Duurzaam Prestatie Model - Aedes

En hoe dit praktisch toe te passen in de eigen organisatie?

Coen Ravesloot en Erik-Jan van der Goes

CCC netwerkbijeenkomst, Houten

21 november 2024

ORTEC FINANCE

Inhoud

- Korte introductie Ortec Finance
- Het Duurzaam Prestatiemodel van Aedes
  - achtergrond
  - opzet
- Praktische toepassing in eigen organisatie via het zgn. Duurzaam Corporatiemodel
  - in samenwerking met Accent Advies
  - “laten zien wat er wél kan”
  - biedt basis voor mjb 2026-2035

Introductie Ortec Finance

- Beslissingsondersteunende software en advies
  “Enable people to manage the complexity of investment decision making”

- Pensioenfondsen, verzekeraars, vermogensbeheerders, banken en vastgoed

- Bijna 400 medewerkers, met kantoren in NL (R’dam en A’dam), Londen, Toronto, Zürich en Melbourne

Introductie Ortec Finance

- Onze dienstverlening voor woningcorporaties en sectorinstanties in NL:

Advies, Research en Interim Management

Financiële sturing
- WALS
- Treasury

Vastgoedwaardering
- TMS
- AVM

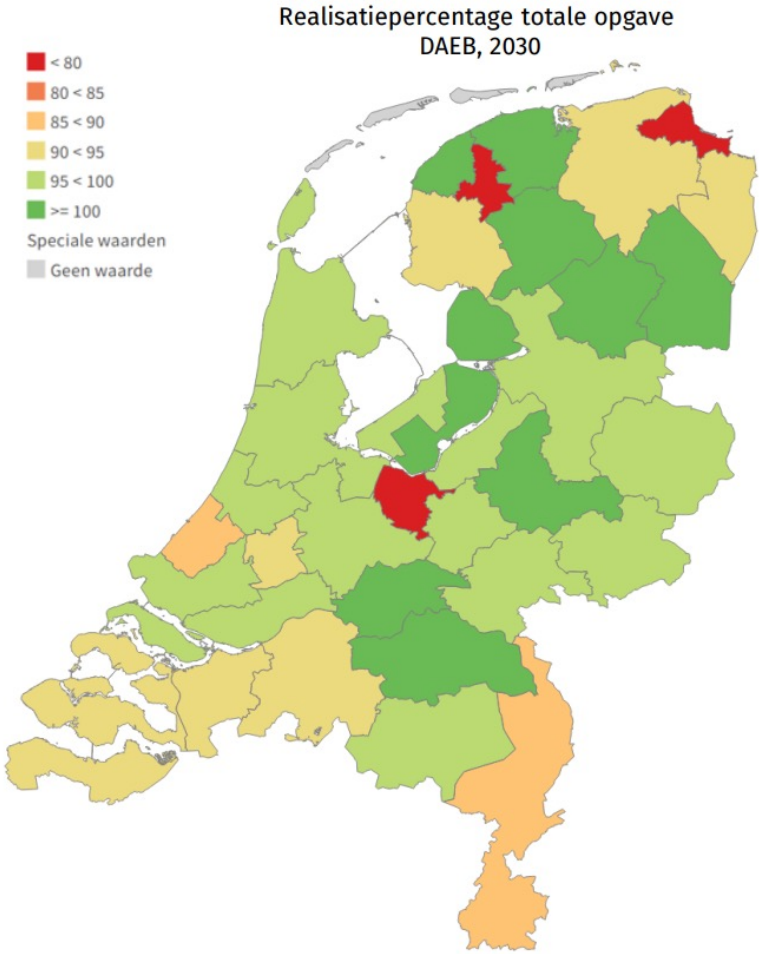
Vastgoedsturing
- SAM
- SIM

Data, Rekenregels, Koppelingen
- VGR

- Huidig marktaandeel (totaal # corporaties = 270): WALS - 240, TMS - 175 en SAM - 100

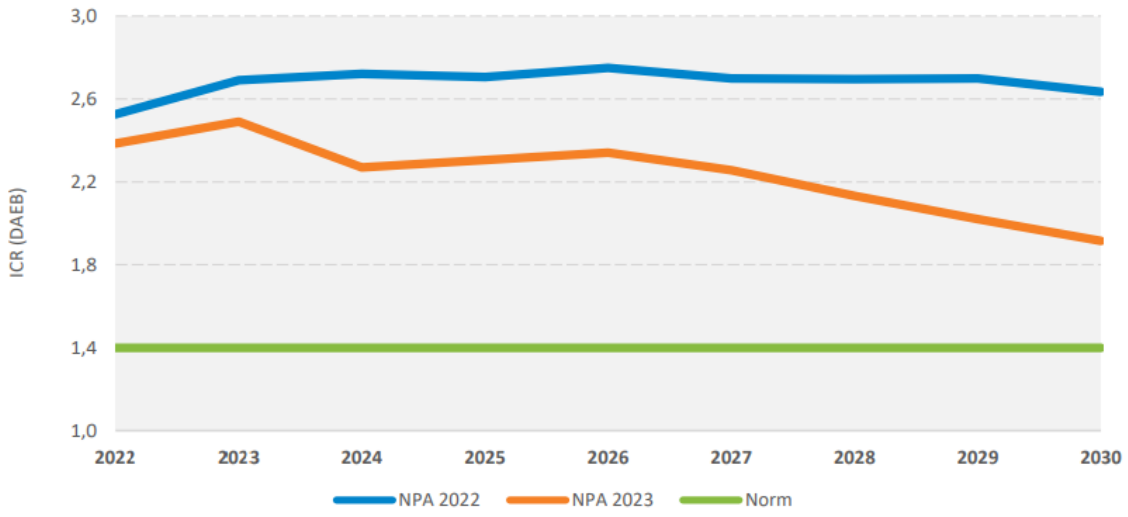
Achtergrond Duurzaam Prestatiemodel Aedes

- In 2020 is in opdracht van het WSW het project “Opgaven & Middelen” geïntroduceerd, wat vanaf 2021 overgenomen is door het Ministerie van VRO (voorheen BZK).
- Ortec Finance betrokken als ontwikkelaar van het rekenmodel.
- Sinds 2022 vindt jaarlijks een geactualiseerde doorrekening met dit model plaats in het kader van de Nationale Prestatieafspraken (NPA).
- NPA-doorrekening in 2023 laat zien dat de totale landelijke opgave t/m 2030 financieel bezien niet volledig haalbaar is (in een aantal regio’s wél, maar in meerdere ook niet).



Achtergrond Duurzaam Prestatiemodel Aedes

- Bij veel corporaties ontwikkelt de financiële positie zich de komende jaren vrij snel richting de grenswaarden.
- Met name geldt dit voor de ICR (norm = 1,4) a.g.v. zeer sterke groei leningenportefeuille met gemiddelde rentevoet > 3%.
- Minister erkent dat er hiermee geen sprake is van een duurzaam bedrijfsmodel in de corporatiesector.



Achtergrond Duurzaam Prestatiemodel Aedes

Belangrijkste conclusies van vorig jaar:

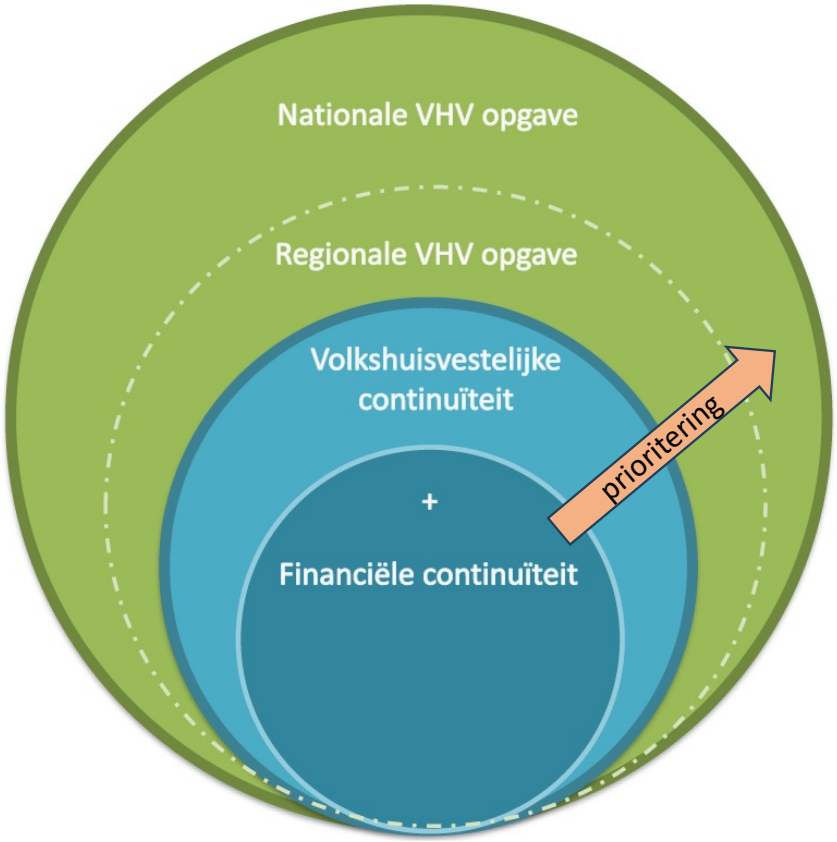
- Bij uitvoering van de NPA lopen corporaties op ‘financiële afgrond’ af en is de lange termijn continuïteit in het geding.
- Tegelijkertijd is de financiële ruimte nú vrij groot, en is de volkshuisvestelijke urgentie nog groter.

- Daarom is Aedes dit jaar gestart met de ontwikkeling van het zgn. Duurzaam Prestatiemodel (DPM), met als belangrijkste drie uitgangspunten daarbij:
  1. Individuele woningcorporaties moeten op lange termijn (> 10 jaar) voldoende zekerheid hebben dat de financiële én volkshuisvestelijke continuïteit is gewaarborgd;
  2. De woningcorporatiesector moet voldoende investeringsruimte hebben om uitvoering te geven aan de volkshuisvestelijke opgave (betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit) in de afsprakenperiode;
  3. Het Rijk dient haar middelen ten behoeve van de volkshuisvesting zo effectief en doelmatig mogelijk in te zetten.

- Het DPM vormt daarmee een extra financieel kader om de investeringsruimte van de sector (zowel op landelijk als regionaal niveau) in kaart te brengen, en wordt betrokken bij het maken van nieuwe NPA.

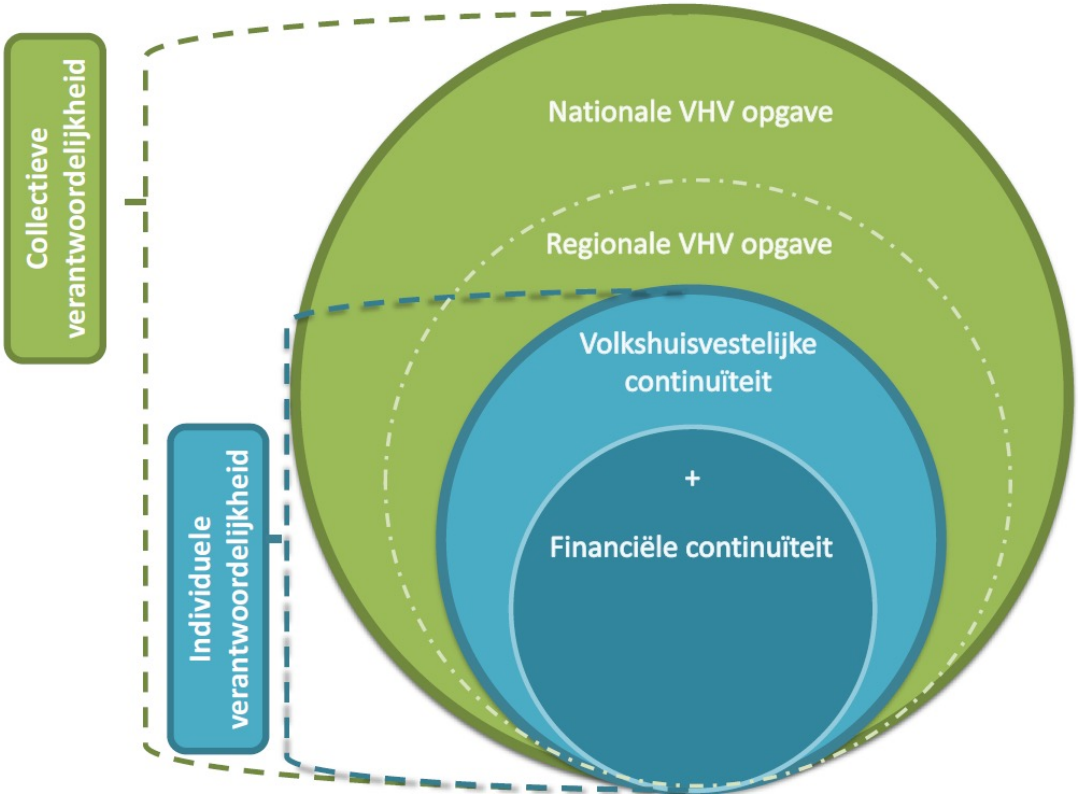
Opzet Duurzaam Prestatiemodel Aedes

- Het DPM is gebaseerd op nadere prioritering van doelen en opgaven binnen de NPA



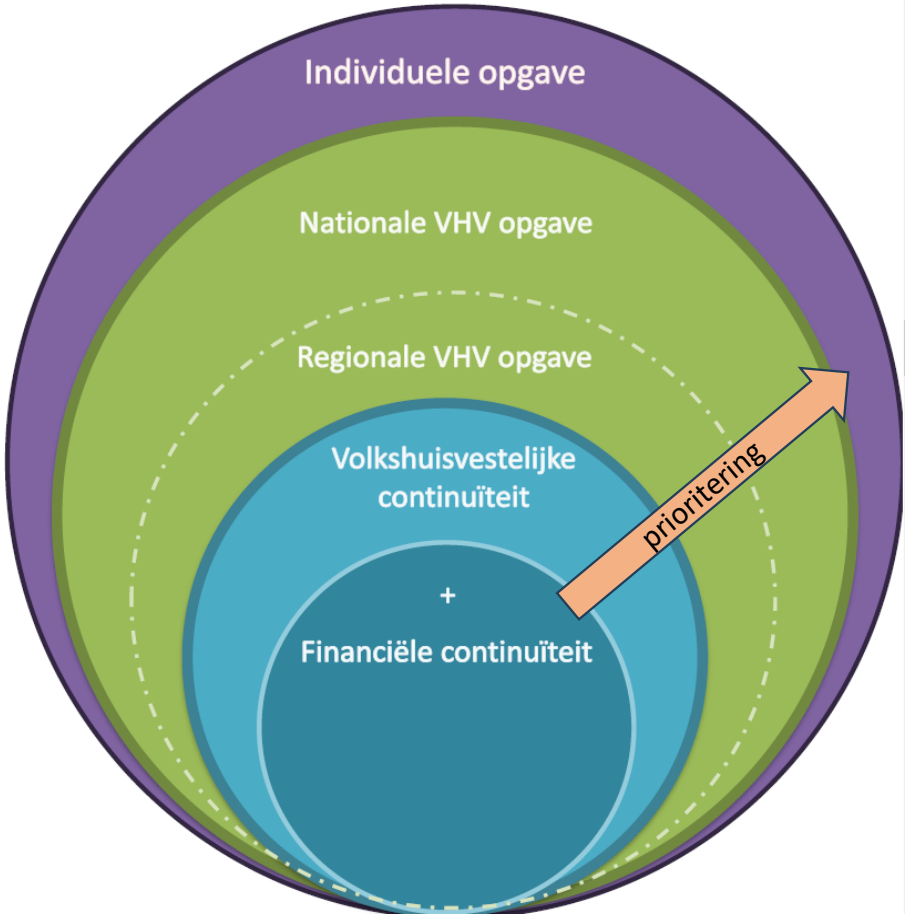
- Volkshuisvestelijke + financiële continuïteit (= instandhouding op langere termijn) heeft hoogste prioriteit en gaat dus vóór op de 'opgaven'.
- Dit uitgangspunt creëert remweg op de uitvoering van deze opgaven in de aankomende jaren (en laat dus een groter tekort zien).

Opzet Duurzaam Prestatiemodel Aedes



- Individuele verantwoordelijkheid voor de eigen continuïteit kent langere horizon dan collectieve verantwoordelijkheid voor de volkshuisvestelijke opgaven.
- Maar, wat valt er nu precies onder volkshuisvestelijke continuïteit / instandhouding?
- Aanname bij herijking van de NPA dit najaar: instandhouding = continueren lopende exploitatie + beperkte woningverbetering en verduurzaming + normatieve sloop-nieuwbouw (0,33% per jaar) → tegengaan 'functionele veroudering'
- Haalbaarheid van de jaarlijkse VHV-opgave getoetst aan vereiste volkshuisvestelijke continuïteit t/m 2039.

Opzet Duurzaam Prestatiemodel Aedes



- Verder gaan de Regionale & Nationale opgave vóór op de Individuele opgave.

  → Solidariteit boven eigen ambities

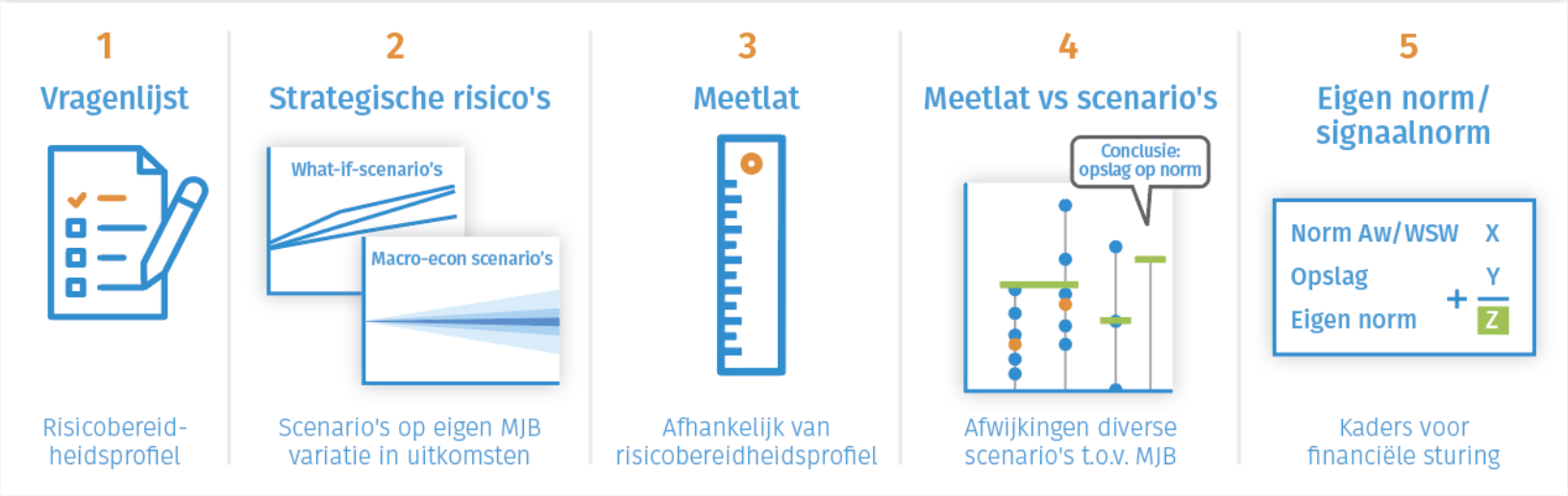
- Maar ook hier: welke opgave valt nu waar onder? En welke (juridisch afdwingbare) invulling krijgt solidariteit precies?

- Op het extra Aedes-congres van 1 oktober jl. is reeds akkoord gegeven op de opzet van dit DPM.

- Op het Aedes-najaarscongres van vandaag zal invulling Solidariteit nader besproken worden.

Praktische toepassing DPM in eigen organisatie

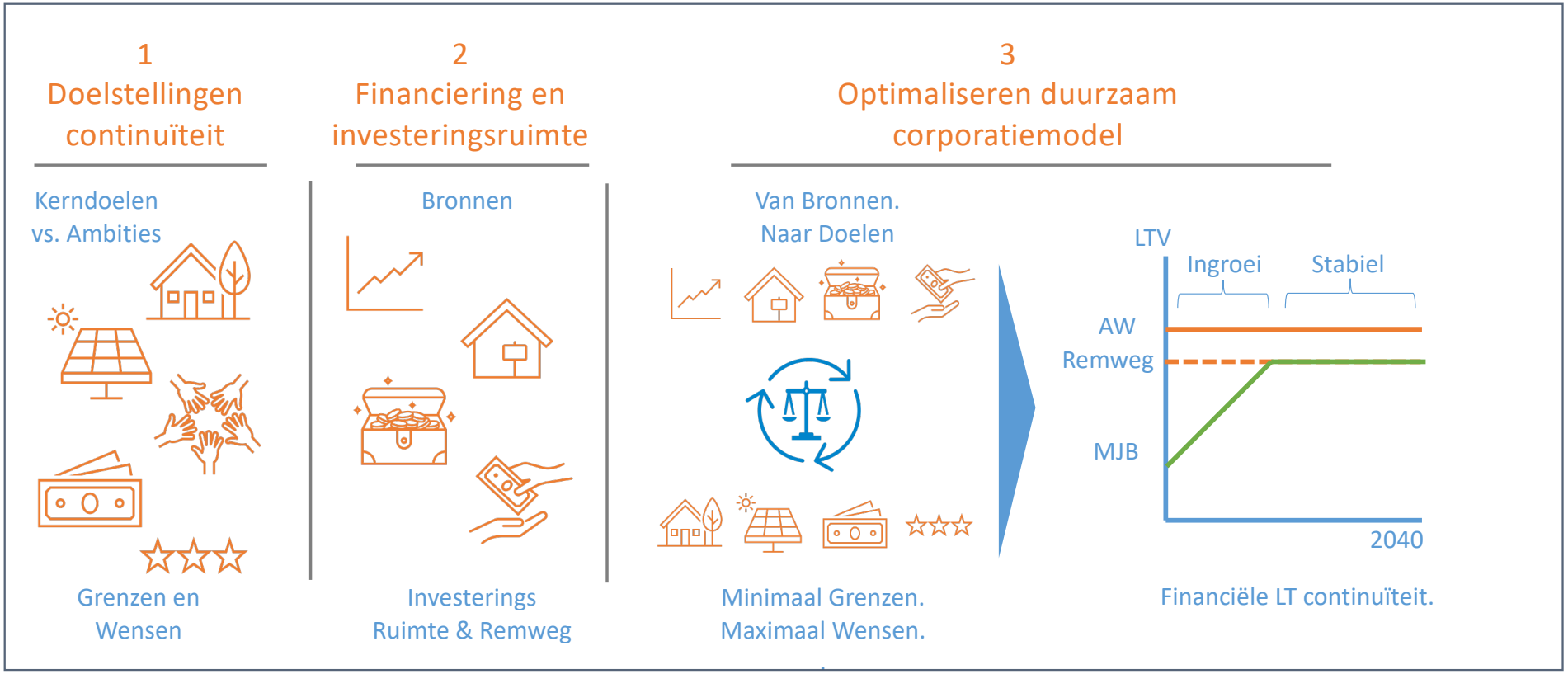
- Sinds 2020 samenwerking tussen Accent Advies en Ortec Finance, destijds gestart onder de projectnaam ‘Eigen normen’ (nu: Buffers & Beleidsruimte)
- Afgelopen jaren bij zo’n 40-50 corporaties uitgevoerd
- Doel: onderbouwd komen tot interne grenswaarden voor financiële ratio’s ICR, LTV en Solvabiliteit



Praktische toepassing DPM in eigen organisatie

- In voorjaar 2024 is het financiële normenkader van Aw/WSW geactualiseerd (a.g.v. nieuwe methodiek beleidswaarde).
- Externe grenswaarden voor de continuïteitsratio's ICR, LTV en Solvabiliteit zijn zodanig herijkt dat totale risico in sector voor WSW (+ achtervangers) acceptabel is.
- Grootste deel van risico's zijn daarmee 'ingeprijsd' in de normstelling, waarmee corporaties zeker op de langere termijn hiervoor geen extra buffers zouden hoeven aan te houden.
- Hiermee verschuift de focus van het bepalen van buffers / eigen normen ('wat kan er niet') meer naar het duurzaam maatschappelijk presteren ('laten zien wat er wél kan')

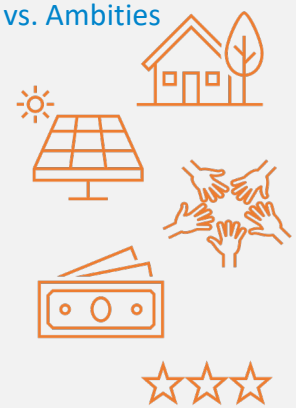
In drie stappen naar een duurzaam corporatiemodel (DCM)



Stap 1: Maatschappelijke doelstellingen continuïteit

Doelstellingen continuïteit

Kerndoelen vs. Ambities



Grenzen en Wensen

Prioriteren ‘over’ de maatschappelijke doelstellingen

- Doelstellingen benoemen op het vlak van beschikbaarheid, duurzaamheid, betaalbaarheid, kwaliteit en leefbaarheid.
- Welke doelstellingen moeten beslist gehaald worden in het licht van lange termijn continuïteit van de corporatie?
- En welke doelstellingen wil de corporatie heel graag realiseren, gezien de maatschappelijke opgave die er ligt, maar kan eventueel worden bijgesteld als het financieel knelt?

Stap 1: Maatschappelijke doelstellingen continuïteit

Prioriteren ‘binnen’ de maatschappelijke doelstellingen

- Per doelstelling: welke onderwerpen behoren tot de kerndoelen en wat zijn ambities?

- Belangrijke elementen (niet limitatief):
  - Beschikbaarheid: Omvang (DAEB/middenhuur) en samenstelling van de voorraad.
  - Betaalbaarheid: % max. redelijk, huurverhoging (op-/afslag inflatie).
  - Kwaliteit: Onderhoudsnorm per VHE, conditiescore, % verversing van de portefeuille.
  - Duurzaamheid: Wegwerken E,F,G, Gemiddeld labelscore.
  - Leefbaarheid: Bedrag per woning (in €), inzet FTE in sociaal beheer (#).

- Per doelstelling/onderwerp het niveau waarop deze geprioriteerd moet worden:
  - Hard: Hieraan heeft men zich hard gecommitteerd (en juridisch vastgelegd). Er is geen keuze (meer).
  - Maatschappelijke kerndoelen: Dit betreft de maatschappelijke minimum grens die de corporatie altijd wil bereiken op de lange termijn.
  - Regionale opgave: Dit betreft het eigen aandeel van de corporatie in de regionale opgave.
  - Ambities: Dit betreft de eigen ambities voor zover de andere drie niveaus overstijgen (‘nice to have’).

Stap 2: Financiële investeringsruimte en continuïteit

Financiering en investeringsruimte

Bronnen

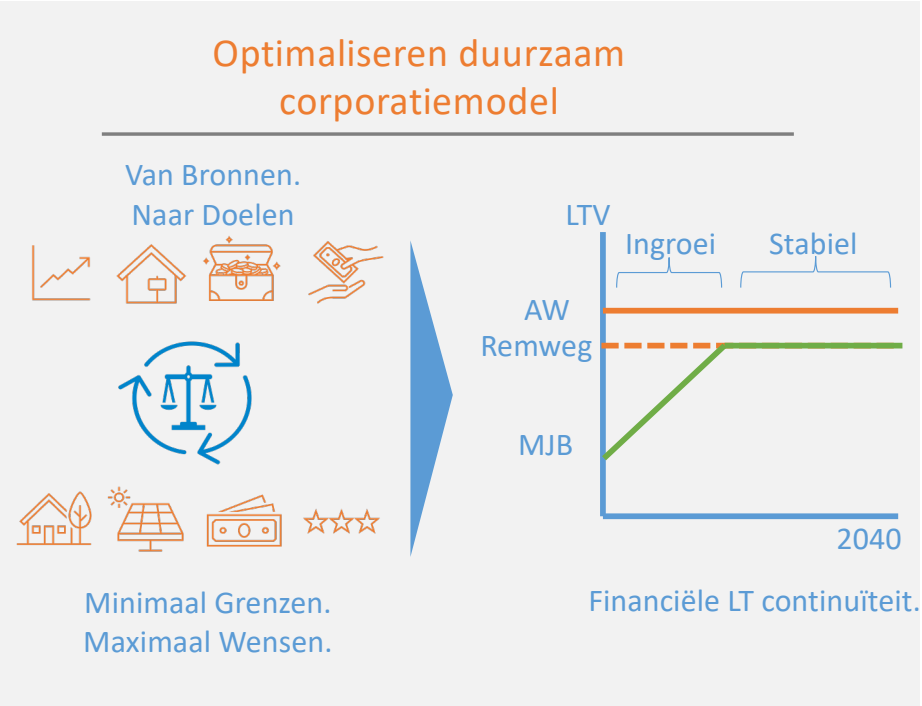
Investerings Ruimte & Remweg

Vaststellen van de lange termijn investeringsruimte van de corporatie

- Benoemen van een aantal financiële bronnen die kunnen worden ingezet om de maatschappelijke doelen te financieren, denk aan kasstromen, verkopen, eigen vermogen en vreemd vermogen.

- Bepaling van de investeringsruimte t.a.v. gewenste ‘remweg’
  - Externe normen financiële ratio’s Aw/WSW
  - Al dan niet extra ‘vluchtstrook’ ten opzichte van de ratio’s (Buffers & Beleidsruimte), die de beschikbare ruimte kan beperken.
  - Eventuele andere financieringsstrategieën (bv. 3-compartimentenmodel) of sturingsvariabelen die de investeringsruimte mogelijk verder inperken (bv. maximale schuld per VHE, terugverdientijd leningen, etc.).

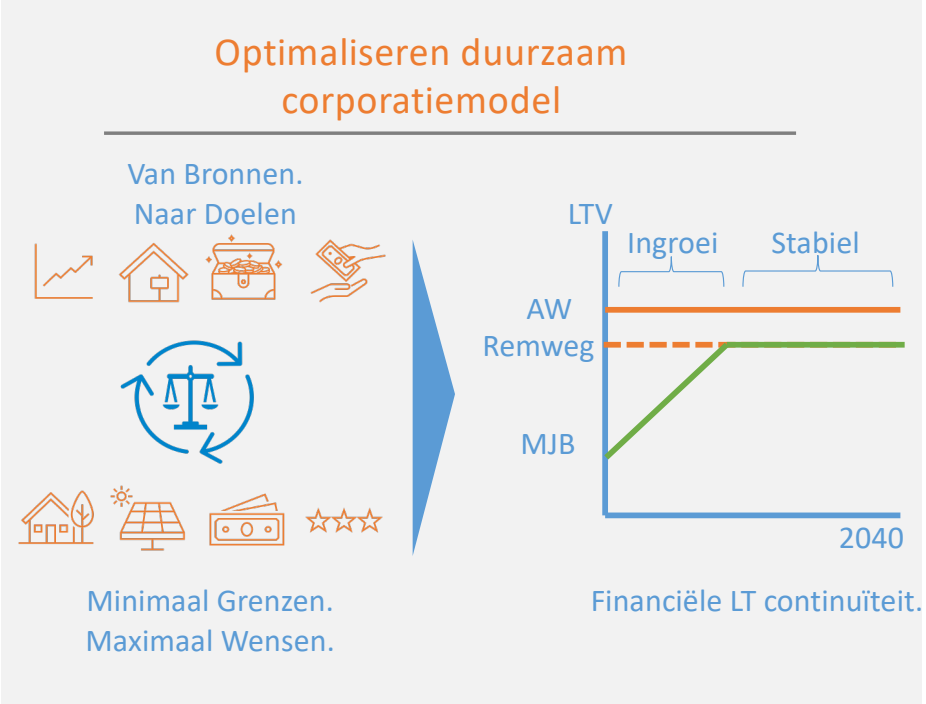
Stap 3: Optimaliseren – DCM MJB



In iteratief proces naar optimum DCM

- Uitgangspunt van de DCM-berekeningen is huidige MJB; deze wordt ‘gesloopt’, alleen harde verplichtingen laten we staan
- Vervolgens bouwen we in WALS de zgn. DCM MJB in een aantal lagen op o.b.v. keuzes bij stappen 1 & 2
- Hierbij worden telkens ‘niveaus’ toegevoegd totdat maximum / volledige investeringsruimte wordt bereikt (iteratief proces).
- De omvang en snelheid van de ingroei naar een stabiel niveau is afhankelijk van gekozen remweg.

Stap 3: Optimaliseren – DCM MJB



- Binnen de doorrekeningen gaan we uit van een '10+5 looptijd':
  - Alleen voor de eerste 10 jaar rekenen we beleidskeuzes in.
  - In de laatste vijf jaar (11-15) geen nieuw beleid, maar alleen instandhouding, waarbij altijd minimaal voldaan moet worden aan het niveau 'maatschappelijke kerndoelen' (stap 1) én de financiële ratio's van Aw/WSW
  - Bij maken van beleidskeuzes in de jaren 1 t/m 10 kijken we daarom continu door naar de periode t/m jaar 15.

- Uitkomst laat zien welke niveau van maatschappelijk presteren haalbaar is, waarbij er een duurzaam 'evenwicht' is tussen maatschappelijke doelen en financiële bronnen. ('wat kan er wél)

- Dit vormt hiermee een basis voor het opstellen van de nieuwe meerjarenbegroting (nadere invulling).

- Uiteraard dient dit kader bij sterk wijzigende (externe) omstandigheden herijkt te worden.

DCM – waar staan we nu en hoe verder?

- Momenteel samen met Accent Advies bij tweetal corporaties een pilot gestart.
- Willen hier in de eerste helft 2025 bij meer corporaties mee aan de slag.
- Doelstelling: een mooie basis neerleggen voor de meerjarenbegroting 2026-2035, komende zomer / najaar.
- We volgen uiteraard alle relevante ontwikkelingen rondom de thema's Duurzaam Presteren en Solidariteit (o.a. uitkomst Aedes congres)
- Bij interesse in onze dienstverlening, zie contactgegevens navolgende slide.

- Dank voor jullie aandacht!

Contactgegevens

Amalialaan 126-E
3743 KJ Baarn
035 – 69 20 108
www.accentadvies.nl

Marc Breij
m.breij@accentadvies.nl
06 – 132 325 48

Boompjes 40
3011 XB Rotterdam
010 - 700 5000
www.ortecfinance.com

Coen Ravesloot
coen.ravesloot@ortec-finance.com
06 – 250 381 67

Erik-Jan van der Goes
erikjan.vandergoes@ortec-finance.com
06 – 248 225 40