



## Financieel Beleid Woningcorporaties 5 oktober 2017 van der Valk Utrecht-Zuid



Het onstuimige weer zorgde voor meer dan 600 kilometer fileleed. Peter Eitjes van Goede Stede was als eerste al om half negen aanwezig. Bijna alle 160 deelnemers waren op tijd zodat we met slechts een kwartiertje vertraging van start konden gaan.

### ***Ontwikkelingen leiden tot bestuurlijke dilemma's***

Dagvoorzitter Goos Minderman geeft een overzicht van de externe ontwikkelingen. De beleidsagenda wordt duidelijker, alleen naar oplossingen zijn we nog op zoek. Dit is de leidraad voor deze dag waar de sprekers zullen ingaan op het Financieel beleid ná de woningwet, zonder informatie over het Regeerakkoord. De context is de lage rentestand, meer lokale verantwoordelijkheid en omvangrijke opgaven in verduurzaming, beschikbaarheid en betaalbaarheid.

### ***Samenwerking is nodig bij realisatie opgaven***

Roger Planje, hoofd woningcorporaties bij BZK, noemt de evaluatie van de Woningwet in 2018. Twee jaar ervaring met de Woningwet vindt hij eigenlijk te kort voor een fundamentele evaluatie. Uit een peiling onder de deelnemers blijkt dat een grote meerderheid vindt dat deze evaluatie zich zou moeten richten op een vermindering van de verantwoordingslast. Maar hier is het Ministerie ook al volop mee bezig. Het stroomlijnen van de informatiestromen, de vermindering van dubbel werk door toepassing van het verticaal toezicht en intensievere samenwerking met accountants. De opgaven zijn groot, evenals de regionale verschillen. Oplossingen vragen goede definities van het probleem, samenwerking binnen de domeinen, over sectoren heen en vanuit de lokale kracht. Dit geldt voor de betaalbaarheid waar ook inzet van gemeenten en UWV nodig is, voor de middel dure huren waar de samenwerking met gemeente en marktpartijen gewenst is, en ook de verduurzaming vraagt brede allianties. De sector heeft de financiële ruimte, maar zal op weg tussen Den Haag (Nationaal Energieakkoord 2020) en Parijs (2050 klimaatneutraal) wel moeten kiezen.

### ***Voldoende middelen om te verduurzamen?***

Johan Conijn gaat in op de Indicatieve Bestedingsruimte. De IBW geeft (met alle kanttekeningen die erbij horen) een indicatie van wat per gemeente extra besteed kan worden (gecategoriseerd naar bestedingscategorieën) binnen het kader van de borging en ten opzichte van de ingerekende plannen. Met name de Loan to Value is beperkend en kent een grote gevoeligheid. Conijn zet vraagtekens bij de definitie van deze ratio: 'de nominale waarde versus een bedrijfswaarde met 5% disconteringsvoet'. Ten opzichte van 2016 is de IBW van de sector met € 16 miljard afgenomen. De helft daarvan komt door de verschuiving van bestedingsruimte naar Niet-Daeb. Hij ziet aankomen dat deze ruimte onbenut zal blijven! Deze indicator wordt op lokaal niveau nog niet gebruikt waar het voor bedoeld is. Maar het Ministerie gaat de indicator steeds meer gebruiken, zoals bij de verduurzaming. Uit IBW blijkt voldoende bestedingsruimte voor de verplichting 2021. Echter wat is de oplossing voor die corporaties (25%) die onvoldoende financiële mogelijkheden hebben? Collegiale financiering heeft tot nu toe immers geen soelaas geboden. Op de vraag of in dat geval verkoop van het Niet Daeb bezit een oplossing biedt, reageert de zaal verdeeld.



### ***Hoe voorkom je dat je de oorlog van gisteren voert?***

De directeur van de Autoriteit Woningcorporaties Kees van Nieuwamerongen, zegt dat toezicht zich moet richten op de maatschappelijke opbrengsten, los moet staan van de overheid en onderwerpen moet kunnen agenderen. Hij illustreert dat aan de hand van een tweetal filmpjes over de WRR en de Fyra Parlementaire Enquête.

Bij woningcorporaties is de keuze gemaakt dat de AW geen oordeel vormt over de volkshuisvestelijke prestaties, dat ligt bij de gemeentes. De AW wil risicogericht toezicht houden en zich met name richten op dat wat schadelijk is. Dit leidt tot minder zware interventie op dat wat niet toegestaan is, maar niet schadelijk is. Specifiek vraagt hij aandacht voor dat wat schadelijk is maar wel bij wet is toegestaan. De AW heeft dan geen interventiemogelijkheid maar zal wel sterk aandringen op ander gedrag. De AW is selectief in het toezicht, gericht op het doel 'herstel van vertrouwen' en stuurt erop aan dat interventies leiden tot gedragsverandering. De focus van de AW ligt bij de governance.

De AW heeft nu al 200 governance onderzoeken gedaan met nadruk op gedrag en cultuur.

Deze waren ook bedoeld voor het ontwikkelen van de methodiek en een leerproces voor de medewerkers. Het is belangrijk dat de AW de vinger aan de pols houdt en er voor zorgdraagt dat het toezicht zich blijft aanpassen bij de actuele ontwikkelingen.

### ***Het borgstelsel is stevig met regionale differentiatie in ratings***

Nicolette Kroon laat de aanwezigen een aantal grafieken zien die een overzicht geven van de borg en de risico's in de borg. In de afgelopen drie jaar is door fusies het aantal WSW deelnemers gedaald, het geborgd volume afgenomen en zijn de risicoscores en de financiële posities verbeterd.

Op basis van de dPi 2016 is de trend dat corporaties meer gaan investeren, minder gaan verkopen en het geborgd volume weer zal gaan toenemen. Een aandachtspunt voor het WSW is de groei van de omvang van de borg en de vermindering van de restant levensduur van de vastgoedportefeuille.

Het WSW heeft zorgen of de corporaties de groei in de investeringsportefeuille kunnen realiseren nu er gesneden is in de personele bezetting en hoe corporaties omgaan met de druk van buiten om te investeren. Vooral hier is een stevige financiële functie van groot belang. Om verstandige beslissingen te nemen moet de administratie op orde zijn en zal er 'achter de cijfers' gekeken moeten worden.

Als toegift krijgen de aanwezigen nog inzicht in de ratings verdeeld over Nederland. In Rotterdam en Den Haag zijn de ratings laag en moeten oplossingen worden gezocht om de opgave te realiseren.

### ***Zorgvuldige vastlegging voorkomt aansprakelijkheid***

Eelke van der Kuilen neemt ons mee in de juridische praktijk van de Woningwet, die vele vragen en worstelingen kent. Zij start met het recente besluit dat de termijn voor de vaststelling van de jaarrekening 2017 is verschoven. Omdat dit niet zal aansluiten op de statuten is het advies goed vast te leggen dat de RvT instemt met deze aanpassing van de termijn. Per 1 juli 2017 zijn via de Veegwet een aantal wijzigingen doorgevoerd. Deze hebben betrekking op de 'verbonden ondernemingen' en de 'toegestane diensten op gebied van bedrijfsvoering en administratie'. Aan de hand van een aantal quiz-vragen weten we nu dat Aedes een verbonden onderneming is, dat de TI **wel** woningen van een dochter mag verkopen, maar dat het onderhoud aan de woningen van de verbonden onderneming **niet** mag worden uitgevoerd door de TI. Het is niet altijd duidelijk wat wel en niet mag, het advies is om goed vast te leggen waarom tot iets besloten is. Een tip is ook om, vanwege het overzicht, het financieel reglement integraal aan te passen en niet met een addendum te werken. De gedachtegang van de Woningwet is begrijpelijk, maar het is heel moeilijk beschreven en er zijn veel uitzonderingen.

### ***Zie geen beren maar uitdagingen!***

Roland van Hecke van BDO vindt dat de relatie tussen de accountant en de corporatie door groei in complexiteit en de nadruk op de kosten is verhard. Bovendien is de samenwerking formeler geworden en kan de accountant geen adviseur meer zijn. De normen zijn onduidelijk wat leidt tot een kloof in verwachtingen. De accountant en de corporatie kunnen door samenwerking veel verbeteren, zodat er weer sprake kan zijn van een toegevoegde waarde. Van Hecke noemt dit 'elkaar professioneel opvoeden' met aan de basis wederzijds respect en begrip. De control-functie is belangrijk, ga uit van wat haalbaar is. De beleving van de regels is van belang, ga met elkaar in gesprek over de verborgen aspecten van het gedrag. Betrouwbare informatie is een ander fundament. De digitale wereld wordt reëel met SBR (een system to system digitale jaarrekening) en de financiële informatie wordt minder belangrijk. Ter illustratie laat van Hecke een filmpje zien over Blockchain: een ontwikkeling die ook de werkwijze bij de corporatie fundamenteel kan veranderen. Bij al deze veranderingen is het de kunst om geen beren te zien maar uitdagingen en elkaar scherp te houden.

### ***Organiseer de kwaliteit van uw data***

Marc Eggermont spreekt over het beter organiseren van de informatiehuishouding. De eerste NBA publieke managementletter geeft diverse signalen af. Enerzijds gericht op de stap van papier naar bewustwording bij de sturing en het risicomanagement, en anderzijds gericht op het belang van de kwaliteit van data en informatie. Uitgangspunten van system to system kunnen bijdragen aan de vereenvoudiging. Eggermont signaleert een belangrijke trend: de overgang van report level assurance, zoals eenmaal per jaar de accountantscontrole, naar data level assurance, waarbij de controle plaatsvindt op de kwaliteit van de brondata. Vanuit Aedes, AW/WSW en BZK wordt gewerkt aan de optimalisatie van de informatiestromen met als basis de afstemming tussen interne stuurinformatie (minimaal sturingsmodel als grootste gemene deler) en informatie voor de externe verantwoording. Een corporatie heeft informatie nodig voor 1. de vaststelling van de financiële continuïteit, voor 2. de governance, compliance en risicobeheersing en voor 3. de verantwoording over de maatschappelijke resultaten. De wijze van rapporteren wordt voor u geregeld: SBR, OOB status. Dus daarmee kunt u zich concentreren op de herinrichting van uw informatiehuishouding, kwaliteit van de data (betrouwbaar en verifieerbaar door vastlegging zo dicht mogelijk bij de klant).

### ***In de zorg staat de patiënt centraal, maar wie staat centraal bij de woningcorporatie???***

Henk Gerla, heeft gesproken op het allereerste SOM seminar in november 1999. Nu is hij lid van het Bestuur (CFO) van het L.U.M.C. Henk spiegelt de corporatiewereld aan die van de gezondheidszorg. In de zorg zijn de organisaties groter waardoor 'checks & balances' eenvoudiger te regelen zijn. En sprake is van grotere risicospreiding omdat er in de zorg verschillende inkomstenbronnen zijn. Corporaties hebben immers alleen huuropbrengsten. Omdat een kleine groep het vertrouwen heeft beschaamd, kennen beide sectoren een grote regeldruk. Dat roept de vraag op waarom we zo extreem reageren op uitzonderingen en hoe we dat kunnen omkeren.

Zorgdragen voor de continuïteit van de organisatie vraagt volgens Gerla dat je samen met de stakeholders formuleert wat je wilt, dus niet wat je moet. Pas daarna kijk je of het in de regelgeving past. De implementatie van de strategie vindt vervolgens bottom-up met jaarplannen plaats. Goede medewerkers en een stevige raad van commissarissen dragen positief bij. Een aandachtspunt is hoe je goed kunt aansluiten op de interesse van de stakeholders. Als voorbeeld noemt hij bijvoorbeeld dat huisartsen niet geïnteresseerd zullen zijn in de solvabiliteit van het ziekenhuis.

De solvabiliteit en het rendement over het eigen vermogen zijn belangrijke stuurvariabelen. Er is een constante discussie met collega bestuurders en stakeholders om het eigen vermogen in balans te laten zijn met de opgaven van het LUMC. Waarom speelt deze discussie niet bij woningcorporaties? Ook vraagt Gerla zich, na het aanhoren van alle presentaties, af of bij de woningcorporatie de huurder bij woningcorporaties centraal staat.



***Het beweegt soms toch langzamer dan je denkt!***

Deelnemer Theo Woertman van Finance Ideas, heeft in maart 2000 een bijdrage geleverd aan het eerste SOM seminar voor woningcorporaties. Theo was toen CFO bij Mitros en bezig met een 'Asset Fund'. Dit fonds waar woningcorporaties het 'Niet Daeb' bezit inbrengen en samen met beleggers exploiteren is nog steeds een actueel thema voor veel woningcorporaties.