

# Winning team strategieën: solidariteit voor gemeenschappelijke opgaven

## Lessons learned uit regionale onderzoeken

Maarten van 't Hek  
Anneke Betlem  
18 april 2024

Public



## Inhoudsopgave

1. Oproep van de minister aan corporaties
2. Opgaven en middelen en de NPA
3. Regionale samenwerking – waarom?
4. Regionale samenwerking – hoe?

Tussendoor:

- Stellingen
- Praktijkvoorbeelden



# Minister hangt zwaard van Damocles boven sector

Brief TK dd. 4 december 2023

In NPA staat: corporaties, wees solidair en help elkaar binnen regio als financiële mogelijkheden knellen

Uitgangspunt van de minister is optimale inzet van investeringscapaciteit

Vragen die hierbij spelen:

- Wat is de opgave in de regio / Woondeal ?
- Wat is de opgave in mijn eigen bezit?
- Hoeveel investeringsruimte heeft mijn corporatie?
- Hoeveel investeringsruimte hebben de andere corporaties in mijn regio?
- Hoe verdelen we de investeringsruimte / hoe kunnen we de puzzel leggen?
- Is de opgave in de regio financieel haalbaar?

De minister



Corporatiesector

Public

3



# Financiële middelen schieten ernstig tekort

## Opgaven en Middelen – landelijk onderzoek

Er is een grote opgave:

- 250.000 woningen bouwen
- 100.000 woningen groei
- Verduurzaming naar de Standaard en Gasloos

**De opgave was niet gebaseerd op dPi-cijfers!!**  
**Beleid van corporaties speelde in dit onderzoek geen rol**

Die opgave was niet haalbaar

- t/m 2035 was het tekort 30 miljard
- Dat tekort werd opgebouwd over een periode van 15 jaar
- Dat betekende een tekort van 2 miljard per jaar
- Corporaties betaalden verhuurderheffing: 2 miljard per jaar

De oplossing lag voor de hand



## Opgaven en middelen corporatiesector

*Hoofdrapport*



## Wat was er nieuw in dit onderzoek

Dingen waar we bij Ortec Finance blij van worden

- Berekend op corporatie/regioniveau
- Corporaties stoppen met investeren op **Aw/WSW grens van LTV / ICR**
- Corporaties nemen (weliswaar langzaam) opgaven van elkaar over

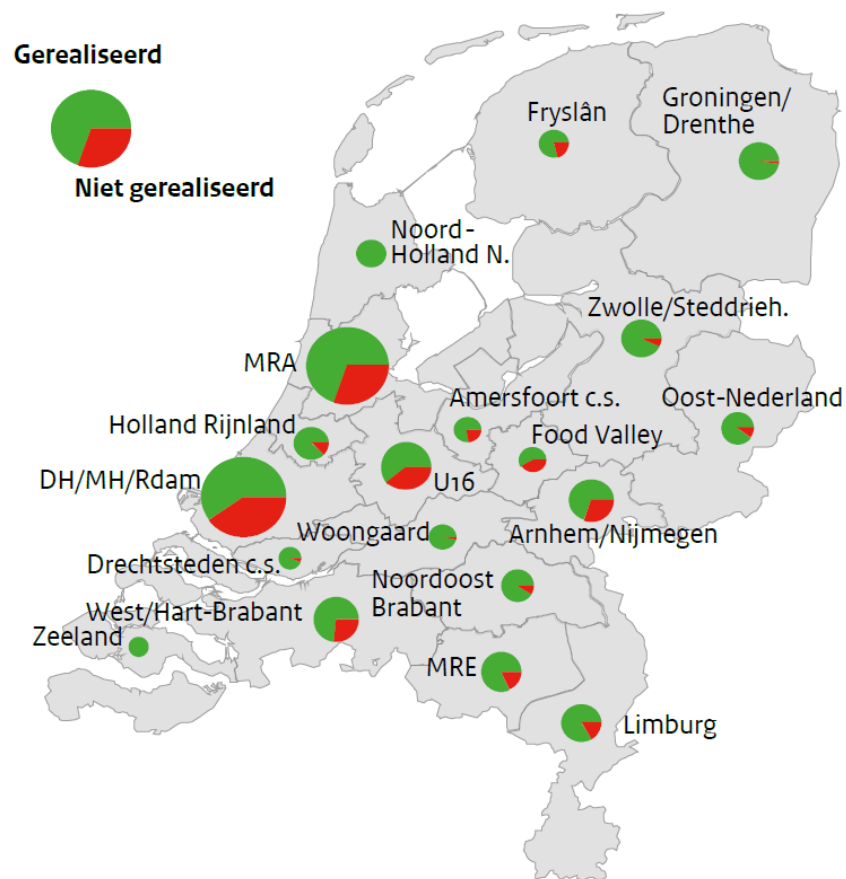
Corporaties hebben een **eigen opgave voor verduurzaming**

Corporaties delen in de **regionale opgave voor nieuwbouw en flexwonen**

# Grote regionale verschillen leiden tot regionale doorrekeningen, i.s.m. Aedes

## Opgaven en Middelen – in de regio

Figuur 3-7 Deel van de investeringsopgave tot 2035 dat gerealiseerd kan worden per woningmarktregio



Klopt het regionale beeld uit landelijk onderzoek O/M?

In 26 woningmarktregio's (toen nog...) is samen met Aedes en ABF onderzoek gedaan naar het regionale beeld.

De belangrijkste take-aways:

- Sloop / nieuwbouw verschilt sterk per regio
- Wat kost de verduurzaming? Er zijn grote verschillen..

De belangrijkste winst: gemeenschappelijke taal

Maar er is nog een wereld te winnen:

- Corporaties die spraken over 'eigen' nieuwbouwopgave
- Nog geen vertaling van regionale opgave naar individuele dPi's



# Sommige regio's moesten van ver komen, anderen waren al ver

## Praktijkvoorbeeld 1: uitgevoerd voor 26 regio's

Wat leverde het een regio op?

1. Elkaar leren kennen – het begint soms klein
2. Gedeeld beeld van de opgave
3. Uitwisseling van ideeën: hoe pak je verduurzaming aan (en ook: welke kosten horen daarbij?)
4. Inzicht in elkaars financiële (on)mogelijkheden

# In ruil voor prestatieafspraken wordt de verhuurderheffing afgeschaft

## Nationale prestatieafspraken voor de volkshuisvesting

Vanaf 2023 wordt de verhuurderheffing afgeschaft. Woningcorporaties, gemeenten, huurders en het Rijk maken met steun van de provincies wederkerige afspraken om de bijna 2 miljard die hierdoor jaarlijks vrijkomt te investeren in:

### Forse huurmatiging

- Woningcorporaties gaan huurstijging 3 jaar lang beperken. Inflatie heeft geen invloed meer op de jaarlijkse huurverhoging.
- De huren gaan de komende jaren minder hard stijgen dan de lonen; dit is gunstig voor de koopkracht van huurders.
- Huurders met lage inkomens op of onder 120% sociaal minimum in duurdere woningen krijgen een huurverlaging naar € 550 (prijspeil 2020).
- We werken toe naar minstens 30% sociale huur per gemeente; er komt duidelijke definitie wat sociale huur is.

### Verdubbeling woningbouw

Woningcorporaties bouwen t/m 2030:

- 250.000 sociale huurwoningen.
- 50.000 middenhuur woningen.
- Vóór het einde van 2022 komen er regionale woondeals. Daarin staan welke woningen in welke gemeenten komen én op welke locaties.

### Versnelde verduurzaming

- Huren worden niet verhoogd na isolatie.
- In 2028 zijn er geen sociale huurwoningen meer met een slecht energielabel (E,F en G).

In 2030:

- 450.000 corporatiewoningen aardgasvrij.
- 675.000 corporatiewoningen toekomstklaar geïsoleerd.

### Impuls op leefbaarheid

- Corporaties investeren jaarlijks € 200 mln extra in de aanpak van vocht en schimmel, loden leidingen, asbest en brandveiligheid.
- Woningcorporaties realiseren versneld 50.000 geclusterde woningen voor ouderen.
- Woningcorporaties investeren per jaar € 75 mln extra in schone, veilige wijken en sociale activiteiten in de buurt.
- In 2026 zijn er geen sociale huurwoningen meer in slechte staat van onderhoud.

## Stelling 1

Onze stakeholders en andere corporaties  
begrijpen de financiële uitdagingen van onze corporatie





# Was het onderzoek O/M en O/M in de regio helemaal nieuw?

Welke informatie heb je nodig voor goede regionale samenwerking?

Nee

Wat deden corporaties al?

- Gezamenlijk een wensportefeuille maken
- Gezamenlijke prestatieafspraken incl. doorrekening vooraf van de bijdrage van iedere corporatie
- Met gemeente in gesprek over optimale benutting investeringsruimte
- Met gemeente in gesprek over haalbaarheid verkoopstop
- Financiële toets van het bod op de woonvisie

Veel van dit soort onderzoeken zijn uniek omdat iedere regio anders is.

Wat heeft dit met elkaar gemeen?

- Elkaar begrijpen
- Duidelijkheid over cijfers
- Inzicht in elkaars (on)mogelijkheden



# Gezamenlijke wensportefeuile

## Praktijkvoorbeeld 2: uitgevoerd in een gemeente

- Naar één wensportefeuille voor de regio
- Hoe vlieg je dit aan?
- Wensportefeuille per corporatie
  - Beschikbaarheid
  - Betaalbaarheid
  - Duurzaamheid
- Neem je alles in een keer mee, of splits je op?
- Van makkelijk naar moeilijk
  - Beschikbaarheid            makkelijk
  - Duurzaamheid                moeilijker
  - Betaalbaarheid               moeilijk
- Uiteindelijk is dit een moeilijke puzzel, maar van corporaties wordt verwacht dat ze die samen leggen

# Gedeeld beeld over mogelijkheden in Amsterdam maakten afspraken mogelijk

## Praktijkvoorbeeld 3: Financiële Toets

Amsterdamse Aanpak Volkshuisvesting vraagt corporaties om zich maximaal in te zetten en te stoppen met verkoop

Kan dat?

Ortec Finance onderzocht in gezamenlijk opdracht van FAH, AFWC en Gemeente:

- Wat zijn plannen van Amsterdamse corporaties?
- Wordt investeringsruimte maximaal ingezet?
- Worden financiële middelen prudent ingezet?
- Wat zijn de gevolgen van een verkoopstop voor de investeringsmogelijkheden van corporaties?

Wat leverde op?

- Meer inzicht bij raadsleden, bestuurders, huurders en anderen
- Prestatieafspraken zijn gemaakt, er is geen verkoopverbod
- Aw noemde dit in Staat van de corporaties een goed voorbeeld van onderzoek naar regionale opgaven en middelen



## Stelling 2

Projectsteun moet voorkomen worden



# Terug naar dat zwaard van Damocles

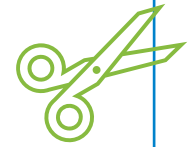
Brief TK dd 4 december 2023

De minister doet in deze brief een aantal oproepen:

1. Zorg voor regionaal beeld van de opgave
2. Maak een regionale doorrekening, vergelijkbare principes met NPA
3. Zet middelen effectief in om aan NPA te voldoen
4. Wees solidair

Hiermee is projectsteun mogelijk niet nodig

De minister



Corporatiesector

Public

14

Stelling 3  
Projectsteun kan voorkomen worden





# Voldoet ons beleid aan de opgave uit de Woondeal en NPA?

Praktijkvoorbeeld 4: nu in uitvoering in een aantal regio's

- Vanuit de Nationale Prestatieafspraken en vanuit de Woondeals ligt er een opgave op regioniveau
- Corporaties richten eigen beleid in meerjarenbegroting in. In deze meerjarenbegroting zit geen automatische vertaling vanuit de NPA
- Wordt met het beleid van de corporaties voldaan aan de opgave uit de Woondeal en NPA?
- Wat is er nog extra nodig om te voldoen aan de regionale opgave?
  - Omvang van de voorraad
  - Duurzaamheidsdoelstellingen
  - Huurbeleid / betaalbaarheid
- Hoe verdeel je de regionale resterende opgave over de corporaties?
  - Bezit van corporaties
  - Ambities van corporaties

# SAMENWERKINGSVORMEN

vereniging van  
**woningcorporaties**





# Samenwerken uit volkshuisvestelijke noodzaak?

- Investeringscapaciteit en opgave ongelijk verdeeld binnen corporatiesector
- Politieke bereidheid voor extra middelen laag zolang er nog ongebruikte investeringscapaciteit is in de sector
- Urgentie is hoog, opgave mag niet blijven liggen: samen oppakken
- Extrinsieke motivatie: politiek gaat aan knoppen zitten
- Samenwerken kent vele gradaties en vormen:
  - Nu basis leggen voor vertrouwen in de regio
  - Inzicht krijgen in elkaars opgave, mogelijkheden en krachten
  - Ervaring opdoen
  - Best practices verzamelen



Vormen van samenwerking	
1	<b>Samenwerking bij beleid, strategie en verdeling van opgave:</b>
	a Afstemmen beleid
	b Verdelen van opgave
	c Maken van één regionale begroting en aantal PMC's
	d Gezamenlijke portfoliostrategie per wijk en gemeente
e Gezamenlijke werkwijze voor solidariteit in de regio	
2	<b>Samenwerking bij realisatie nieuwbouwprojecten:</b>
	a Ontwikkeling en eigendom door de ene corporatie, beheer door de andere corporatie
b Gezamenlijke inkoop en realisatie	
3	<b>Overname van bezit:</b>
	a Activa-passiva transactie (inclusief overname specifieke leningen)
b Taakoverdracht	
4	<b>Financiële steun</b>
5	<b>Overname totale woningportefeuille van een corporatie:</b>
	a Opsplitsing
b Fusie	



# Samenwerkingsvormen

- Welke vorm van samenwerking mist?
- Welke ervaring hebben jullie met samenwerking
  - Wanneer zet je deze het beste in?
  - Succesfactoren en randvoorwaarden?
  - Valkuilen?
- Welke spreekt het meeste aan?

**EINDE**

**BEDANKT VOOR UW AANDACHT**

vereniging van  
**woningcorporaties**



# Contact me

**Anneke Betlem**  
Senior consultant

+31 6 15 94 95 57

Anneke.Betlem@ortec-finance.com

ortec-finance.com



Rotterdam  
Pfäffikon  
Melbourne

Amsterdam  
Toronto

London  
New York



# Disclaimer

Ortec Finance would like to emphasize that Ortec Finance is a software provider of technology and IT solutions for risk and return management for institutions and private investors. Please note that this information has been prepared with care using the best available data. This information may contain information provided by third parties or derived from third party data and/or data that may have been categorized or otherwise reported based upon client direction. For this information of third party providers, the following additional terms and conditions regarding the use of their data apply: <https://www.ortecfinance.com/en/legal/disclaimer>.

Ortec Finance and any of its third party providers assume no responsibility for the accuracy, timeliness, or completeness of any such information. Ortec Finance and any of its third party providers accept no liability for the consequences of investment decisions made in relation on this information. All our services and activities are governed by our general terms and conditions which may be consulted on <https://www.ortecfinance.com/> and shall be forwarded free of charge upon request.

Any analysis provided herein is derived from your use of Ortec Finance's software and does not constitute advice as to the value of securities or the advisability of investing in, purchasing, or selling securities. All results and analyses in connection with Ortec Finance's software are based on the inputs provided by you, the client. Ortec Finance is not registered as an investment adviser under the US Investment Advisers Act of 1940, an equivalent act in another country and every successive act or regulation. For the avoidance of doubt, in case terms like "client(s)" and "advisor(s)" are used in communications of Ortec Finance, then these terms are always referred to client(s) of Ortec Finance's contract client and its advisor(s).