



Op weg naar een nieuw ondernemingsplan

2023-2027



In dit boekje blikken we terug op onze weg naar het nieuwe ondernemingsplan ‘Doen wat ons beweegt’. Een route die wij met veel mensen en op veel manieren aflegden. Hoe we dat deden en wat het ons bracht, lichten we toe. Daarnaast laten we een aantal mensen met wie wij binnen en buiten de organisatie in gesprek gingen via video aan het woord.

In 2020/2021 zetten we de eerste stappen richting ons nieuwe plan met de midterm evaluatie van ons vorige ondernemingsplan ‘Op zoek naar wat we niet weten’. We concludeerden dat we een juiste, stabiele koers varen en dat de noodzaak tot het maken van keuzes steeds groter wordt. De volkshuisvestelijke opgaven zijn in de laatste jaren omvangrijker en veelzijdiger geworden. Hierover startten we het gesprek met mensen binnen en buiten onze organisatie. Want als organisatie hebben we veel kennis en ervaring, maar ook blinde vlekken. Andere perspectieven zijn helpend voor verschuivingen in oplossingsrichtingen.

We organiseerden interne bijeenkomsten in verschillende samenstellingen en bespraken de toekomst en de uitdagingen voor Talis en de volkshuisvesting. Uit die sessies hebben we diverse dilemma’s gedistilleerd. Dilemma’s die inzicht geven in de spanningsvelden waar wij als corporatie mee te maken hebben. Met deze spanningsvelden in het vizier geven we invulling aan ons ondernemingsplan.

Met samenwerkingspartners, specialisten, ervaringsdeskundigen en huurders organiseerden we diverse gesprekstafels waaraan ook collega’s deelnamen. Aan de hand van thema’s verkenden we uitdagingen, vraagstukken en ook oplossingsrichtingen. Het leidde tot een eerste versie van ‘Doen wat ons beweegt’. Hierover gingen we in gesprek met collega’s, huurders, onze raad van commissarissen, de ondernemingsraad en mensen van buiten onze eigen organisatie.

Bij het afronden van dit nieuwe ondernemingsplan zien wij dat de omstandigheden alweer anders zijn dan aan de start van het proces. Dit zal altijd zo zijn. Ontwikkelingen wachten immers niet op definitieve plannen. Daarom voeren wij doorlopend het gesprek over onze koers. Waar nodig sturen we bij en passen we aan. Altijd vanuit dat wat ons beweegt, met in het vizier de huurders en de middellange en lange termijn.

We spreken onze dank uit aan iedereen die heeft deelgenomen aan de verschillende sessies en tafels.

Mede namens het managementteam,

Margje Lubbers en Ronald Leushuis

Raad van Bestuur Talis



Externe tafel

Vastgoedontwikkeling, betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid

Op 17 november 2021 spraken we met huurders, samenwerkingspartners, specialisten, ervaringsdeskundigen, managers en adviseurs van Talis over vastgoedontwikkeling, betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid. Dit deden we aan de hand van een aantal prikkelende pitches.

Demografische en sociaal-economische ontwikkelingen zorgen voor toenemende druk op onze sector. Jan Latten, CBS Hoofddemograaf en UvA-hoogleraar Sociale Demografie, presenteerde een aantal feiten die grote impact hebben. Zoals de toenemende financiële onzekerheid van gepensioneerden door onder andere de groeiende groep gescheiden vrouwen met een mini-pensioen. En dat alleenstaanden niet alleen een hoger financieel risico hebben, maar ook een grotere kans op psychische en sociale problemen.

Karel Blom, directeur-bestuurder stichting Enserve, vertelde dat tweederde van de huidige woningzoekenden in onze regio alleenstaand is en dat bij ongewijzigd beleid de helft van onze huurders in de toekomst een inkomen onder het minimum heeft. Daarbij raken de gestegen energieprijzen de woonlasten hard. De helft van de sociale huurders heeft een beperkte buffer, waarvan nu een groot deel opgaat aan het verwarmen van de woning.

Om de groeiende groep kleine huishoudens betaalbaar te laten wonen, hebben we tijdens de gesprekstafel twee routes aangestipt: snel en betaalbaar nieuw bouwen en het optimaal gebruik maken van de bestaande woningen. Pilots als woningdelen, tijdelijke woningen en flexcontracten, zijn kansrijk om groter en in meer diverse vormen toe te passen. Vaak kunnen we dit alleen op plekken waar we al bezit hebben. Hier ontstaat ook een paradox: meer kleine, betaalbare woningen bij elkaar maakt wijken kwetsbaarder. Bovendien past het niet in het beeld van de ongedeelde stad Nijmegen en de diversiteit in wijken van Wijchen. Samen met gemeenten en andere partijen zullen we moeten kijken hoe we hier slim mee om kunnen gaan. De kwaliteit van wonen is hierbij net zo belangrijk als de kwantiteit.

“ Om de groeiende groep kleine huishoudens betaalbaar te kunnen laten wonen, hebben we tijdens de gesprekstafel twee routes aangestipt: snel en betaalbaar nieuw bouwen en het optimaal gebruik maken van de bestaande woningen.

Ook in nieuwbouw ontstaan paradoxen: de massa en continuïteit die marktpartijen nodig hebben voor innovatie en opschaling versus de kwalitatieve en langdurige gebiedsontwikkelingsprocessen bij gemeenten. Dit leidde tot een gedeeld inzicht dat er meer industrialisatie en schaalbaarheid nodig is. Dit vraagt om continuïteit en samenwerkingsafspraken en niet om de dynamiek van verplichte aanbestedingsprocedures. Het is een uitdaging om te zorgen voor meer industrialisatie/standaardisatie

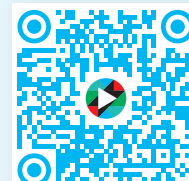
en conceptbouw, zonder de creativiteit te verliezen bij gebiedsontwikkeling en architectuur. Marieke Mentink, directeur Vastgoedontwikkeling Dura Vermeer Bouw Hengelo, riep op tot lef bij alle betrokken partijen om meer samen te werken bij het bouwen. Gemeenten kunnen bewegen met de grondprijs en aan de voorkant invloed uitoefenen. Marktpartijen kunnen verder innoveren en corporaties kunnen bewezen concepten optimaliseren en op grote schaal toepassen. Een voorbeeld van Talis is hierbij de conceptbouw voor Jerusalem.



Tijdens de externe tafel over duurzaamheid vertelde Pim de Ridder, directeur bij Izzy Projects, hoe het gezamenlijk, lokaal eigenaarschap van energiebronnen bijdraagt aan de betaalbaarheid en duurzaamheid van wonen. In deze video licht hij dit verder toe.

Een extra uitdaging bij het vergroten van de betaalbaarheid en beschikbaarheid is verduurzaming. Betaalbaar verduurzamen vraagt op dit moment in de bestaande bouw nog vaak om maatwerk. Pim de Ridder, Directeur Izzy Projects, pleitte voor meer regie bij de energiegebruikers. Terug naar de menselijke maat in plaats van aan de hand van de grote energiebedrijven. Dit vraagt om meer bewustwording, meer communicatie en meer draagvlak. Eigenaarschap en zeggenschap is belangrijk voor draagvlak. We hoorden van de huurdersinitiatieven: hoe lokaler, hoe socialer. Maar ook dat dit veel tijd kost;

heel veel zaaien en dan pas oogsten. En hoe doe je dat als corporatie, waarbij een deel van de huurders heel andere vraagstukken heeft dan de verduurzaming? En hoe doen we dat bijvoorbeeld in die wijken waar naast sociale huurwoningen ook koopwoningen en kleine ondernemers partij zijn? Als corporatie zijn wij enerzijds trekker maar anderzijds ook gewoon een huizenbezitter, die te maken heeft met dit grote vraagstuk.



Marieke Mentink, directeur bij Dura Vermeer Bouw Hengelo, vertelde tijdens de externe tafel wat de vastgoedsector corporaties te bieden heeft. In deze video vertelt ze wat belangrijk is voor een goede samenwerking en hoe ze samen kunnen werken aan een kwalitatief beter en betaalbaar product.

Externe tafel

Wonen en zorg, leefbaarheid en organisatieontwikkeling

Op 22 november 2021 stond ‘veerkracht in de wijk’ centraal en spraken we met huurders, samenwerkingspartners, specialisten, ervaringsdeskundigen, managers en adviseurs van Talis over wonen en zorg, leefbaarheid en organisatieontwikkeling. Dit deden we aan de hand van een aantal prikkelende pitches.

We zien dat de leefbaarheid in bepaalde buurten en straten afneemt en de problematieken zwaarder worden. Pieter Tops, bijzonder hoogleraar Ondermijningsstudies, lichtte toe dat we in het verleden mensen isoleerden in volksbuurten. Dit leidde tot gemeenschappen, waar bewoners zelfredzaam waren, maar niet op de manier zoals we dit tegenwoordig graag zien. Beter is het als spelers in het maatschappelijk middenveld, zoals Talis, een moreel kader schetsen. Weten wat je accepteert en wat je niet accepteert en dit verantwoord doen; ofwel ‘streng liefhebben’.

Tijdens de gesprekstafel reageerden deelnemers dat dit alleen kan door samen te werken met partners. Een mooi voorbeeld is de Kolpingbuurt waar Talis heeft laten zien wat een corporatie kan betekenen door hier samen te werken met hulpverlening, politie, gemeente en zorg. Leefbaarheid is een morele opgave van ons allemaal. Enerzijds moeten we een wijk leefbaar maken en anderzijds handhaven en streng zijn. Dat is ingewikkeld. Zichtbaar en aanwezig zijn van professionals in wijken helpt hierbij.

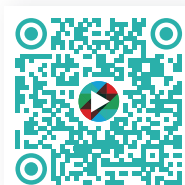
We hebben te maken met maatschappelijke veranderingen in wijken. Zo zijn er steeds meer bijzondere en kwetsbare doelgroepen in wijken. Onder meer door afbouw van intramurale zorgplaatsen. Dit zorgt voor bewoners die ander gedrag vertonen dan we gewend zijn. Bewoners hebben vaak geen invloed op wie bij hen in de straat of buurt komt wonen. Het overkomt hen. De kracht van diversiteit in een wijk kan alleen ontstaan bij tolerantie en verdraagzaamheid van bewoners en afstemming en samenwerking van maatschappelijke organisaties. Het vraagt om democratische processen in de wijk: een verantwoordelijkheid van organisaties en burgers.

“ **Leefbaarheid is een morele opgave van ons allemaal. Enerzijds moeten we een wijk leefbaar maken en anderzijds handhaven en streng zijn.**

Een dak boven je hoofd is een grondrecht en toch slapen mensen buiten. Wendy Broeren, sociaal psychiatrisch verpleegkundige bij de GGD, vertelde dat er weinig plek is in de daklozenopvang. Niet iedereen kan functioneren in een woonwijk en buurtbewoners zijn bang voor de veiligheid. Hoe bied je hier een goed antwoord op en hoe neem je hierin samen de verantwoordelijkheid? Gemeenten maken

visies en beleid. Op het niveau van casuïstiek is er niet één oplossing. Daarom wordt er samengewerkt in regieteam. We moeten durven om ook buiten de kaders te denken. Regels en financiering mogen geen drempels zijn om samen te werken aan inclusieve wijken. Dit vraagt om samenwerken over de grenzen van de domeinen heen.

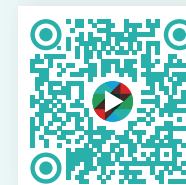
“ Regels en financiering mogen geen drempels zijn om samen te werken aan inclusieve wijken.



Wendy Broeren, sociaal psychiatrisch verpleegkundige bij de GGD, vertelde tijdens de externe tafel wat zij tegenkomt in haar werk voor dak- en thuislozen in Nijmegen. In deze video licht ze dit verder toe en doet ze een oproep om krachten te bundelen en te denken in mogelijkheden.

Ervaringsdeskundige Eva Eikhout pleitte ervoor om nog meer rekening te houden met mensen die minder valide zijn bij het bouwen en verbouwen van woningen. Als het gaat om wonen en zorg, dan is er bij nieuwbouw al veel geregeld in de wet. Woningen worden steeds levensloopgeschikter gebouwd en ook bij renovatie wordt gekeken naar mogelijkheden. Dit levert soms technische uitdagingen op, maar het is wel nodig.

Veel huurders hebben geen zorg nodig, maar soms wel lichte ondersteuning. We moeten uitkijken dat we niet normerend zijn, geeft bestuurder van Bindkracht10 Mohamed El Hamdaoui aan. We kunnen niet bepalen wat goed is voor een ander, tenzij er bijvoorbeeld sprake is van overlast. Welzijn gaat ook over eenzaamheid en gezond leven. Een uitdaging voor de toekomst is om verbinding te creëren tussen professionals en samen te werken met organisaties en inwoners. Wat is hierin de rol van de inwoners en professionals? En hoe organiseer je de samenwerking, zodat je samen ook meer kennis krijgt en elkaars sterke punten benut? Dit is een vraag naar organiserend vermogen.



Tijdens de externe tafel lichtte Mohamed el Hamdaoui, bestuurder bij Bindkracht10, toe wat belangrijk is voor het welzijn van mensen in de wijk. In deze video vertelt hij over de samenwerking met Talis in de wijk en welke mogelijkheden hij ziet voor de toekomst.

Interne tafel

Vastgoedontwikkeling, betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid

Op 28 maart 2022 gingen we met collega's in gesprek over thema's als duurzaamheid, integraliteit, veiligheid en beheer.

Als het gaat om duurzaamheid is de vraag welke doelstellingen we onszelf stellen. Welke stappen zetten we de komende jaren en hoe verhoudt dit zich tot thema's als betaalbaarheid, leefbaarheid, onderhoud en toegankelijkheid. En waar liggen de wensen van bewoners? We zouden een routekaart kunnen maken richting 2050, waarin we integraal kijken naar ons vastgoed. Hierbij moeten we samenwerken met gemeenten, andere corporaties en onze RGS partners. Bij een routekaart moeten we rekening houden met een wereld die steeds verandert. Zoals nu. Grondstoffen zijn schaars en duur. Dus een routekaart moet ook flexibel kunnen zijn.

De uitgangspunten bij de RGS partners zijn huurderbetrokkenheid, kostenbewustzijn, schoon, heel en veilig. Dagen we onze RGS partners hierbij voldoende uit? Zijn we niet te kostenbewust? Stellen we wel de juiste vragen? Daarnaast wordt de rol van installateurs steeds belangrijker. Om een goed antwoord te geven op duurzaamheidsvraagstukken helpt het als we meer samenwerken en zo het lerend vermogen vergroten. Een pilot kan helpen om zaadjes te planten en het ambitieniveau te verhogen.

“ Om een goed antwoord te geven op duurzaamheidsvraagstukken helpt het als we meer samenwerken. ”

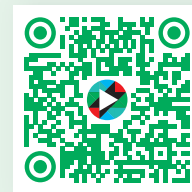
“ Onze uitdaging is om koers te houden en wendbaar te zijn voor situaties en omstandigheden die aandacht vragen.

We hebben bij Talis de stap gezet om met asset adviseurs te werken. We willen meer vooruit kijken en uitzoomen naar wijk- of gemeenteniveau. De vraag is of we hierbij nog teveel naar binnen gekeerd zijn. Moeten we dit vanuit een breder perspectief doen? Bijvoorbeeld door ook RGS partners te betrekken bij asset management? Onze strategische lijn is goed. De operationele uitvoering is soms lastig, zoals bijvoorbeeld bij de maisonnettes in Meijhorst. De vraag is of wij hier meer moeten leren van partners, van andere corporaties en van bewoners. Moeten we de verbinding met de wijk sterker maken? Bijvoorbeeld via gebiedsgericht werken of in gezamenlijke wijkvisies?

Bij Talis hebben we een continue focus op de veiligheid van onze woningen. De betrokkenheid van bewoners ebt regelmatig weg. Door focus te houden, blijven we alert. Bewoners bewust maken van hun gedrag is hierin belangrijk. Voorschrijven, handhaven en oefeningen doen helpen hierbij. Dit doen we nu bijvoorbeeld voor brandveiligheid en dit zouden we moeten blijven doen. Naast veiligheid is ook gezondheid een belangrijk thema. Gebruiken onze huurders de installaties goed? Wat betekent dit voor schimmel? Wat doen we met vuilcontainers en ongedierte? Moeten we hierin paternalistisch zijn en het werk overnemen of de bewoner in zijn kracht zetten?

Daarnaast komen er veel vragen op het gebied van duurzaamheid en toegankelijkheid. Nu voeren we cyclisch onderhoud uit. Zou dit meer vraaggestuurd moeten zijn? En moeten we mensen meer individuele mogelijkheden bieden? Bijvoorbeeld voor zonnepanelen, elektrisch koken of aanpassingen in de toegankelijkheid. Moeten we niet meer wederkerig zijn en ruimte bieden voor bewonersinitiatieven, eventueel met huurverhoging?

Als woningcorporatie zijn we vergelijkbaar met een mammoettanker. Koersvast en daarmee betrouwbaar. We zijn geen zeilboot die met alle winden meewaait. Hier zit soms een spanning op. Want we constateerden al dat ontwikkelingen plaats vinden, terwijl je plannen maakt. Onze uitdaging is om koers te houden en wendbaar te zijn voor situaties en omstandigheden die aandacht vragen.



Dorien van de Brink, projectmanager vastgoed bij Talis, lichtte bij de interne tafel toe wat de uitdagingen van de toekomst zijn voor Talis. In deze video vertelt ze hoe Talis de woningen van Talis onderhoudt en wat belangrijke aandachtspunten zijn.



Interne tafel

Wonen en zorg, leefbaarheid en organisatieontwikkeling

Op 29 maart 2022 gingen we met collega's in gesprek over thema's als dienstverlening, leefbaarheid in de wijk en wonen, zorg en organisatieontwikkeling.

In de wijken werken collega's en partners samen om huurders zo prettig mogelijk in hun woning en wijken te laten wonen. Hiervoor bestaan zowel kaders als ruimte voor maatwerk. Maatwerk betekent samen met collega's en externen zoeken naar wat wel en wat niet kan. De menselijke maat is hierin belangrijk. Aan de andere kant wil je geen precedentes scheppen. Uitgangspunt zou moeten zijn: volg regels en afspraken en overleg wat mogelijk is voor maatwerk. En wees duidelijk: leg uit waarom iets soms niet kan.

“ Uitgangspunt zou moeten zijn: volg regels en afspraken en overleg wat mogelijk is voor maatwerk.

In de wijken werken we samen met veel partners, zoals politie, welzijn, zorg, gemeente en bewoners. We hebben elkaar nodig. De extramuralisering van de zorg leidt ertoe dat mensen langer zelfstandig thuis wonen en dat er meer kwetsbare mensen in de wijken wonen. Dit is een maatschappelijke ontwikkeling, waaraan we met verschillende partners werken. Afhankelijk van het vraagstuk, zetten medewerkers in op maatwerk of verwijzen ze door. Dit is niet altijd makkelijk. Bijvoorbeeld omdat professionals elkaar niet altijd kennen of omdat we niet weten hoe informatie over bewoners met elkaar gedeeld kan en mag worden. Vroegtijdig bijsturen is hierdoor lastig. Als een casus in het regieteam komt, is het vaak al te laat. Dit vraagt om handelingsperspectief bij samenwerking voor preventie van problematiek of escalatie daarvan.

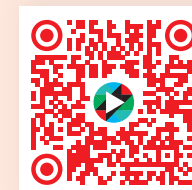
“ In onze samenleving vragen we om solidariteit van alle mensen, maar we vragen dit extra van mensen in een sociale huurwoning.

Het is een zoektocht om elkaar meer en eerder tegen te komen. De intensievere samenwerking met Bindkracht10 kan hieraan bijdragen. Net als de inzet van onze wijkkantoren. Het belang van wederkerigheid is hier ook van belang. Talis wil eraan bijdragen dat mensen plezierig wonen. Wij kunnen mensen doorverwijzen en naar de juiste plekken leiden, maar persoonlijke problemen kunnen we niet oplossen.

In onze samenleving vragen we om solidariteit van alle mensen, maar we vragen dit extra van mensen in een sociale huurwoning. Multi problematiek komt immers vaker voor in buurten met veel sociale huurwoningen. Hoe kunnen we dit veranderen? Bijvoorbeeld door de wijken diverser te maken of door zorgvuldig toe te wijzen. Leefbare wijken moeten voor iedereen het doel zijn.

Data en dashboards helpen ons om inzichtelijk te maken wat er leeft in de wijken. Het helpt ook om toekomstige ontwikkelingen beter in beeld te krijgen. En het helpt om juist te handelen. Data moeten niet leidend zijn, maar een hulpmiddel in ons werk.

We zouden de liefde willen terugbrengen in de wijk. Een wijk sterk maken. Huurders zien ons soms als de huisvader die hierin meer zou moeten doen. Maar klopt dat? Dit is een worsteling tussen paternalisme en autonomie. En tussen de eigen kracht van de huurder en de verantwoordelijkheid van de corporatie.



Rianne Oomen, consulent dienstverlening bij Talis, vertelde tijdens de interne tafel wat zij tegen komt in haar werk. In deze video vertelt zij hoe de medewerkers bij Talis er samen aan kunnen werken om de huurder nog beter van dienst te zijn.

