijchen: Kruisbergseweg flats, 62 woningen, en Zuiderhoek 84 woningen, in Wijchen. Start grootschalig onderhoudsproject van 400 woningen aan de Heilige Stoel, Homberg en Kraaienberg. Eind project in 2018.
- 2018: Herstructurering Kolpingbuurt, sloop/ nieuwbouw, renovatie 127 woningen; Oud Brakkenstein: werkzaamheden gevel en dak afgerond. De meeste woningen hebben nu energielabel A; Voorstenkamp flats: renovatie en verduurzaming voorbereiding afgerond.
- 2019: 81 appartementen Jeruzalem; Energetische aanpak, d.w.z. schil en installaties, Kannunik Mijlinckstraat, Jadestraat, Knollenpad (306 appartementen); 14 woningen van label F/G naar A+++ in de Damianus- en Antonellusstraat; Ratio, Wijchen Noord, schil hersteld en geïsoleerd; Voorstenkamp, Brakkenstein en Hofjesbuurt Wijchen onderhoudsprojecten voortgezet; Heideparkseweg 130 appartementen onderhoud; De Pas en De Waaij groot onderhoud 2 woongebouwen naast de nieuwbouw.

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Energetische verbetering

De corporatiesector heeft in 2012 afgesproken dat voor 2021 de woningvoorraad gemiddeld het energielabel B haalt (index 1,4 of beter). Talis heeft deze doelstelling eind 2019 bereikt.

Energie-Index (EI)	2015	2019
EI 1,40 (label B) of beter	39%	54 %
EI 1,80 (label C) of slechter	61%	46 %

Bron: Jaarverslagen 2015, 2018

Landelijke Aedes benchmark duurzaamheid:

	2017	2019	Nederland 2018
Gemiddelde EI	1,53	1,44	1,65
Letter Duurzaamheid Talis	A	A	B

Bron: AedesBenchmark, Jaarverslag 2019

In 2017 lagen er 9.000 zonnepanelen op 2.000 woningen. Dit jaar startte het project Energiedak.

2018: In Nijmegen hebben corporaties, netbeheerder en energieleveranciers een warmtevisie ontwikkeld. In de wijken Zwanenveld en Bottendaal worden al vervolgstappen gezet.

In 2018 is gestart met een haalbaarheidsstudie om deze woningen aan te sluiten op het stedelijk warmtenet.

In Wijchen zoeken de gemeente, netbeheerder en corporaties naar kansrijke wijken om met de energietransitie te starten.

In 2018 kregen 121 woningen in Nijmegen en Wijchen een energiedak: een combinatie van zonnepanelen, een zonneboiler en/of een warmtepomp.

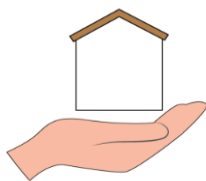
Het groot onderhoud van de PÉGÉ-woningen is afgerond. De woningen hebben nu label A door isolatie van gevel en vloer en vervanging van het dak. 37 particuliere woningeigenaren, verspreid over de blokken, hebben meegedaan aan (een deel van) de werkzaamheden. Hierdoor blijft de wijk uiterlijk een eenheid.

In 2018 zijn 1.431 woningen geïsoleerd.

2019: Ervaring met circulair bouwen op kleine schaal in grootonderhoudsproject Voorstenkamp. Ervaringen zullen worden gebruikt voor nieuwe projecten.

Regionale Aanpak Klimaatadaptatie ondertekend. Kolping: appartementengebouw heeft een groene gevel, alle uitbouwen hebben groene daken en alle dakgoten zijn losgekoppeld van het riool.

Talis probeert huurders te verleiden hun energiegedrag te veranderen zodat ze zelf hun woonlasten beïnvloeden, bijvoorbeeld met inzet van energiemaatjes – die bewoners via een app live laten zien hoeveel elektriciteit en gas zij verbruiken – in combinatie met energiecoaches. In 2018 kregen bewoners van de Heilige Stoel in Wijchen een energiemaatje aangeboden. In 2019 is dit project voortgezet.



Wonen & zorg

Ambitie van Talis: De woon-zorgvraag verandert, omdat mensen langer thuis blijven wonen. We houden onze woningen zo lang mogelijk passend en betaalbaar en (ver)bouwen levensloopbestendig. Waar nodig ontwikkelen we kleinschalige woon-zorgconcepten samen met zorgpartijen. Uitgangspunt blijft: liever aanpassen dan nieuw bouwen.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.

- Talis is in het kader van het landelijk actieprogramma "Weer Thuis" een samenwerking aangegaan met het RIBW. De belangrijkste doelen zijn:
 - Een samenwerkingsovereenkomst met iedere zorgpartij;
 - Zorgpartij verplicht zich tot het leveren van zorg /ondersteuning op verzoek van corporatie (bij overlast/incasso);
 - Corporatie levert woning, huurder krijgt een tweejarig huurcontract;
 - Corporatie signaleert (preventief);
 - Een vermindering van het aantal zorgpartijen waarmee corporaties samenwerken.
 - Inzet van begeleidde herkansingstrajecten. De kosten worden gedeeld door corporaties en gemeente.
 - De corporatie biedt voldoende en passende huisvesting. De gemeente zorgt voor voldoende en adequate begeleiding. Gecontracteerde zorginstellingen leveren die begeleiding.
- Uitbreiding van het aantal rollatorgeschikte en rolstoelgeschikte woningen van 170 en 89 in 2015 tot 448 en 182 in 2018 en 2019.

Prestatieafspraken 2015-2019 Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.

- Maximaal 5 procent van de woningen wordt toegewezen aan de zorgdoelgroep. 2017, 2018, 2019
- Project Bewust wonen: Talis biedt op verzoek van huurders woonaanpassingen tegen kostprijs zodat de huurders langer zelfstandig kunnen blijven wonen. 2017, 2018, 2019
- Samenwerking in het netwerk wonen en zorg en het netwerk wonen met dementie worden in 2018 en 2019 voortgezet.
- Statushouders worden begeleid vanuit de gemeente door een participatiecoach. Wijkbeheerders nemen contact op met elke nieuwe huurder.
- Pilot in 2018 voor huisvesting van kwetsbare woningzoekenden die buiten de urgenties vallen. Evaluatie en besluitvorming over vervolg in het najaar. Samenwerking wordt gecontinueerd in 2019.

Zorggerelateerd bezit Talis

Zorggerelateerd bezit	2015	2018
Nultredenwoningen (% bezit)	30,3 %	33,7%
Zorgwooneenheden (% bezit)	4%	5%
Zorgwooneenheden einde jaar (aantal)	579	660
Zorg intramuraal	47%	54%
Zorg (extramuraal)	53%	46%

De afgelopen jaren heeft Talis veel woningen voor huurders met een zorgvraag gebouwd. In 2015 werd woonzorgcomplex Juliana opgeleverd en in 2016 Campanula en de Vlechting. Deze woonzorgcomplexen werden met de ZZG Zorggroep ontwikkeld.

In Wijchen startte in 2016 de tweede fase van project Elsthof/ Klapstraat dat in 2017 werd opgeleverd.

Omdat oudere huurders langer in hun woning blijven, wordt het belangrijker dat deze woningen passend worden gemaakt voor mensen met een (fysieke) beperking. Talis kijkt naar welke voorzieningen een huurder in de woning nodig heeft en levert vervolgens maatwerk.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

Talis heeft in 2015 41 woningen aan statushouders verhuurd. In de jaren 2016, 2017, 2018 en 2019 waren het respectievelijk 109, 48, 49 en 46 verhuringen aan statushouders. Talis heeft in die jaren voldaan aan de taakstelling huisvesting statushouders.

In 2016 werden 8 statushouders gezamenlijk in nieuwbouw rijwoningen in De Stelt gehuisvest. Dat gebeurt ook in Grote Boel fase 2.

In samenwerking met Vluchtelingenwerk stimuleren wijkbeheerders en team Dagelijks & Mutatieonderhoud ontmoeting en participatie van deze jonge statushouders.

Samenwerking met andere partijen in het kader van wonen en zorg

Talis werkt met diverse partijen samen om wonen en zorg te kunnen bieden aan diverse groepen.

De **Werkgroep Bijzondere Bemiddeling** (WBB) is een samenwerking tussen de corporaties in Nijmegen en Oosterpoort in Groesbeek met gemeente Nijmegen, zorginstellingen, Meldpunt Bijzondere Zorg van de GGD en vluchtelingenwerk. In 2015 zijn in totaal 265 aanvragen via de WBB verdeeld over de corporaties. Talis heeft 32 procent van het totaal aantal aanvragen voor haar rekening genomen. Dat betrof onder andere 43 aanvragen van bijzondere doelgroepen.

Talis werkt in Wijchen samen met de stichting **Compass** om jongeren van 12 tot 21 jaar met minimaal een dubbele diagnostiek, na een verblijf in een groepshuis te laten doorstromen naar zelfstandige woonruimte. Er zijn in 2015 twee woningen verhuurd aan stichting Compass. Vanuit het **Keten van Kansen**-concept van de samenwerkende KR8-corporaties is het project Tijdelijk Wonen gestart. Dit project is bedoeld om zwerfjongeren van woonruimte te voorzien. In 2016 waren er twee groepswoningen in gebruik.

Talis heeft in 2015 zowel in Nijmegen als in Wijchen geparticipeerd in het project **Bewust Wonen** om bewoners op tijd bewust te maken dat zij hun woning zelf aanpassen met kleine woningaanpassingen.

Talis heeft deelgenomen aan de **Zorgalliantie**, een initiatief van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN). Het is een netwerk van onderwijsinstellingen, zorginstellingen, welzijnsorganisaties en woningcorporaties in Gelderland, Noord-Brabant en Limburg. Het doel is om burgers te ondersteunen in zelfredzaamheid en participatie. In Brakkenstein bijvoorbeeld zijn initiatieven ontwikkeld om de eenzaamheid onder ouderen te doorbreken.

In 2018 zijn 14 cliënten van diverse instellingen (Onder de Bomen, Hazenkamp Thuisproject, Koninklijke Visio, R75 en Stg. Compass) gehuisvest. Hierbij staat het contract op naam van de bewoner en de betreffende zorginstelling is verantwoordelijk voor de begeleiding.

Talis neemt deel aan **Health Deal**, een samenwerking tussen organisaties op het gebied van zorg, welzijn en wonen. Samen werken zij aan technische toepassingen (apps) om cliënten van zorgorganisaties beter te laten landen in de maatschappij.

Weer Thuis heeft als doel dat corporaties, gemeenten en zorgaanbieders afspraken maken over de uitstroom uit de voorzieningen van Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang naar passende woningen en bijbehorende ondersteuning. Talis, Standvast Wonen en RIBW Nijmegen & Rivierenland hebben in samenwerking met de gemeente Nijmegen een pilot voorbereid om deze afspraken uit te voeren. Het uiteindelijke resultaat is een meer evenredigere spreiding van bijzondere doelgroepen over de regio.

Multiprobleemaanpak (Het Kind Centraal). De gemeente Nijmegen, Pluryn, IrisZorg, Bijzondere Zorg (GGD), Willem Schrikkergroep, Bureau Jeugdzorg en Talis tekenden in 2018 een samenwerkings-overeenkomst waarbij het kind centraal staat.

In 2019 werden twee intentieovereenkomsten getekend voor vervangende nieuwbouw van bestaande zorgcomplexen.

Sinds mei 2019 worden in **Binder**, in Nijmegen, 117 kamers verhuurd aan mensen die snel en tijdelijk betaalbare woonruimte nodig hebben. Een deel is bestemd voor jongeren en mensen die woonbegeleiding nodig hebben.



Talis ambitie: Door te kijken naar vastgoed én de sociale kant van wonen, werkt Talis aan betrokken buurten. Onder de noemer sociaal beheer neemt Talis maatregelen die overlast tegengaan, de participatie van huurders vergroten en bijdragen aan een aangename, schone en veilige leefomgeving.

Prestatieafspraken 2015-2019
Afspraken tussen gemeente Nijmegen, Talis en ACCIO.

- In 2018 blijft Talis een bijdrage leveren aan buurtbemiddeling.
- Talis opent nieuwe wijkkantoren.
- Leegstaande ruimtes en ruimtes die onvoldoende worden benut worden ingezet als ontmoetingspunt in de wijk. Talis gaat ook andere initiatieven van huurders en partners in de wijk ondersteunen die bijdragen aan het ontmoeten van elkaar. Voorbeelden hiervan zijn de bijzondere tafel, 50 kopjes koffie en organiseren van opruimdagen.
- Talis mag in 2017 meer dan € 126 per woning besteden aan leefbaarheid. In 2018 en 2019 blijft Talis binnen deze norm.

Prestatieafspraken 2015-2019
Afspraken tussen gemeente Wijchen, Talis en ACCIO.

- Talis mag in 2017 meer dan € 126 per woning besteden aan leefbaarheid. In 2018 blijft Talis onder dit bedrag. In 2019 besteedt Talis gemiddeld € 126.

Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

Talis gaat graag in gesprek met alle huurders, niet alleen bij problemen. Daarom zijn de wijkadviseurs en wijkbeheerders flexibel inzetbaar in alle wijken en werken ze niet alleen in de wijkkantoren en tijdens kantooruren, maar steeds vaker ook 's avonds en in de weekenden. Er komen geleidelijk meer huurders in de wijk die zorg of extra aandacht nodig hebben. Met de acties en gesprekken wil Talis voorkomen dat het leefklimaat in wijken achteruit gaat.

In 2018 zijn extra wijkbeheerders en wijkadviseurs ingezet. Talis heeft 15 wijkkantoren in Nijmegen en Wijchen.

Talis werkt samen met **buurtbemiddeling** in Nijmegen en Wijchen als aanvullend product in de keten van aanpak van woonoverlast.

Talis organiseert diverse acties en projecten gericht op opruimen van woningen en de wijk, veiligheid, participatie en ontmoeting. Hieronder een niet uitputtend overzicht:

- In Wijchen-Zuid in de Diepvoorde zijn samen met de bewoners 22 voortuinen opnieuw aangelegd. Meijhorst tuinenproject
- Zwanenveld: plaatsen camera's en vernieuwen bergingsdeuren
- Leuvenbroek: plaatsing videofoonsysteem.
- Ackerbroekweg: afronding aanpak illegale bouwsels.

- ‘Opgerommeld’: in De Voorstenkamp is samen met woningcorporaties Portaal en Standvast Wonen, de gemeente Nijmegen, welzijnsorganisatie Tandem en de bewonersgroep samengewerkt. De bewoners hebben een zwerfvuilteam en buurtpreventieteam opgericht.
- Het 50-jarig bestaan van de wijk Dukenburg werd gevierd met “50 kopjes koffie”. De bewoners organiseren het nu zelf.
- Gratis 2e kansje: Talis stelt een ruimte beschikbaar in de Meijhorst waar tweedehands goederen worden weggegeven en koffie kan worden gedronken. Verder stelt Talis ruimte beschikbaar voor “De bijzondere tafel” in het Rentmeestercomplex en voor ontmoetingsruimte Toermalijn in de Jadestraat.
- Het team Leefbaarheid in Wijchen was actief bij de groot onderhoud projecten in de Kruisberg, PÉGé woningen Heilige Stoel, Homberg, Kraaijensberg en de Zuiderhoek.
- Operatie Steenbreek: dit project stimuleert huurders om stenen uit de tuin te halen en groen erin te zetten. 22 huurders deden mee in 2018. De Fruittuin Tolhuis werd in 2019 opgeleverd.
- in de Kolpingbuurt organiseerde Talis opruimacties voorafgaand aan het groot onderhoud samen met de bewoners.
- project Springplank van Werkbedrijf Nijmegen: deelnemers doen werkervaring op onder begeleiding van een wijkbeheerder door het schoonmaken van achterpaden, onkruidvrij houden van garagepleinen, opruimen van leegstaande woningen, bijhouden van tuinen, opruimen van rommel enzovoorts.
- Talis schakelt het netwerk Jouw Nijmegen in om ontmoeten in complexen te realiseren. En met het project Oog voor Elkaar worden bewoners die dat zelf niet (meer) kunnen geholpen met kleine klusjes in en om de woning.

Naast deze praktische aanpak werkt Talis structureel samen met de gemeentelijke regieteams en sociale teams, zowel in Nijmegen als in Wijchen. De samenwerking in het kader van de aanpak van multiprobleemhuishoudensstond centraal in het experimentele deel van de visitatie dat in 2019 plaatsvond.

Talis werkt ook samen aan onderzoek of experimenten die bij moeten dragen aan verbetering van de gezamenlijke aanpak van problemen in de wijken in de toekomst:

- Talis heeft geparticipeerd in het leertraject Urban Partner dat is opgezet door de gemeente Nijmegen. Het doel van het leertraject is een verbeterde samenwerking en een gedeeld beeld over participatie, een gezamenlijke taal en een herkenbare houding en gedrag van professionals (gemeente en partners) richting inwoners en initiatieven.
- Talis nam deel aan de Innovatiechallenge Leefbare Wijken en Buurten 2018-2019, een nieuwe aanpak waarin de wetenschap, de markt en corporaties elkaar vinden om samen te komen tot vernieuwende oplossingen. Talis won met haar concept Social AirBnB.

Leefbarometer

De Leefbaarometer geeft informatie over de leefbaarheid in alle buurten en wijken.

De leefbarometer wordt opgesteld op basis van onderzoek door het ministerie van BZK en elke twee jaar geactualiseerd.

Leefbarometer	2016	2018
Nijmegen	ruim voldoende	goed
Wijchen	goed	goed

Bron: leefbarometer.nl

De goede scores willen niet zeggen dat er geen buurten of complexen zijn die extra aandacht nodig hebben. De scores van de verschillende wijken in Nijmegen lopen uiteen van voldoende voor Dukenburg en uitstekend voor Nijmegen- Noord en -Oost.

Uitgaven aan leefbaarheid per vhe

2015:	€ 183
2016:	€ 116
2017:	€ 107
2018:	€ 112
2019:	€ 117

De nieuwe Woningwet werd pas van kracht per 1 juli 2015; het bedrag van 2015 lijkt niet te voldoen aan de nieuwe norm, maar geeft dus geen zuiver beeld.

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Bijlage 8 Experiment rapportage





(Definitief concept)

EXPERIMENT RAPPORTAGE

Multiprobleemhuishoudens ondersteunen in lokale netwerken

De bijdrage van woningcorporatie Talis
aan de Regieteams gevisiteerd

2015 - 2019

Bennekom, 22 november 2019

Raeflex

Bezoek- en postadres

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer dr. Ing. G.A. van Bortel | Voorzitter
Mevrouw drs. W.M.R. de Water | Algemeen commissielid
Mevrouw drs. J.M. van de Kreeke | Secretaris (experiment-visitatie)

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Bedoeling en beoogde opbrengst	3
1.2	De Regieteams: een korte introductie	3
1.3	Onderzoeksvragen en -aanpak	3
1.4	Van systeemwereld, terug naar de bedoeling van de leefwereld	4
2	Onderzoekresultaten	5
2.1	Intensieve regie biedt perspectief	5
2.2	Elkaar kennen en drang- en dwangkader geven onderscheidende slagkracht	7
2.3	In aanpak Regieteams ligt brede winst besloten	9
2.4	“Alleen ga je sneller, samen kom je verder”	10
2.5	Wijkadviseurs Talis als ogen en oren van de wijk	14
2.6	Regieteams faciliteren het Talis speerpunt ‘zichtbaarheid in de wijk’	15
2.7	Bijwonen en kennismaking Regieteams biedt inzicht voor het beoordelen van de maatschappelijke rol die Talis in de wijken verricht	17
2.8	Conclusies	18
Bijlage 1	Experimentvoorstel Talis – Raeflex	20
Bijlage 2	Overzicht geïnterviewde personen	25
Bijlage 3	Raamwerk voor de participatieve observatie	26
Bijlage 4	Raamwerk voor de semigestructureerde interviews	27

1 Inleiding

1.1 Bedoeling en beoogde opbrengst

Begin 2020 verzorgt Raeflex de visitatie voor Stichting Talis (hierna te noemen Talis) over de periode 2015 – 2019. Door deelname aan het SVWN experiment 'De kracht van het lokale woonnetwerk' benut Talis de mogelijkheid om een aantal netwerken waarin zij participeert, goed onder de loep te nemen. De netwerken waar het experiment zich op heeft gericht, zijn de Regieteams Dukenburg en Wijchen.

Het experiment had als primair doel om te onderzoeken in hoeverre deelname van Talis aan de Regieteams, bijdraagt dat het netwerk kan doen wat het beoogt te doen. Tweede doel was te onderzoeken of deelname aan dit netwerk Talis helpt haar eigen doelen te behalen.

Op verzoek van Talis lag de focus van het experiment op haar eigen bijdrage aan lokale netwerken. De rol van andere partners in het netwerk en het functioneren van het totale netwerk zijn alleen meegenomen als zij invloed hebben op de meerwaarde die Talis aan het netwerk levert, of uit het netwerk haalt. Kortom, Talis was het object van onderzoek in dit experiment.

1.2 De Regieteams: een korte introductie

De Regieteams in Nijmegen en Wijchen zijn een vorm van netwerksamenwerking die wil bijdragen aan het aanpakken van maatschappelijke problemen. De Regieteams richten zich in het bijzonder op huishoudens die voor ernstige overlast in de wijk zorgen en/of waar al langer sprake is van meerdere, ernstige problemen. Het doel van de Regieteams is om gezamenlijk de overlast die multiprobleemhuishoudens veroorzaken te verminderen door deze huishoudens weer op de rails te krijgen en perspectief te bieden door een plan van aanpak op te stellen en de regie te voeren op de uitvoering hiervan.

1.3 Onderzoeksvragen en -aanpak

Het experiment heeft zich op de volgende zevental onderzoeksvragen gericht die in overleg tussen Talis, de visitatiecommissie van Raeflex en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland tot stand zijn gekomen:

1. In welke mate sluiten de activiteiten, resultaten en maatschappelijke effecten van de Regieteams aan bij de vooraf geformuleerde doelen?
2. Wat maakt Regieteams wel/niet onderscheidend ten opzichte van reguliere/geïstitutionaliseerde vormen van samenwerken?
3. Wat is het oplossend vermogen van de Regieteams afgezet tegen een reguliere aanpak?
4. Wat zijn kritische succes- en faalfactoren van het samenwerken in Regieteams?
5. In hoeverre draagt Talis als woningcorporatie eraan bij dat het Regieteam kan doen wat het beoogt te doen?
6. In welke mate helpt deelname aan dit netwerk Talis om haar doelen te behalen?
7. In hoeverre draagt deze experimentele visitatie bij aan het in beeld brengen van de maatschappelijk prestaties van Talis en de netwerken waarin zij functioneert?

De visitatiecommissie van Raeflex maakte mee¹ hoe Regieteams maatschappelijke opgaven en probleemsituaties aanpakken en trachten op te lossen. Zij deed dat in Wijchen en in Nijmegen Dukenburg².

De commissie koos in overleg met Talis ervoor om in iedere gemeente een Regieteam te betrekken in dit experiment. De keuze van Regieteam Nijmegen Dukenburg was vooral pragmatisch, op dat moment werd er in dat team veel casuïstiek behandeld.

De visitatiecommissie analyseerde de interacties in de Regieteams met behulp van een eerder door Raeflex toegepast netwerkmodel (zie bijlage 3). Op basis van deze observaties vormde de visitatiecommissie zich een beeld van de rol die Talis in de Regieteams vervult.

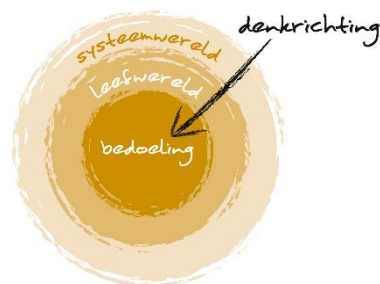
Aangevuld met semigestructureerde interviews en documentanalyses werd de bijdrage van Talis aan de Regieteams zichtbaar.

De visitatiecommissie vormde zich een beeld op basis van de uiteenlopende perspectieven van betrokken partijen, en bracht die diversiteit in haar verslag naar voren. Het experiment is uitdrukkelijk geen onderzoek naar de feitelijke resultaten en impact van de Regieteams.

1.4 Van systeemwereld, terug naar de bedoeling van de leefwereld

In deze rapportage speelt het onderscheid tussen systeem- en leefwereld een belangrijke rol. Dit concept is uitgewerkt door de Duitse socioloog Jurgen Habermas³ (referentie) en in Nederland onder andere gepopulariseerd door de publicatie 'Verdraaide organisaties' van auteur Wouter Hart⁴

In de systeemwereld staan regels, protocollen en prestatie-indicatoren centraal. De leefwereld is het domein van emoties en sociale relaties. Het is ook het domein waar de waarde creatie tussen professionals en de klanten plaatsvindt. Die waarde creatie begint waar het uiteindelijk allemaal om te doen is. Die drie cirkels zijn door Wouter Hart gevisualiseerd in onderstaand figuur. Omarmen van dit denkbeeld kan alleen als we accepteren dat de wereld veel minder maakbaar en beheersbaar dan we geneigd zijn te denken. Het vraagt van professionals om de comfortzone van de systeemwereld te verlaten en het omarmen van de complexiteit van de interactie tussen leefwereld en systeemwereld.



¹ Om de vertrouwelijkheid te waarborgen tekenden de visitatiecommissieleden voorafgaand aan dit project onafhankelijkheidsverklaringen en verklaringen waarin de vertrouwelijkheid optimaal is gewaarborgd (deze verklaringen zijn opgenomen in bijlage 4)

² Nijmegen heeft Regieteams in negen wijken. Naast Dukenburg zijn dat Lindenholt, Noord, Oost & Centrum, Zuid, Midden, Nieuw West, Oud West en Hatert.

³ Jurgen Habermas (1981) *Theorie des kommunikativen Handelns*

⁴ Wouter Hart (2012) *Verdraaide organisaties: terug naar de bedoeling*.

2 Onderzoeksresultaten

In dit deel van de rapportage presenteren wij de antwoorden van de visitatiecommissie op de zeven onderzoeksvragen in het experiment.

2.1 Intensieve regie biedt perspectief

In welke mate sluiten de activiteiten, resultaten en maatschappelijke effecten van de Regieteams aan bij de vooraf geformuleerde doelen?

Introductie

Waar houden Regieteams zich mee bezig?

De casussen die in het Regieteam worden behandeld zijn bedoeld om de systeemwereld te gebruiken om complexe leefwereldproblemen te helpen oplossen. In tegenstelling tot de populaire gedachte dat de systeemwereld ondergeschikt is aan de leefwereld, of zelfs een af te schaffen bureaucratisch gedrocht, wordt de systeemwereld door de Regieteams gebruikt om een drang- en dwangkader te creëren dat huurders met complexe problemen dwingt om die problemen aan te pakken en daarbij hulp en ondersteuning te zoeken en te aanvaarden. Het vonnis tot ontbinding van de huurovereenkomst is vaak de basis voor dat drang- en dwangkader.

Doel van de Regieteams

Het doel van de Regieteams is het komen tot gezamenlijke actie voor multiprobleemhuishoudens waar, ondanks inzet van verschillende hulpverleningsorganisaties, extra inspanning nodig blijkt. Werkers vertegenwoordigd in de Regieteams delen hun kennis over de casus.

Grofweg zijn er twee soorten casussen: 1) casussen waar gestructureerd en over relatief lange termijn wordt gewerkt aan oplossingen, en 2) casussen waar heel snel gehandeld moet worden vanwege acute problemen (bijvoorbeeld bij huiselijk geweld en bedreigingen). In de bijeenkomst spreken de Regieteamleden af welke vervolgacties nodig zijn en verdelen zij de taken.

Samenwerking in de Regieteams

Samenwerking in de Regieteams vindt plaats op basis van speciaal voor deze vorm van netwerksamenwerking ontwikkelde convenanten. In het convenant voor Nijmegen⁵ is de doelstelling als volgt geformuleerd:

'Verantwoordelijkheid te nemen voor optimale samenwerking in en rond het Regieteam met als doel: de overlast die veroorzaakt wordt door multiprobleemhuishoudens terug te dringen; deze huishoudens weer op de rails te zetten en perspectief te bieden door:

- *het opstellen van een plan van aanpak op alle relevante leefgebieden per probleemhuishouden en*
- *regie te voeren over de uitvoering van deze plannen van aanpak.'*

⁵ Voluit: 'Convenant samenwerking Regieteams overlast- en multiprobleemhuishoudens Nijmegen'

De doelstelling voor het Regieteam in Wijchen⁶ is sluit hierop aan met volgende beschrijving van context en doel:

'Er is een kleine groep inwoners van Wijchen met hardnekkige problemen, die op meerdere fronten (zoals inkomen, onderwijs, gezondheid, wonen) vastlopen. Een deel van deze multiprobleemhuishoudens is niet in beeld, omdat zij alle vormen van zorg mijden. Deze huishoudens hebben die extra hulp wél nodig. De overlast die de huishoudens of gezinsleden veroorzaken, vormt een probleem voor andere wijkbewoners. Deze huishoudens moeten weer perspectief krijgen in de maatschappij, hun kinderen moeten zich optimaal kunnen ontwikkelen en tegelijk moet de overlast worden aangepakt. Hiervoor is intensieve regie nodig. Binnen de nieuwe structuur van de zorg, de aanwezige Sociale Wijkteams, is een dergelijke intensieve regie niet mogelijk. De complexiteit en/of de intensiteit in een kort tijdsbestek maakt dat een andere vorm c.q. aanpak noodzakelijke is.'

Observaties

Tijdens de observaties van de bijeenkomsten in Nijmegen Dukenburg en Wijchen is in het bijzonder gekeken naar de eerdergenoemde connectie tussen leefwereld en systeemwereld. Die connectie is in beide Regieteams op een bijzondere manier vormgegeven.

De casussen die in de Regieteams worden besproken hebben allemaal te maken met ernstige sociale problemen die onderdeel zijn van de leefwereld, zoals verslavingsproblemen, relatieproblemen, vervuiling, huiselijk geweld, verward gedrag, psychische problemen, gezondheidsproblemen. Maar ook zaken die een duidelijke relatie met de systeemwereld hebben, zoals (huur)schulden, criminaliteit, schooluitval, voogdijkwesties, uitkeringen en echtscheidingen. Vaak betreft het huurders die aangeboden hulp mijden of weigeren, soms huurders die andere burens bewust of onbewust overlast veroorzaken of bedreigen. Sommige huurders kennen de systeemwereld goed en proberen daar via werkers in de Regieteams maximaal voordeel uit te halen.

Conclusie

Zowel uit het bijwonen van de Regieteam bijeenkomsten, de individuele interviews met enkele Regieteamleden als het groeps gesprek komt naar voren dat de bedoeling (doelen) en de boogde effecten van de Regieteams voor alle deelnemers helder zijn. Daarbij is er brede steun voor de conclusie dat activiteiten, resultaten en maatschappelijke effecten van de Regieteams grotendeels aansluiten bij de vooraf geformuleerde doelen.

1. Regieteams werken op **snijvlak** van leefwereld en systeemwereld
2. Regieteams richten zich op ernstige sociale problemen **onderdeel** zijn van de **leefwereld**, zoals verslavingsproblemen, relatieproblemen, vervuiling, huiselijk geweld, verward gedrag, psychische problemen, gezondheidsproblemen.
3. ...maar ook zaken die een duidelijke relatie met de **systeemwereld** hebben, zoals (huur)schulden, criminaliteit, schooluitval, voogdijkwesties, uitkeringen en echtscheidingen.
4. **Naast voorkomen van uithuiszettingen zijn geleverde inspanningen en gerealiseerde samenwerking maatgevend** voor succes, omdat de uiteindelijke uitkomst toch afhankelijk is van huurder en zijn omgeving.
5. Breed gedragen opvatting onder geïnterviewden dat Regieteam **succesvol** zijn.

⁶ Voluit: 'Regieteam overlast- en multiprobleemhuishoudens Wijchen'

2.2 Elkaar kennen en drang- en dwangkader geven onderscheidende slagkracht

Wat maakt Regieteams wel/niet onderscheidend ten opzichte van reguliere en/of geïnstitutionaliseerde vormen van samenwerken?

Introductie

Binnen de Regieteams is er sprake van casusregisseurs, niet zozeer van eindverantwoordelijken. Alleen indien een besproken persoon formeel beoordeeld is door een behandelende partij, is er sprake van eindverantwoording. Doel van het Regieteam ligt hoofdzakelijk bij het uiten van zorgen, delen van informatie en vastleggen van voortgang om uiteindelijk tot de juiste route voor een passende aanpak te komen.

Goed hulpverlenerschap staat voorop in de samenwerking binnen het Regieteam. Ander belangrijk aspect van het samenwerken is de heldere onderbouwing van het waarom van informatiedeling, in combinatie met de melding⁷ aan de besproken persoon zelf dat hij/zij geagendeerd wordt binnen het Regieteam. De werkers zijn getraind op professioneel en functioneel omgaan met privacy en gebruiken naar elkaar de toetsvraag "Klopt dit gevoel?" om AVG vraagstukken waar kan te voorkomen.

De structuur van de Regieteam vergaderingen is vrij klassiek. Onderscheidend is de openheid waarmee ter plekke (via een beamer) achtergrondinformatie over personen beschikbaar is. De basisregistratie van de gemeente wordt tijdens de bijeenkomst via het scherm geraadpleegd en beide Regieteams kennen daarnaast het zogenaamde VIS (Dukenburg) of WIZ (Wijchen) systeem. In deze registratieprogramma's van gemeente Nijmegen en Wijchen wordt psycho-maatschappelijke ondersteuning vastgelegd. De programma's zijn alleen toegankelijk voor medewerkers die in het Sociaal wijkteam werken en voor de procesbegeleidingsfuncties binnen het Regieteam. Informatie die de systemen bieden, wordt tijdens de bijeenkomsten direct en zichtbare voor alle deelnemers via de beamer geraadpleegd en bij gewerkt. Informatie kan uitgewisseld worden met andere partijen in het Regieteam op basis van het afgesloten convenant en het door de besproken bewoner/cliënt getekende toestemmingsformulier.

Observaties

In het 'Drang- en Dwangkader', en de belangrijke rol van woningcorporaties bij de totstandkoming van dat kader, ziet de visitatiecommissie een uniek kenmerk van de Regieteams. Vaak biedt vanuit Wonen de dreiging van een ontruiming in de vorm van een ontruimingsvonnis dit kader, maar het is ook mogelijk om via andere wegen zo'n kader te creëren. Voorbeelden die de commissie langs zag komen zijn de dreigende korting op een uitkering als interventie binnen een schuldhulpverleningstraject (Financiën), of strafrechtelijke stappen naar aanleiding van onverzekerd rondrijden in een auto (Veiligheid).

⁷ In het Regieteam Nijmegen Dukenburg was sprake van een 'toestemmingsformulier' voor de huurders en een 'aanmeldingsformulier' voor de werker om de informatiedeling een formele basis te geven.

Belangrijk onderdeel van het Drang- en Dwangkader zijn de vrijwillige gedragsaanwijzingen; aanvullende afspraken die de woningcorporatie met haar huurders kan maken. De positionering van de Regieteams geeft haar leden grote mate van doorpakkingskracht.

Binnen de Regieteams zelf is de positionering van de verschillende partijen opvallend evenwichtig. In het Regieteam Dukenburg gebruiken de leden de term 'werker'. Als werkers zijn alle leden vanuit de eigen werkpraktijk gelijkwaardig. Alleen al omdat zij mogelijk allemaal onderdeel gaan uitmaken van de ondersteuning die nodig is om de casus verder te helpen.

Deelnemers zijn overwegend tevreden over het functioneren van de Regieteams, zeker in vergelijking met de Sociaal Wijkteams, waarvan wordt aangegeven dat deze doorgaans overbelast zijn. De Sociale Wijkteams hebben niet alleen een zware caseload door de hoge aantallen maar ook door de zware problematiek die eerder opgeschaald had moeten worden. Uit de gevoerde gesprekken ontstaat het beeld dat de Sociale Wijkteams te lang zelf aan de slag via diverse overlegvormen waar zij advies en informatie halen. Wachttijden lopen hierdoor vaak op tot acht weken, in tegenstelling tot de Regieteams waar sneller in beeld is welke partij of partijen een eerste stap kunnen zetten.

Conclusie

Onderscheidend kenmerk van de Regieteams is dat de werkers door hun nauwe samenwerking nog beter elkaars taal leren spreken en de gezamenlijk belangen en individuele organisatiebelangen kennen. Deze belangen komen explicieter op tafel dan in de andere vormen van samenwerking waar soortgelijke casuïstieken onderwerp van gesprek is. Deelnemers aan de Regieteams worden door de hechte samenwerking uitgedaagd en gestimuleerd om de eigen organisatiebelangen - als dat nodig is - ondergeschikt te maken aan het eindresultaat voor de case.

De beschikbaarheid van een Drang- en dwangkader maakt de Regieteams daarnaast uniek. Dit kader geeft slagkracht om het doel van Regieteams letterlijk na te jagen, namelijk gezamenlijk de overlast die multiprobleemhuishoudens veroorzaken te verminderen door deze huishoudens weer op de rails te krijgen en perspectief te bieden door een plan van aanpak op te stellen en de regie te voeren op de uitvoering hiervan.

1. **Casusregisseurs** als proces eindverantwoordelijken
2. **Netwerk** in plaats van hiërarchie
3. **Samen** in plaats van alleen
4. Veel **informatie-uitwisseling** (met heldere onderbouwing (Je kunt ook gevoel delen)
5. Goed **vastleggen** procesafspraken
6. **Doorpakkingskracht** door eigen 'Drang- en Dwangkaders' en die van ketenpartners
7. **Organisatiebelangen ondergeschikt** aan maatschappelijk belang en eindresultaat voor huurder.

2.3 In aanpak Regieteams ligt brede winst besloten

Wat is het oplossend vermogen van de Regieteams afgezet tegen een reguliere aanpak?

Introductie

De bespreking van de casussen binnen de Regieteams kent een vast patroon: te beginnen met 'verrijken' van de casus. Hier ligt een belangrijk aspect van het probleemoplossend vermogen besloten. Verrijken vindt plaats door ter plekke persoonsgegevens uit de Gemeentelijke Basisadministratie en VIS/WIZ systemen te delen, maar vooral ook door een informatieronde langs alle deelnemers aan het overleg. Per organisatie komt op deze manier in beeld welke informatie over de besproken persoon bekend is.

Met regelmaat voert deze verrijking verder dan enkel de besproken persoon. Indien nodig passeren ook de kinderen of ex-partner, die op een ander adres woonachtig zijn en ook buuradressen, de revue tijdens de verrijkingsronde. Als er onvoldoende bekend is, stelt de procesregisseur vervolgacties voor die vooral gericht zijn op het verkrijgen van aanvullende informatie voor het maken van een goede analyse.

Vervolgens worden heldere afspraken gemaakt over vervolgacties, communicatie en borging van afspraken die moeten voorkomen dat de situatie verder escaleert. Denk bijvoorbeeld aan de schriftelijk bevestiging van de afspraak met een huurder om zijn lopende huur te blijven betalen om uithuiszetting te voorkomen. Er wordt nagedacht vanuit welke organisaties de druk op casussen vandaan moet komen. Waar nodig wordt een huisbezoek door een of meerdere leden van het Regieteam ingezet.

Observaties

Werkers in de Regieteams zijn meestal ervaren en gedreven, en dat is prettig samenwerken bleek uit de gesprekken. Werkers zijn veelal op elkaar ingespeeld en voelen elkaar aan. Op professionele wijze worden regelmatig onderbuikgevoelens uitgewisseld, zonder dat er sprake is van daadwerkelijk gegevensuitwisseling. Bovendien zijn de werkers in de Regieteams meestal niet bang om de grenzen van hun wettelijke kaders (inclusief AVG) op te zoeken als dat nodig is om de casus op te lossen.

Als oplossend vermogen wordt doorvertaald naar de vraag wanneer een casus geslaagd is, komt vooral de bijvangst en de onderlinge samenwerking ter sprake. Succesvolle afronding van een casus impliceert dat het Regieteam de vraag oplost. Tijdens de bijeenkomsten ziet de commissie echter dat de casuïstiek complexiteit maakt dat er verschillende resultaten haalbaar zijn. De werkers zijn tevreden als zij gezamenlijk voor het huishouden of de betrokken woon- en leefomgeving een aantal problemen wisten op te lossen.

Van belang hierbij is dat alle partijen betrokken zijn geweest bij het ontrafelen van de problematiek en het nadenken over de juiste aanpak, ongeacht of zij daarin zelf een actieve rol konden pakken en ongeacht de resultaten voor de klant. Ook als niet bereikt wordt wat nodig was, is men toch vaak tevreden. Werkers beseffen dat hun invloed beperkt is. De afhankelijkheid van andere partijen buiten het regieteam (bijvoorbeeld justitie) is groot, evenals de keuzes die de klant zelf maakt.

Conclusie

Belangrijke kracht van werkers in Regieteams is hun individuele probleemoplossend vermogen ("als het niet linksom kan, dan rechtsom"). Dit wordt versterkt door de oplossingsgerichte samenwerkings- en vergadercultuur. Aanwezigen luisteren aandachtig naar elkaar. De meesten zoeken ondertussen ter plekke in eigen systeem naar bekendheid van besproken personen. "Wat is de vraag?" wordt onderling regelmatig gevraagd om scherp te houden in het doel van het bespreken van een dossier. Deze interventies komen niet alleen van de voorzitters, ook de deelnemers houden elkaar op deze manier scherp en helpen naar passende oplossingen te zoeken.

Bij deze oplossingen ontstaat regelmatig bijvangst waar de werkers zich in de aanmeldingsfase van een casus vaak niet bewust van zijn. Resultaat voert meestal verder dan de klant zelf. Succes ligt deels bij naasten, andere betrokkenen uit de woonomgeving of bij netwerkpartners die vast zaten en na inzet van de Regieteams ook weer verder kunnen.

1. **Tijd en de rust** nemen om cases eerst 'te verrijken' met informatie van alle partners
2. **Gestructureerde** aanpak
3. Heldere afspraken over vervolgacties, communicatie en borging van afspraken (bijvoorbeeld schriftelijk bevestigen)
4. Tactisch overleg wie **druk zet** op huurder, vaak vanuit meerdere partijen
5. Werkers zijn meestal **ervaren, gedreven** en op elkaar ingespeeld *)
6. Werkers **niet bang** om de grenzen van hun (wettelijke) kaders, inclusief AVG op te zoeken als dat nodig – "als het niet linksom kan, dan rechtsom" *)

*) deze oplossende capaciteit geldt vaak ook voor andere professionals in bijvoorbeeld sociale wijkteams (als reguliere aanpak). Verschil ligt bij de complexiteit van de casuïstiek die centraal staat en waar een groter beroep op onderling vertrouwen voor nodig is om tot resultaat te komen.

2.4 "Alleen ga je sneller, samen kom je verder"

Wat zijn kritische succes- en faalfactoren van het samenwerken in Regieteams?

Introductie

De intensieve regie is niet alleen als doelstelling in de samenwerkingsconvenanten benoemd, maar blijkt ook een van de belangrijkste kenmerken van de werking van beide netwerken en vormt daarmee een kritische succesfactor. Daarnaast is het Drang- en Dwangkader al als een van de meest onderscheidende factoren aangehaald. Van beide Regieteams is tot nu toe geen nadere analyse of evaluatie beschikbaar.

Observaties

Tijdens het bijwonen van de Regieteam bijeenkomsten en de gesprekken met verschillende vertegenwoordigers komt naar voren dat het slagen van casuïstiek samengaat en afhangt van veel verschillende factoren.

Conclusie

Als specifieke *succesfactoren* van de Regieteams zijn de volgende kenmerken op te sommen (in willekeurige volgorde):

- **Regievoering.** Binnen de Regieteams wordt er gewerkt met één vast contactpersoon vanuit één plan voor één huishouden. De formule achter de regievoering brengt langdurig casemanagement met zich mee.
- **Korte lijnen.** De korte lijnen met andere werkers en daarmee andere organisaties. Deze korte lijnen leiden tot verbreding van het eigen netwerk. Niet alleen direct door de brede vertegenwoordiging van partners uit het sociale domein, maar ook indirect, doordat de Regieteamleden gebruik kunnen maken van elkaars netwerken. "Op deze manier ben je slechts één telefoontje verwijderd van de mensen die je nodig hebt", stelde een lid van een Regieteam. Hier werden ook informele contacten genoemd (naast de bijeenkomsten in het Regieteam) en nabijheid (elkaar snel kunnen vinden). Om de korte lijnen daadwerkelijk te benutten, moeten werkers ook beschikken over creativiteit, bevologenheid, moed en vertrouwen in jezelf en in anderen: "Je moet niet bang zijn om buiten de lijntje te kleuren als dat nodig is".
- **Snel schakelen.** Talis kan als corporatie vaak sneller schakelen dan de gemeente of zorginstellingen, bijvoorbeeld door budget coaching aan huis te regelen, in plaats van de schuldhulpverlening die de gemeente aanbiedt. Ook kan een corporatie bij eenvoudige hulpvragen vaak sneller werken dan zorgpartijen. Zij worden meer belemmerd door systeemwereld-eisen die voortkomen uit de regelgeving en overeenkomsten die zij met zorgverzekeraars en gemeenten hebben afgesloten.
- **Doorbraakbudgetten.** Deze budgetten helpen het Regieteam om partners en/of cliënten te ondersteunen om snel een oplossing te realiseren, zonder ingewikkelde procedures, zoals een treinabonnement of geld voor een kinderwagen. In Nijmegen bedraagt het doorbraakbudget euro 67.000 voor alle regieteams in de gemeente en in Wijchen werkt de Talis wijkadviseur met een bescheiden leefbaarheidsbudget dat beschikbaar is gesteld door de eigen organisatie.
- **Uitwisselen van informatie.** De multidisciplinaire signaal- en informatie uitwisseling is een belangrijke succesfactor. Iedere partij heeft andersoortige informatie beschikbaar, een belangrijke informatiebron bij overlastsituaties, die in andere overlegvormen niet zomaar beschikbaar is, vormen de individuele 'sfeerrapportages' van de politie. Informatie kan uitgewisseld worden met andere partijen in het Regieteam op basis van het afgesloten convenant en het door de besproken bewoner/cliënt getekende toestemmingsformulier.
- **Samenwerken in duo's.** De huisbezoeken die uit Regieteam bijeenkomsten voortkomen. Vooral het belang van de koppeltjes wijkagent en wijkadviseur van de corporatie in de Regieteams wordt hierbij meermaals genoemd tijdens de interviews. Deze samenwerking in duo's en het contact met de bewoners/cliënten brengt een casus vaak in versnelling. Werkers werken ook samen bij zaken die buiten het Regieteam vallen, zoals overlast, huurders met persoonlijke problemen en betalingsachterstanden.

- **Pragmatische werkafspraken.** Geen uitgebreide notulen of verslaglegging, maar de afspraak om acties meteen na afloop van de Regieteam bijeenkomsten op te pakken. Dit ter plekke aan de slag gaan, is vooral voor het Regieteam Wijchen een standaard werkwijze. Een groot deel van de deelnemende partijen heeft een werkplek in wijkcentrum 't Mozaïek, waar de Regieteam bijeenkomsten ook plaatsvinden.
- **Stabiliteit in het regieteam.** Vaste bemensing binnen de Regieteams is essentieel. De vaste kern van het Regieteam helpt om het overleg daadwerkelijk als team te laten functioneren, kennis te borgen en professioneel om te gaan met gegevensuitwisseling. Tegelijkertijd vormt vaste bemensing een aandachtspunt. Roulatie van Regieteam leden stond soms het leren kennen van collega werkers en de lopende dossiers in de weg. Stabiliteit in het team is belangrijk. De afspraak is dat leden van het Regieteam hun eigen achtervang binnen hun organisatie regelen en als het echt niet anders kan, elkaar binnen het regieteam vervangen.
- **Competentie eisen.** Het helpt als de werkers in de Regieteams voldoen aan een aantal specifieke competenties, om in te kunnen spelen op de complexe materie waar zij mee te maken krijgen. Spreekwoordelijke is een voorwaarde dat werkers het "mensen-gen" nodig hebben om dit werk goed te kunnen doen. Daarnaast telt: creativiteit en flexibiliteit, durf om 'buiten de lijntjes te kleuren', vertrouwen, bevlogenheid en sociale inslag.
- **Steun vanuit de eigen achterban.** Leden van het Regieteam vormen een vooruitgeschoven post van hun organisatie. Voldoende steun en mandaat vanuit die organisatie is belangrijk. Die steun is vanuit Talis zeker aanwezig. Het bestuur draagt uit dat leefbaarheid in de wijken van belang is, en dat Talis daarin een zichtbare rol op zich moet nemen als dat nodig is. Dat blijkt ook uit 'Talis on tour', waarbij de mensen van kantoor Nijmegen meegenomen worden de wijken in. Ook werd het Aedes netwerk van leefbaarheidsmedewerkers genoemd, dat gezien werd als een steun om dit lastige werk in de voorhoede van de organisatie uit te voeren en best practices uit te wisselen. Die steun ervaren zij niet altijd uit andere delen van de Talis-organisatie

Succesfactoren

1. Regievoering
2. Korte lijnen
3. Snel schakelen
4. Doorbraakbudgetten
5. Goede uitwisselen van informatie
6. Samenwerken in duo's
7. Pragmatische werkafspraken (kort en krachtig)
8. Stabiliteit in het regieteam
9. Steun vanuit de eigen achterban

Naast succesfactoren zijn er ook *aandachtspunten* te noemen die het *risico van falen* met zich meebrengen:

- **Onduidelijkheid over doorbraakbudget.** De aanwending van het doorbraakbudget in omvang en aard is niet altijd duidelijk. Het analyseren van het gebruik van deze budgetten vormt een aandachtspunt. Nu hebben deelnemers hier geen inzicht in, behalve de kennis dat de budgetten niet volledig benut worden, terwijl er voldoende redenen zijn om dat wel te doen. Inzicht in de budgetten en de aanwending daarvan levert betere sturing op en kan voorkomen dat er in de toekomst op het budget gekort wordt.
- **Omvang Regieteam.** De samenstelling van Regieteams kan soms vrij groot zijn, met name in Nijmegen. Meestal nemen hier 13 tot 14 werkers deel aan de vergadering (vaak meerdere woningcorporaties en meerdere wijkagenten). Soms schuiven er eenmalig werkers met specifieke specialismen aan, dit kan de bijeenkomst onrustig maken en staat het elkaar kennen vaak in de weg. Daarom hecht de wijkadviseur van Talis naast het Regieteam ook veel waarde aan de wekelijkse Multi Disciplinair Overleggen (MDO), met alleen werkers die specifiek bij een case betrokken zijn.
- **Expertise soms incompleet.** De huidige transitie binnen wonen-zorg-welzijn en het sociaal domein, brengt voor het Regieteam regelmatig de vraag met zich mee of er voldoende expertise aan tafel zit. Die vraag stelt zich vooral bij psychiatrische problemen. De huidige deelnemers van het Regieteam willen meer structureel met een vertegenwoordiger van de GGZ aan tafel. Wanneer er overleg met de niet deelnemende zorgpartijen nodig is, is de werkwijze van het Regieteam nu om een losstaand overleg te organiseren, bijvoorbeeld onder de noemer van een rondetafelgesprek, grootoverleg of MDO.
- **Beschikbaarheid van werkers.** Een aandachtspunt dat specifiek genoemd wordt voor de woningcorporaties in de Regieteams is het zorgdragen voor voldoende beschikbaarheid van capabele medewerkers in de Regieteams; een vervanging voor twee dagen in de week is bijvoorbeeld niet voldoende.
- **Instroom kwetsbare huurders.** Algemeen aandachtspunt is, tot slot, de voortdurende instroom van nieuwe kwetsbare huishoudens door het systeem van woningtoewijzingen. Het is belangrijk dat corporaties zoveel mogelijk informatie opvragen voordat de toewijzing plaatsvindt, en voorkomen dat problematische huurders op de plek terecht komen waar net iemand vanwege overlast is vertrokken, of naast iemand komt te wonen met problematisch woongedrag. De indruk bestaat dat woningcorporaties op dit punt nog kunnen verbeteren, onder andere omdat niet altijd een 'goed huurderverklaring' opgevraagd wordt.

Aandachtspunten

1. Onduidelijkheid over doorbraakbudget
2. Omvang Regieteam (neigt naar te groot)
3. Expertise soms incompleet (Zorg / GGZ)
4. Beschikbaarheid van werkers (Continuïteit nodig)
5. Instroom kwetsbare huurders (Zorgen voor goede inplaatsing op basis van tijdige informatie)

2.5 Wijkadviseurs Talis als ogen en oren van de wijk

In hoeverre draagt Talis als woningcorporatie eraan bij dat het Regieteam kan doen wat het beoogt te doen?

Introductie

De Regieteams zijn bedoeld om verschillende organisatiebelangen en -competenties zichtbaar te maken en deze verschillen om te zetten in winst en door samenwerking te laten renderen. Het beschikbare dwang- en drangkader is daarbij systeemwinst, die niet eerder wordt ingezet dan wanneer er geen andere oplossingen beschikbaar zijn. Zo komt het regelmatig voor dat Talis als woningcorporatie door een Regieteam casus langer moet wachten op een huurbetaling, dan haar reguliere incassoprocedure nastreeft. Onderliggende afspraak onder leden van het Regieteam is dat alle vertegenwoordigers van hun organisaties voldoende ruimte en mandaat krijgen om op langere termijn doelen voor het huishouden na te streven. Soms gaat dit ten koste van korte termijn doelen, zoals het incasseren van de 'huurpenningen'.

Observaties

Het valt de commissie op dat de werkers in het Regieteam in het algemeen, en Talis in het bijzonder, naast focus op samenwerking, veel oog hebben voor elkaars bijdrage aan de verschillende leefgebieden. De deelnemers helpen elkaar om prioriteiten te geven aan wat er nodig is om tot oplossingen te komen. De primaire huurrelatie belang van Talis staat hierbij vrijwel nooit op de eerste plaats. De corporatie zorgt er voor dat haar wijkadviseurs deze zakelijkheid kunnen parkeren en in plaats daarvan mee kunnen werken aan de creatieve oplossingen die casuïstiek nodig heeft. Niet het systeem, maar de mens staat centraal. Dit vraagt om bevlogenheid en een sociale inslag van de werkers.

De wijkadviseurs geven aan dat voor hun werk een 'mensen gen' nodig is. Dit sluit aan bij een belangrijke kwaliteit die van Regieteam werkers gevraagd worden; niet alleen handelen vanuit de systeemwereld, waar veel in regels en protocollen is vastgetimmerd, maar casuïstiek ook benaderen vanuit de leefwereld, die vaak meer bepalend is voor wat de casus nodig heeft. Werkers moeten in staat zijn de complexe problematiek van een casus te overzien, om tegelijkertijd naast de klant kunnen staan en bereid te zijn uitzonderingen te creëren. Dit vraagt om vertrouwen in de ander. Het vertrouwen dat de ander de cliënt helpt en niet schaadt. Deels groeit vertrouwen ook door deelname in het Regieteam.

Conclusie

Talis staat over het algemeen dicht bij de doelen van de gemeente, door haar brede taakopvatting, haar besef dat vroegsignaleren essentieel is en dat ingrijpen vanuit de Regieteams een belangrijke rol speelt bij het oplossen van problemen.

De casemanager van het Regieteam Wijchen stelt dat Talis veel signaleert in Wijchen, de corporatie vormt met haar wijkbeheerders en wijkadviseurs echt de ogen en oren van buurten en is een onmisbare partner als belangrijke leverancier van dossiers binnen het Regieteam. "Talis staat echt in de schil" en vraagt door met aandacht voor de omgeving; De wijkadviseur van Talis gaat na afloop van de Regieteam bijeenkomst intern aan de slag om samen met wijkbeheer ook de overlast in de wijk te peilen en nazorg te bieden.

Zelf constateert Talis dat zij vooral handelt vanuit haar verantwoordelijkheid om rustig woongenot te bieden. Dossiers zijn lastig zodra zij als woningcorporatie veel overlast constateren terwijl de bewoner niet bij andere deelnemers van het Regieteam bekend is. Ook is het lastig als personen zelf kiezen om hun begeleidingstraject, volledig en bewust verborgen te houden voor hun eigen persoonlijke netwerk, terwijl juist dit netwerk een belangrijke rol kan spelen.

1. Talis is doordrongen van het belang van **vroegsignalering**
2. Talis zorgt voor **ogen en oren** in de wijk
3. Talis wordt **vertrouwd** als een organisatie die de huurders wil helpen en niet schaden
4. Talis is in staat om korte termijn organisatiebelang opzij te zetten voor **lange termijn maatschappelijk belang** (b.v. huurincasso uitstellen om goede oplossing voor huurder te realiseren)
5. Talis speelt **kort op de bal** bij betalingsachterstanden
6. Talis is belangrijke leverancier van het 'Drang en Dwangkader' (via **ontruimingsvonnis**)
7. Het wordt lastig als bewoner overlast veroorzaakt, maar niet in beeld is bij andere partijen (**onder de radar**)

2.6 Regieteams faciliteren het Talis speerpunt 'zichtbaarheid in de wijk'

In welke mate helpt deelname aan dit netwerk Talis om haar doelen te behalen?

Introductie

Talis beoogt door deelname aan de Regieteams te werken aan 1) het verminderen van het aantal huisuitzettingen, 2) overlastvermindering en 3) een rol te spelen in de samenwerking en integrale benadering van overlastproblematiek en daarmee haar netwerk te verstevigen. Bij zittende huurders is het hoofddoel van Talis in eerste instantie altijd huisuitzetting te voorkomen. Bij woningzoekenden met een Regieteam dossier, ligt het startpunt doorgaans bij zorg om de woonomgeving het voorkomen van huurschuld, maar ook het voorkomen van negatieve publiciteit. Een wijkadviseur van Talis vat het samen in de drieslag P(ers) P(ersoos) P(olitiek).

Observaties

Een vonnis tot huisuitzetting wordt vaak gebruikt om een Drang- en Dwangkader te creëren. Wanneer er andersoortige druk nodig is om cliënten ondersteuning te laten aanvaarden, dan zijn de andere partijen eerder leidend. Het is essentieel dat corporaties huurachterstanden niet te hoog laten oplopen. Dat zou problemen alleen maar complexer maken. Het valt de deelnemers aan het Regieteam op dat corporaties daar steeds beter in slagen door korter op de bal spelen bij huurachterstanden. Uithuiszettingen vanwege bewoners die de huur niet betalen komen steeds minder voor. Er is afgesproken dat corporaties bij betalingsachterstanden binnen 3 maanden naar de rechter gaan om een vonnis te halen.

De wijkadviseurs van Talis zijn bedreven in het tonen van het sociale gezicht van de organisatie en het oppakken van een proactieve rol binnen de Regieteams. Dit sluit aan bij het strategisch speerpunt van Talis 'zichtbaarheid in de wijk'. Andersom geldt dat de werkwijze en opbrengst van de Regieteams de wijkadviseurs faciliteert in het waarmaken van het sociale gezicht.

Conclusie

Talis noemt de volgende belangrijke voordelen van haar deelname aan de Regieteams:

- Door het brede netwerk, dat participatie in de Regieteam oplevert, komen signalen van mogelijke problemen sneller binnen en kan er snel naar een oplossing worden gezocht. Het Regieteam is een waardevolle schakel tussen het woonmaatschappelijk werk dat binnen Talis plaatsvindt en de activiteiten van het Sociaal Wijkteam.
- De Regieteams beschikken over extra instrumenten en over de mensen die die instrumenten succesvol kunnen inzetten, zoals het drang- en dwangkader, gedragsaanwijzingen in huurcontracten en het doorbraakbudget. Met als belangrijk gezamenlijk resultaat: een vermindering van het aantal (dreigende) huisuitzettingen.
- Wanneer een huurder nieuw in de wijk komt wonen en in een andere wijk al werd begeleid door een Regieteam, dan wordt informatie over die huurder vroegtijdig overgedragen. Door die informatieoverdracht is vanaf het begin van de huurrelatie bekend wat de achtergrond van die huurder is en kan Talis waar nodig extra huurvoorwaarden (bijvoorbeeld gedragsaanwijzingen) in het contract opnemen.
- Meldpunt Bijzondere zorg is een belangrijke samenwerkingspartner voor Talis binnen het Regieteam om als *linking pin* naar de zorgwereld te fungeren. Talis staat als woonpartner niet van nature in contact met die zorgwereld. Knelpunt is wel dat zorgpartijen cliënt georiënteerd zijn en niet veelal niet bereid zijn om informatie met een woonpartij als Talis te delen en soms cliënten adviseren om niet in te gaan op een begeleidingsverzoek vanuit de woningcorporatie.
- De wijkadviseur wijst erop dat het haar helpt als partners binnen het Regieteam elkaar medeverantwoordelijk maken door de juiste meldingen vast te leggen. Zodat de deelnemers onderlinge dossiers vanuit eigen invalshoek onderbouwen en een hefboom voor elkaar creëren.
- Talis geeft zelfkritisch aan dat zij als organisatie meer kan halen uit de mogelijkheid tot gedragsaanwijzingen. Daarbij is het altijd eerst zaak om af te tasten of het niet om een zorg gerelateerde vraag gaat. Ook is het van belang om de onderliggende overlastmeldingen van bewoners die bij Talis binnenkomen op papier te krijgen voor de benodigde dossieropbouw. Dit is in Wijchen een uitdaging, meldingen komen mondeling via via en/of telefonisch, aan de balie binnen. Zelden op schrift, wat wel nodig is om tot een gedragsaanwijzing te komen.

1. Participatie draagt bij aan speerpunt '**Zichtbaarheid in de wijk**'
2. Regieteam draagt bij aan **breed netwerk van Talis**, ook contacten met zorgpartijen via Meldpunt Bijzondere zorg
3. **Signalen** over mogelijke problemen komen sneller binnen en kan er snel naar een oplossing worden gezocht.
4. Regieteam is een **waardevolle schakel** tussen het woonmaatschappelijk werk van Talis en het Sociaal Wijkteam
5. Regieteams beschikken over **extra instrumenten** en over de mensen die die instrumenten succesvol kunnen inzetten, zoals het drang- en dwangkader, gedragsaanwijzingen en het doorbraakbudget
6. Vroegtijdig informatie over nieuwe huurders biedt kans om voorwaarden op te nemen in contract (bijvoorbeeld **gedragsaanwijzingen**)

2.7 Bijwonen en kennismaking Regieteams biedt inzicht voor het beoordelen van de maatschappelijke rol die Talis in de wijken verricht

In hoeverre draagt deze experimentele visitatie bij aan het in beeld brengen van de maatschappelijk prestaties van Talis en de netwerken waarin zij functioneert?

Introductie

Het doel van het experiment is enerzijds om de bijdrage van Talis aan de Regieteams (Regieteam Dukenburg in Nijmegen en het Regieteam Wijchen) onder de loep te nemen door te onderzoeken in hoeverre deelname van Talis als woningcorporatie eraan bijdraagt dat het netwerk kan doen wat het beoogt te doen en anderzijds om te onderzoeken of deelname aan dit netwerk Talis helpt haar doelen te behalen. Wat werkt goed om maatschappelijke prestaties te leveren? Wat zijn mogelijke aandachtspunten of verbeterpunten?

Op verzoek van Talis ligt de focus van dit experiment op haar eigen bijdrage aan lokale netwerken. De rol van andere partners in het netwerk en het netwerk worden alleen meegenomen als zij invloed hebben op de meerwaarde die Talis aan het netwerk levert, of uit het netwerk haalt. Kortom, Talis is het object van onderzoek in dit experiment.

Observaties

Tijdens het bijwonen van de Regieteams en de aanvullende interviews met procesregisseurs (gemeenten Nijmegen en Wijchen) en met de wijkadviseurs van Talis in Nijmegen en Wijchen, kreeg de commissie inzicht in de maatschappelijke uitdagingen die multiprobleem huishoudens vormen voor Talis. De uiteenlopende casussen die tijdens de Regieteams werden behandeld, gaven de commissie inzicht in het functioneren van het netwerk en de rol van Talis hierin.

De visitatiecommissie is een beetje "in de huid" van de Regieteams gekropen door de observaties en de verdiepende interviews. Dit heeft een veel groter inzicht gecreëerd in de maatschappelijke rol die Talis in de wijken verricht dan met alleen het bestuderen van documenten en gesprekken met bestuurders mogelijk zou zijn. De commissie is op deze manier dichterbij "De Bedoeling" van Talis gekomen.

Conclusie

De voorlopige conclusie is dat de commissie verwacht dat de kennis die door dit experiment is opgedaan, uitstekend benut kan worden op diverse onderdelen van de visitatie.

De commissie verwacht deze kennis te kunnen benutten op de onderdelen:

- Presteren naar Opgaven: met name bij het beoordelen van het thema leefbaarheid
- Presteren naar Ambities
- Presteren naar Belanghouders
- Presteren naar Vermogen: maatschappelijke inzet van het vermogen
- Governance: maatschappelijke rol van het intern toezicht.

Na afloop van de daadwerkelijke visitatie in 2020, kunnen wij definitieve conclusies trekken over het belang van dit experiment voor de resultaten van de visitatie.

Sterke eerste indruk bereidheid en capaciteit Talis om te functioneren in complexe lokale netwerken, op basis van:

- Bewuste inzet van Talis van haar belangrijke rol als corporatie in vroegsignalering
- Bereidheid bij Talis om samen met partners te zoeken naar win-win oplossingen
- Stevig mandaat frontline medewerkers
- Steun vanuit bestuur Talis.

Conclusie: De commissie heeft door het experiment veel meer praktijkkennis opgedaan over het functioneren van Talis in het sociale domein.

2.8 Conclusies

Deze rapportage is onderdeel van het SVWN experiment 'De kracht van het lokale woonnetwerk en maakt deel uit van de visitatie voor Talis over de periode 2015 – 2019. Door deelname aan het experiment benut Talis de mogelijkheid om een aantal netwerken waarin zij participeert gedegen onder de loep te nemen. De netwerken waar het experiment zich op heeft gericht, zijn de Regieteams Dukenburg en Wijchen.

Het experiment had als primair doel om te onderzoeken in hoeverre deelname van Talis aan de Regieteams bijdraagt dat het netwerk kan doen wat het beoogt te doen. Tweede doel was te onderzoeken of deelname aan dit netwerk Talis helpt haar eigen doelen te behalen. Beide doelen zijn vertaald in een aantal onderzoeksvragen die in de vorige hoofdstukken zijn beantwoord.

Het experiment bevestigt dat deelname van Talis aan de Regieteams in belangrijke mate bijdraagt aan hun functioneren; dat geldt in het bijzonder voor het vroegtijdig door Talis signaleren van huishoudens met problemen. Daarnaast ondersteunt deelname aan de Regieteams Talis in het behalen van haar eigen strategische doelen, in het bijzonder het versterken van de zichtbaarheid in wijken.

Lessen voor de inrichting van visitaties gericht op lokale woonnetwerken

Welke lessen zijn naar aanleiding van het experiment te trekken voor de inrichting van visitaties van lokale woonnetwerken? Allereerst is het belangrijk te beseffen dat als onderdeel van dit experiment de visitatiecommissie heeft gekeken naar twee heel specifieke netwerken. Zij vertegenwoordigen slechts een klein deel van de netwerken waarin Talis participeert. Bovendien zijn de netwerken bijzonder omdat zij functioneren in het grijze gebied tussen systeem- en leefwereld. De Regieteams hebben namelijk de taak om elementen uit de systeemwereld op zo'n manier te activeren dat zij huishoudens met meervoudige en veelal complexe problemen op een stevige manier ondersteunen in het aanpakken ervan. Veel andere netwerken functioneren sterker in de systeemwereld, zoals netwerken rond het maken van lokale prestatieafspraken.

Met het bovenstaande voorbehoud in gedachten, heeft dit experiment een aantal waardevolle inzichten opgeleverd die ook in een andere context toepasbaar kunnen zijn.

De visitatiecommissie identificeert daarom de volgende bouwstenen voor de inrichting van visitaties van lokale netwerken:

1. Vertrouwen bouwen met leden van lokale netwerken;
2. Grondige oriëntatie op het netwerk;
3. Observatie van het netwerk in actie;
4. Duiding van observaties door verdiepende gesprekken;
5. Reflectie samen met deelnemers uit het netwerk;
6. Samen met de opdrachtgever zorgvuldig relevantie en meerwaarde van de bevindingen bespreken.

In dit netwerkexperiment hebben wij, als visitatiecommissie op verzoek van Talis, gekeken naar het functioneren en de meerwaarde van de Regieteams vanuit de perspectieven van de deelnemende professionals.

Vanuit een kritisch perspectief zou men Regieteams kunnen beschouwen als het zoveelste onderdeel van een steeds uitbreidende systeemwereld. Kortom, als een uitwas in plaats van een nuttig onderdeel van die systeemwereld.

De visitatiecommissie is van mening dat de Regieteams een nuttige aanvulling vormen op bestaande instituties. De Regieteams helpen om de systeemwereld te laten doen waarvoor het bedoeld is: overzicht krijgen, informatie delen en regie voeren om huishoudens met problemen te ondersteunen, soms in de vorm van 'tough love'. Die ondersteuning vanuit de systeemwereld moet plaatsvinden in een context van door de overheid afgedwongen marktwerking in zorg en welzijn, met tegelijkertijd toegenomen overheidsregulering (onder andere op het vlak van privacy en veiligheid), verkokering (bijvoorbeeld versmalling van het mandaat van corporaties), meer kwetsbare, verwarde, agressieve personen in reguliere woningen en intense (social) media aandacht als het soms misgaat. In deze context leveren Regieteams een waardevolle bijdrage.

Bijlage 1 Experimentvoorstel Talis – Raeflex

Multiprobleemgezinnen ondersteunen in lokale netwerken: de bijdrage van woningcorporatie Talis aan de Regieteams gevisiteerd

7 juni 2019, versie definitief

1. Bedoeling en beoogde opbrengst

Talis wil de visitatie optimaal benutten. Als voorbereiding op de visitatie die Raeflex begin 2020 verzorgt, gaat de corporatie samen met de visitatiecommissie een experiment aan. Talis geeft aan dat haar netwerk een belangrijke rol speelt in haar werk. Met de visitatiecommissie denkt zij daarom dat deelname aan het experiment, waarbij één van de netwerken waarin zij actief zijn goed onder de loep wordt genomen, de corporatie én haar samenwerkingspartners interessante inzichten kan opleveren en dus toegevoegde waarde heeft. De netwerken waar het experiment zich op zal richten zijn de Regieteams.

Het doel van het experiment is enerzijds om de bijdrage van Talis aan de Regieteams (Regieteam Dukenburg in Nijmegen en het Regieteam Wijchen) onder de loep te nemen door te onderzoeken in hoeverre deelname van Talis als woningcorporatie eraan bijdraagt dat het netwerk kan doen wat het beoogt te doen en anderzijds om te onderzoeken of deelname aan dit netwerk Talis helpt haar doelen te behalen. Wat werkt goed om maatschappelijke prestaties te leveren? Wat zijn mogelijke aandachtspunten of verbeterpunten?

Op verzoek van Talis ligt de focus van dit experiment op haar eigen bijdrage aan lokale netwerken. De rol van andere partners in het netwerk en het netwerk worden alleen meegenomen als zij invloed hebben op de meerwaarde die Talis aan het netwerk levert, of uit het netwerk haalt. Kortom, Talis is het object van onderzoek in dit experiment.

2. Onderzoeksvragen

Vragen die beantwoord worden zijn:

- In welke mate sluiten de activiteiten, resultaten en maatschappelijke effecten van de Regieteams aan bij de vooraf geformuleerde doelen?
- Wat maakt Regieteams wel/niet onderscheidend ten opzichte van reguliere/geïstitutionaliseerde vormen van samenwerken?
- Wat is het oplossend vermogen van de Regieteams afgezet tegen een reguliere aanpak?
- Wat zijn kritische succes- en faalfactoren van het samenwerken in Regieteams?
- In hoeverre draagt Talis als woningcorporatie eraan bij dat het Regieteam kan doen wat het beoogt te doen?
- In welke mate helpt deelname aan dit netwerk Talis om haar doelen te behalen?
- In hoeverre draagt deze experimentele visitatie bij aan het in beeld brengen van de maatschappelijk prestaties van Talis en de netwerken waarin zij functioneert?

3. De Regieteams: een introductie

In Wijchen en in negen wijken van Nijmegen (Lindenholt, Dukenburg, Noord, Oost & Centrum, Zuid, Midden, Nieuw West, Oud West en Hatert) bestaan Regieteams. Het Regieteam in Wijchen is niet precies hetzelfde georganiseerd als de Regieteams in Nijmegen, maar wel vergelijkbaar. In de Regieteams worden gezinnen besproken die voor overlast in de wijk zorgen en/of waar al langer sprake is van meerdere, ernstige problemen.

Het doel van Regieteams is om verantwoordelijkheid te nemen voor optimale samenwerking om enerzijds overlast die veroorzaakt wordt door multiprobleemgezinnen te verminderen en anderzijds deze huishoudens weer op de rails te krijgen en perspectief te bieden door een plan van aanpak op te stellen en de regie te voeren op de uitvoering hiervan. Talis beoogt door deelname aan de Regieteams te werken aan (1) overlastvermindering; (2) het verminderen van het aantal huisuitzettingen; en (3) een rol te spelen in de samenwerking en integrale benadering van overlastproblematiek en daarmee het netwerk te verstevigen.

De visitatiecommissie neemt twee Regieteams onder de loep, namelijk het Regieteam Dukenburg in Nijmegen en het Regieteam Wijchen. Er is voor gekozen om twee Regieteams te betrekken in dit experiment en niet slechts één, omdat het bezit van Talis verdeeld is over Nijmegen en Wijchen en op deze manier beide gemeenten betrokken worden. In Wijchen bestaat slechts één Regieteam, dus hoefde geen nadere keuze te worden gemaakt. In Nijmegen zijn meerdere Regieteams actief en deze hadden allemaal in het experiment betrokken kunnen worden. De belangrijkste reden waarom wij gekozen hebben voor het Regieteam in Dukenburg is dat daar momenteel veel casuïstiek behandeld wordt.

4. Onderzoeksaanpak

Regieteams zijn in Nijmegen en Wijchen een unieke manier van netwerksamenwerking om bij te dragen aan het aanpakken van maatschappelijke opgaven en problemen. De visitatoren van Raeflex maken mee hoe Regieteams maatschappelijke opgaven/probleemsituaties aanpakken en trachten op te lossen.

De visitatiecommissie analyseert de interacties in de Regieteams met behulp van een eerder door Raeflex toegepast netwerkmodel om te ontleden wat de richting en aard van de samenwerking in een Regieteam is (Zie bijlage 1). Op basis van deze observaties, aangevuld met semigestructureerde interviews en documentanalyses, vormt de visitatiecommissie zich een beeld van de rol die Talis in de Regieteams vervult en wordt de bijdrage van Talis aan de Regieteams zichtbaarder gemaakt.

De visitatiecommissie vormt zich een beeld op basis van de uiteenlopende perspectieven van betrokken partijen, en zal die diversiteit in haar verslag naar voren laten komen. Het experiment is uitdrukkelijk geen onderzoek naar de *feitelijke* resultaten en impact van de Regieteams.

Activiteiten:

1. Telefonisch interview met een van de procesregisseurs van het eerste uur van de gemeente Nijmegen. Zij heeft een goed beeld op de ontwikkeling van de Regieteams, het functioneren en de meerwaarde die de Regieteams bieden in de stad en voor de partijen afzonderlijk (**3 uur**: 1 uur voorbereiding, 1 uur gesprek en 1 uur verslaglegging en analyse);
2. Ontwikkelen **observatie- en interviewraamwerk** op basis van Leefwereld / Systeemwereld raamwerk, zoals gebruikt bij de experimentele visitatie van Wocom, en aansluiten bij de door Talis geformuleerde onderzoeksvragen (zie concepten in bijlagen 1 en 2) (**2 uur** voor bespreken en bijstellen raamwerken);
3. Analyse **verslagen en achtergrondinformatie** Regieteams (**4 uur** per Regieteam, ervan uitgaande dat 2 leden van de visitatiecommissie de stukken lezen van elk Regieteam);

4. **Participatieve observatie** van Regieteam vergaderingen (**6 uur** per Regieteam, inclusief voorbereiding en observatieverslag, ervan uitgaande dat 2 leden van de visitatiecommissie deelnemen aan de participatieve observatie);
5. Semigestructureerde **individuele telefonische interviews** met de leden van de Regieteams (**9 uur** in totaal: 3 interviews van 1 uur per Regieteam, met 0,5 uur verslaglegging per interview)
6. Schrijven **Evaluatieverslag** waarin de onderzoeksvragen worden beantwoord (**16 uur**, 8 uur schrijven door secretaris, 3 uur voor lezen en geven van feedback voor elk van de 2 andere leden van de visitatiecommissie, en 2 uur verwerken opmerkingen door secretaris);
7. **Presenteren, bespreken en aanpassen** Evaluatieverslag (**4 uur** overleggen en aanpassen).

Totaal aantal uren voor experiment: **54 uur**

Dit is exclusief reistijd en de tijd nodig voor het plannen van de interviews.

5. De Regieteams in Nijmegen en Wijchen

De Regieteams bestaan in de huidige vorm ongeveer 8 jaar en komen voort uit de wijkteams die in de probleemwijken Hatert en Oud-West opereerden. De teams komen meestal maandelijks bij elkaar. De Regieteams worden voorgezeten door een procesregisseur van de gemeente. In Wijchen werkt in opdracht van de gemeente een voorzitter van MEE. De vaste kern van Regieteams bestaat uit vertegenwoordigers van onderstaande organisaties. Andere partijen worden wanneer nodig betrokken.

Nijmegen

De procesregisseur van de gemeente neemt de leiding binnen het Regieteam en is verantwoordelijk voor de regie rondom probleemhuishoudens in een aantal wijken. Hij of zij bevordert een gezamenlijke probleemanalyse per huishouden; zorgt ervoor dat het plan van aanpak opgesteld wordt en ziet toe op de uitvoering daarvan; committeert partners aan een heldere doelomschrijving ten behoeve van de aanpak op adresniveau; zorgt voor een goede wisselwerking met de bestaande zorgnetwerken; zorgt op het niveau van de casusaanpak voor vaart in het proces en stuurt op outreachend werken door alle Regieteamleden; en heeft de beslissingsbevoegdheid wanneer er zaken onduidelijk zijn of wanneer de Regieteamleden er onderling niet uit komen.

De medewerker van de woningcorporatie brengt signalen in over bewoners van de wijk; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; en handelt bij dreigende huisuitzettingen volgens afspraken.

De wijkagent brengt signalen in over bewoners van de wijk; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; en koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam.

De vertegenwoordiger van Jeugdbescherming Gelderland brengt signalen in over bewoners van de wijk; brengt zo nodig casuïstiek in; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; kan worden ingezet als casemanager en zorgt dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn en stuurt op alle relevante leefgebieden; draagt verantwoordelijkheid voor de aanpak vanuit de wettelijk opgedragen taken aan de gemeente vanuit de Jeugdwet en de Wmo.

De uitvoerend casemanager van Sterker Sociaal Werk en de vertegenwoordiger van Pro Persona bemoezorg brengen signalen in over bewoners van de wijk; dragen bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelen uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; kunnen worden ingezet als casemanager en zorgen dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn.

De vertegenwoordiger van het Meldpunt Bijzondere Zorg adviseert op verzoek van de procesregisseur over de zorginhoudelijke aanpak; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; en kan worden ingezet als trajectregisseur en zorgt dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn en stuurt op alle relevante leefgebieden.

Wijchen

De Casemanager Regieteam van MEE Geldersepoort neemt de leiding binnen het Regieteam en is verantwoordelijk voor de regie rondom probleemhuishoudens in Wijchen. Hij of zij bevordert een gezamenlijke probleemanalyse per huishouden; zorgt ervoor dat het plan van aanpak opgesteld wordt en ziet toe op de uitvoering daarvan; committeert partners aan een heldere doelomschrijving ten behoeve van de aanpak op adresniveau; zorgt voor een goede wisselwerking met de bestaande zorgnetwerken; zorgt op het niveau van de casusaanpak voor snelheid in het proces en stuurt op outreachend werken door alle Regieteamleden; en heeft beslissingsbevoegdheid wanneer er zaken onduidelijk zijn of wanneer de Regieteamleden ergens onderling niet uit komen.

De medewerker van de woningcorporatie brengt signalen in over bewoners van de wijk; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; en handelt bij dreigende huisuitzettingen volgens afspraken.

De medewerkers Sociaal Wijkteam / Meer Voor Mekaar brengen signalen in over bewoners van de wijk; dragen bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelen uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; kunnen worden ingezet als casemanager en zorgen dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn.

De wijkagent brengt signalen in over bewoners van de wijk; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; en koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam.

De vertegenwoordiger van Jeugdbescherming Gelderland brengt signalen in over bewoners van de wijk; brengt zo nodig casuïstiek in; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; kan worden ingezet als casemanager en zorgt dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn en stuurt op alle relevante leefgebieden; draagt verantwoordelijkheid voor de aanpak vanuit de wettelijk opgedragen taken aan de gemeente vanuit de Jeugdwet en de Wmo.

De vertegenwoordiger van het Meldpunt Bijzondere Zorg adviseert op verzoek van de procesregisseur over de zorginhoudelijke aanpak; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; en kan worden ingezet als trajectregisseur en zorgt dan op basis van het plan van aanpak voor een goede afstemming tussen de verschillende partners die bij het gezin betrokken zijn en stuurt op alle relevante leefgebieden.

De vertegenwoordiger van de gemeente op het gebied van openbare orde en veiligheid brengt zo nodig casuïstiek in vanuit Burgermeester en Wethouders; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam.

De medewerker Gemeente Wijchen inkomen en schuldhulpverlening brengt signalen in over bewoners van de wijk; draagt bij aan het opstellen en uitvoeren van het plan van aanpak; koppelt uitgevoerde acties en het effect daarvan terug in het Regieteam; en handelt bij dreigende huisuitzettingen volgens afspraken.

6. Voorwaarden

Voor een goed verloop van dit experiment is van belang dat:

- Alle deelnemende partijen goed worden geïnformeerd over en voorbereid op de experimentele invulling van de visitatie.
- Alle deelnemende samenwerkingspartners betrokken zijn en bereid om de visitatiecommissie inzage te bieden in de werkwijze van het Regieteam.
- De direct betrokkenen (vanuit Talis en Raeflex) bereid zijn extra inspanning te leveren door de extra stappen goed voor te bereiden, te documenteren en evalueren.
- Gewaarborgd wordt dat de commissieleden geheimhouding bewaren met betrekking tot de (gevoelige) informatie die wordt besproken in de Regieteams.

Talis zal de visitatiecommissie ondersteunen bij het maken van de interviewafspraken en aanwezigheid bij de vergaderingen van de Regieteams. Talis zal deze personen vooraf informeren over het onderzoek.

Bijlage 2 Overzicht geïnterviewde personen

Observatie Regieteam Dukenburg:

Reguliere Regieteambijeenkomst op 24 juni 2019

- Vaste vertegenwoordiging van alle betrokken partijen

Individuele interviews vertegenwoordigers Regieteam Dukenburg:

- Dorrethe Friesen, procesregisseur gemeente Nijmegen
- Bas Boersma, wijkagent
- Mark Visscher, wijkadviseur Talis

Observatie Regieteam Wijchen:

Reguliere Regieteambijeenkomst op 2 juli 2019

- Vaste vertegenwoordiging van alle betrokken partijen

Groepsinterview vertegenwoordigers Regieteam Wijchen:

- Jaap van den Bergh, casemanager Regieteam Wijchen
- Marga Maarse, GGD-medewerker Bijzondere Zorg
- Ferdau Dozeman, wijkadviseur Talis

Onderzoeksbijeenkomst:

Vertegenwoordiging beide Regieteams op 24 september 2019

- Mark Visscher, Wijkadviseur Talis
- Alex Roos, Procesregisseur Regieteam Dukenburg
- Ferdau Dozeman, Wijkadviseur Talis
- Weynand Rommens, Coördinator Sociale Wijkteam Wijchen

Bijlage 3 Raamwerk voor de participatieve observatie

In te vullen per bijeenkomst

Onderwerp	Waardering 1 – 5:	Toelichting
Is het doel van de bijeenkomst duidelijk?		
Wordt de bijeenkomst adequaat geleid?		
Leidt de bijeenkomst tot besluiten en acties?		

In te vullen per deelnemer

Onderwerp	Waardering 1 – 5:	Toelichting
Aansluiting op systeemwereld		
Aansluiting op leefwereld		
Bijdrage aan besluitvorming		
Bijdrage aan informatie-uitwisseling / beeldvorming		
Eigenaarschap deelnemer		
Relevantie deelnemer (zitten juiste partners aan tafel?)		
Voldoende mandaat of zeggenschap?		
Gedrag binnen overleg: <i>wat zie je?</i> *		
Gericht op samenwerken		
Gericht op kritisch zijn/ tegenwicht bieden		
Gericht op leiden/initiëren		
Gericht op volgen		

1: helemaal niet – 5 is helemaal wel

*ontleend aan de Roos van Leary

Bijlage 4 Raamwerk voor de semigestructureerde interviews

1. Wat doen de Regieteams?
 - activiteiten
 - resultaten
 - maatschappelijke effecten

Hoe sluit dit volgens u aan bij de vooraf geformuleerde doelen? Hoe is dit anders ten opzichte van reguliere vormen van samenwerken?

2. In welke mate is het Regieteam in staat om complexe problemen op te lossen? Hoe is dit anders ten opzichte van reguliere vormen van samenwerken?
3. Zijn er andere (niet expliciet omschreven) doelen die door het Regieteam gediend worden?
4. Hoe opereert woningcorporatie Talis in dit netwerk?
Voor sub-vragen zie observatie raamwerk in bijlage 3
5. Hoe opereren de andere partners in dit netwerk
Voor sub-vragen zie observatie raamwerk in bijlage 3
6. Was zijn volgens u de sterke punten van het samenwerken in het Regieteam?
7. Wat zijn volgens u mogelijke aandachtspunten of verbeterpunten van het samenwerken in het Regieteam?

Onderwerp	Waardering 1 – 5:	Toelichting
Aansluiting op systeemwereld		
Aansluiting op leefwereld		
Bijdrage aan besluitvorming		
Bijdrage aan informatie-uitwisseling / beeldvorming		
Eigenaarschap deelnemer		
Relevantie deelnemer (zitten juiste partners aan tafel?)		
Voldoende mandaat of zeggenschap?		
Gedrag binnen overleg: <i>wat zie je?</i> *		
Gericht op samenwerken		
Gericht op kritisch zijn/ tegenwicht bieden		
Gericht op leiden/initiëren		
Gericht op volgen		

1: *helemaal niet* – 5 is *helemaal wel**ontleend aan de Roos van Leary