



Financieel Statuut 2019

Lelystad, 3 december 2018

Inhoudsopgave

1.	Waarom een financieel statuut	3
1.1	Uitgangspunten.....	3
1.2	Instrumenten.....	3
1.3	Relatie externe toezichthouders	3
1.4	Positionering financieel statuut	3
1.5	Accountantscontrole	4
2.	Financiële kaders.....	5
2.1	Kasstromen.....	5
2.2	Vermogen	5
2.3	Risico	6
3.	Planning & Controlcyclus.....	7
3.1	Definitie.....	7
3.2	Uitvoering Planning & Controlcyclus	7
3.3	Proces.....	7
3.4	Sturings- en verantwoordingsvelden	7
3.5	Uitgangspunten managementinformatie	8
	Bijlage 1: Financiële kaders Centrada	9

1. Waarom een financieel statuut

Centrada is een maatschappelijke organisatie die werkzaam is ten behoeve van de volkshuisvesting. Het financiële beleid is erop gericht om de financiële continuïteit en de realisatie van de ondernemingsdoelen op zowel de korte als de lange termijn te borgen. Het financieel statuut geeft aan welke instrumenten daarvoor worden gehanteerd.

1.1 Uitgangspunten

De navolgende algemene besturingsuitgangspunten worden gehanteerd:

- Eenduidige toebedeling van verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken;
- Lijnverantwoordelijkheid met eenhoofdige leiding (dus ook één bestuurder);
- Zo min mogelijk hiërarchische niveaus;
- Verantwoordelijkheden worden zo ver mogelijk gedecentraliseerd (decentraal tenzij);
- Integrale verantwoordelijkheid binnen de primaire processen;
- Sturing op output en outputindicatoren, waarbij de financiële indicatoren een belangrijke plaats innemen;
- De output wordt afgezet tegen vooraf afgesproken kaders.
- De rapportages worden ontwikkeld om zowel het management van Centrada in staat te stellen om te sturen, als de RvC in staat te stellen om toezicht te houden.

1.2 Instrumenten

De financiële sturing kent de volgende instrumenten;

- Financiële kaders; kengetallen die normen stellen waarbinnen de financiële continuïteit is gewaarborgd.
- Planning & Control (P&C) cyclus; dit is het proces van (strategische) planning, via uitvoering en bijsturing naar verantwoording, inclusief de bijbehorende producten. De P&C cyclus vormt daarmee de basis voor zowel de interne sturing als de externe verantwoording van Centrada.

1.3 Relatie externe toezichthouders

Centrada kent de volgende externe toezichthouders;

- Autoriteit woningcorporaties (Aw)
De Aw valt onder de politieke verantwoordelijkheid van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en is ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De Aw houdt toezicht op rechtmatigheid (concentreren woningcorporaties zich op hun kerntaken) en op de financiële positie van woningcorporaties.
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)
Het WSW is een onafhankelijke instituut dat de borgbaarheid van Centrada beoordeelt om vervolgens borg te staan voor aan te trekken leningen.

De financiële sturing en de financiële kaders van Centrada zijn eronder meer op gericht om aan de criteria van deze externe toezichthouders te voldoen. Centrada probeert haar kaders hier zo veel mogelijk op te laten aansluiten.

1.4 Positionering financieel statuut

Het financieel statuut wordt opgesteld door F&I in samenspraak met de Business Controller en wordt vervolgens vastgesteld door het Bestuur, nadat voorafgaand goedkeuring is verkregen van de RvC. Wijzigingen in het financieel statuut kunnen alleen worden vastgesteld door een besluit van het Bestuur en wordt vooraf ter goedkeuring aangeboden aan de RvC. De RvC laat zich bij het opstellen of wijzigen van het financieel statuut adviseren door de auditcommissie van de RvC.

De financiële kaders worden jaarlijks getoetst tijdens het begrotingsproces.

1.5 Accountantscontrole

De accountant heeft de opdracht de jaarrekening te controleren en toetst of de hierin gehanteerde financiële kaders aanvaardbaar zijn, waaronder het continuïteitsbeginsel (RJ 930.23). Het continuïteitsbeginsel houdt in dat er bij het opstellen van de jaarrekening impliciet uit wordt gegaan van de veronderstelling dat de organisatie haar activiteiten in de toekomst zal voortzetten. Er wordt gehandeld vanuit een going-concern gedachte. Bij het maken van deze veronderstelling wordt aangenomen dat de organisatie noch het voornemen heeft, noch in de noodzaak verkeert om te liquideren of de omvang van de activiteiten drastisch te beperken. Het is van belang van dit beginsel uit te gaan, omdat, indien wel de noodzaak of het voornemen tot discontinuïteit zou bestaan, dit in het merendeel van de gevallen zou moeten leiden tot andere waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Als uitgangspunt voor de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen gelden de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waaronder de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting.

2. Financiële kaders

De financiële kaders kennen de volgende perspectieven:

- Kasstromen
- Vermogen
- Risico

De financiële kaders worden weergegeven en onderbouwd in bijlage 1. Deze kaders worden jaarlijks geëvalueerd tijdens het begrotingsproces. Aanpassingen in de kaders worden beschouwd als aanpassingen in het financieel statuut.

De kaders worden achteraf bewaakt in de jaarrekening en de tussentijdse (treasury)rapportages en vooraf in de meerjarenbegroting.

De externe toezichthouders (Aw en WSW) werken aan een gezamenlijk toezichtskader voor woningcorporaties. Als onderdeel hiervan is het begrip beleidswaarde geïntroduceerd in de sector. De definities voor de nieuw te hanteren kengetallen zijn bepaald, maar de normwaarden waarop gestuurd moet worden nog niet.

Centrada neemt in het licht van alle veranderingen deel aan een pilotgroep, waarmee onder voorzitterschap van Ortec een nieuw afwegingskader investeringen voor individuele corporaties wordt bepaald. De uitkomsten van dit project worden in de loop van 2019 verwacht.

Op grond van beide bovenstaande onderwerpen moet het jaar 2019 voor het financieel statuut als een tussenjaar worden beschouwd. Het oude kader is achterhaald, maar het nieuwe nog niet helemaal duidelijk. Dat leidt er toe dat de normwaarden en definities in dit statuut een mix vormen van oude en nieuwe kaders. Het uitgangspunt hierbij is dat de financiële continuïteit van Centrada gewaarborgd blijft.

2.1 Kasstromen

Centrada onderscheidt de volgende typen kasstromen;

- Operationele activiteiten
- (Des)investeringsactiviteiten
- Financieringsactiviteiten

Het volgende kader wordt gehanteerd;

- ICR (Interest coverage ratio, rente dekkingsratio), die wordt gedefinieerd als volgt; operationele kasstromen exclusief rente, gedeeld door de rentelasten exclusief rentelasten interne lening.

Dit kader wordt zo gedefinieerd dat Centrada te allen tijde haar verplichtingen die voortvloeien uit haar aangegane financiering (rente en aflossingen) vanuit de operationele kasstromen kan voldoen.

2.2 Vermogen

De volgende kaders worden gehanteerd;

- Solvabiliteit, die wordt gedefinieerd als volgt; eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen volgens beleidswaarde, exclusief interne lening.
- LTV (Loan To Value, schuld ratio), die wordt gedefinieerd als volgt; de langlopende schulden (exclusief interne lening) gedeeld door de waarde van de materiële vaste activa volgens beleidswaarde.

Deze kaders worden zo gekozen dat Centrada ook op lange termijn in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen en haar volkshuisvestelijke taken uit te voeren.

2.3 Risico

Centrada doet in brede zin aan risicomanagement. In dit statuut worden kaders gehanteerd om de risico's van het portfoliobeleid in te kaderen. De volgende kaders worden gedefinieerd;

- Investerings-financieringsratio; die wordt gedefinieerd als volgt; het vreemde vermogen benodigd om de vastgoed investeringen te financieren gedeeld door het totaal van de vastgoedinvesteringen.
- Dekkingsratio; die wordt gedefinieerd als volgt; de langlopende schulden gedeeld door de marktwaarde van het bezit in exploitatie.

Deze kaders worden zo gekozen dat het risico besloten in de vastgoedinvesteringen op een aanvaardbaar niveau ligt.

3. Planning & Control cyclus

3.1 Definitie

De Planning & Control (P&C) cyclus is de cyclische weergave van de strategische planning in samenhang met de resultaten. P&C is het centrale stuurinstrument voor Centrada binnen het management control systeem. In het kader van de beïnvloeding van de organisatie voor de realisatie van haar doelstellingen, wordt dan ook primair gebruik gemaakt van de output van dit proces. Dit proces zorgt voor de structurering bij de beheersing van de onderneming. Deze beheersing van de organisatie omvat te allen tijde twee (met elkaar verbonden) aspecten:

- Sturen: leidend tot het bereiken van de doelstellingen.
- Verantwoorden: leidend tot het verkrijgen van decharge over het gevoerde beleid.

3.2 Uitvoering P&C cyclus

De verantwoordelijkheid voor uitvoering van de P&C cyclus is belegd bij de functie Financiën & Informatie (F&I). De Business Controller bewaakt namens het Bestuur en de RvC de onafhankelijkheid en kwaliteit. Het Bestuur is verantwoordelijk voor het gevoerde beleid.

De output van het P&C-proces omvat de volgende producten:

- Begroting komend jaar
- Meerjarenbegroting voor de komende tien jaar
- Managementinformatie in de BI-tool
- Tertiaalrapportages
- Jaarrekening

De RvC ontvangt bovenstaande producten, behalve de managementinformatie in de BI-tool. Deze is uitsluitend bedoeld als stuurinformatie voor het management.

3.3 Proces

Het is van belang dat de producten van de P&C cyclus tijdig beschikbaar komen. De volgende termijnen worden gehanteerd;

- Begroting komend jaar; gereed uiterlijk 6 november van het lopende boekjaar
- Meerjarenbegroting; gereed uiterlijk 6 november van het lopende boekjaar
- Tertiaalrapportages; gereed uiterlijk zes weken na het tertiaal van rapportage
- Jaarrekening; uiterlijk 1 april na het verstrijken van het boekjaar.

3.4 Sturings- en verantwoordingsvelden

Centrada kent de volgende sturings- en verantwoordingsvelden;

- Huisvesting van de doelgroep (primair en specifiek)
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Leefbaarheid buurten en wijken
- Waarde vastgoed
- Vermogen en financiële continuïteit
- Organisatie en personeel

Deze indeling sluit naadloos aan bij de benchmark van het Corporatie Benchmark Centrum (CBC). Deze benchmark wordt door de Aw en Aedes gefaciliteerd met als doel corporaties te stimuleren om bedrijfsmatig(er) te werken. Hierdoor kan Centrada haar cijfers spiegelen aan onafhankelijke cijfers van de sector. Centrada streeft er naar om bovengemiddeld te presteren.

3.5 Uitgangspunten managementinformatie

Het doel van de managementinformatie is gericht op de sturing van de organisatie en haar doelstellingen en daarnaast op de verantwoording van de realisatie. Een belangrijk uitgangspunt is dan ook de toekomstgerichtheid. De rapportages bevatten in hoofdzaak dan ook alleen de verwachtingen en ter ondersteuning hiervan realisatiecijfers. Absolute voorwaarde is dan wel de betrouwbaarheid van de prognoses.

De realisatiecijfers zijn slechts van belang om de prognose beter te analyseren. De periodiciteit van de managementrapportages is primair per vier maanden. Er is voortdurend managementinformatie beschikbaar in de BI-tool, maar deze wordt vooral ingezet om sturing te geven aan volatiele en belangrijke processen. Deze is uitsluitend bedoeld voor het management om snel bij te kunnen sturen. Gedacht moet worden aan verkopen, leegstand, huurachterstand, etc. Er kunnen ook elementen zijn die (meer) jaarlijks beschouwd hoeven worden; een woningcorporatie is een vastgoedorganisatie en daardoor per definitie redelijk vastomlijnd. Deze elementen krijgen dan een plek in de meerjarenbegroting.

Andere uitgangspunten van de managementinformatie zijn:

- Integraliteit: doelstellingen, activiteiten en financiële resultaten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. In voorliggende rapportages worden al deze aspecten dan ook in onderlinge samenhang toegelicht.
- Intracomptabiliteit: In het kader van de betrouwbaarheid van de informatie is binnen Centrada gekozen voor het principe van intracomptabiliteit, hetgeen inhoudt dat alle uitkomsten van besluitvormingsprocessen met financiële consequenties dienen te worden geregistreerd in de (geïntegreerde) financiële administratie. De financiële administratie vormt dan ook de basis voor de rapportages.
- Realisme gebaseerd op feiten: de prognoses dienen realistisch te zijn. De betrouwbaarheid en geloofwaardigheid van de prognose is dan ook afhankelijk van de onderbouwing. Op basis van de geleverde onderbouwingen vindt bij F&I dan ook een beoordeling plaats van de decentraal opgeleverde cijfers en is F&I bevoegd deze waar nodig te corrigeren (in samenspraak met de leverancier van de informatie en het Bestuur)
- Voorzichtigheid: winsten worden pas genomen indien zij daadwerkelijk zijn gerealiseerd, terwijl verliezen worden genomen zodra deze bekend zijn.

De managementinformatie van Centrada wordt bottom-up opgebouwd, wat inhoudt dat de noodzakelijke basisinformatie vanuit de verantwoordelijke eenheden wordt aangeleverd. Dit geldt natuurlijk niet voor alle opbrengsten en kostensoorten c.q. balansposten. Daar waar de verantwoordelijkheid voor de bewaking ervan op bedrijfsniveau is belegd, is F&I verantwoordelijk voor deze informatie. Daarnaast zijn steeds centrale correcties mogelijk door het Bestuur.

Bijlage 1: Financiële kaders Centrada

Financiële kaders DAEB				
Kader	Definitie	Externe toezichthouder	Externe norm	Interne norm
ICR (Interest Coverage Ratio)	<u>Operationele kasstroom exclusief rente</u>	WSW / Aw	1,4	1,6
	Rentelasten			
<p><i>De ICR geeft aan hoe vaak Centrada haar rentelasten verdient. Het is een maatstaf voor de mate waarin het operationele resultaat kan afnemen zonder dat Centrada in financiële moeilijkheden komt. Ook geeft het kengetal aan in hoeverre Centrada nog nieuwe leningen, met de daaraan verbonden rentelasten aan kan gaan. WSW en Aw hanteren een norm van 1,4. Centrada hecht veel waarde aan een gezonde kasstroom en hanteert derhalve een strengere norm.</i></p>				
Solvabiliteit	<u>Eigen Vermogen</u>	WSW / Aw	20%	45%
	Totaal balansvermogen			
<p><i>De solvabiliteit relateert het Eigen Vermogen aan het Totaal Vermogen op basis van beleidswaarde. Aangezien het Eigen Vermogen het verschil is tussen bezittingen (activa) en schulden (passiva) is het de maatstaf hoeveel weerstandsvermogen Centrada in verhouding heeft om verliezen op te vangen. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 20%. Centrada hanteert daarnaast een norm van 45% voor het totale bezit (bij waardering op marktwaarde).</i></p>				
Loan to Value	<u>Langlopende leningen</u>	WSW / Aw	75%	75%
	Beleidswaarde			
<p><i>De LTV relateert het vreemde vermogen aan de beleidswaarde van het bezit in exploitatie. Dit maakt zichtbaar hoeveel overwaarde Centrada heeft om te investeren in de woningvoorraad. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 75%. Centrada conformeert zich aan deze norm.</i></p>				
Dekkingsratio	<u>Geborgde leningen</u>	WSW / Aw	70%	70%
	Marktwaarde			
<p><i>Deze ratio is een indicatie voor de overwaarde van Centrada bij een eventuele deconfiture van de corporatie. Een lage ratio betekent dat bij verkoop veel extra kasstroom wordt gegenereerd bovenop de aflossing van de schulden. Dit dient tot extra zekerheid voor het WSW. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 70%. Centrada conformeert zich aan deze norm.</i></p>				
Investerings-financieringsrisico	<u>Vreemd vermogen investeringen</u>	nvt	nvt	50%
	Investeringsfinanciering			
<p><i>Deze ratio geeft aan welk deel van de investeringen extern gefinancierd worden. Hoe lager deze ratio, des te minder additionele rentelasten worden als gevolg van de investering aangegaan. De ratio beschermt ook de vermogenspositie. Hoe minder geleend wordt, hoe meer weerstandsvermogen wordt toegevoegd. Deze ratio zorgt er ook voor dat het totale investeringsvolume een natuurlijk plafond heeft.</i></p>				

Financiële kaders niet-DAEB				
Kader	Definitie	Externe toezichthouder	Externe norm	Interne norm
ICR (Interest Coverage Ratio)	<u>Operationele kasstroom exclusief rente</u>	WSW / Aw	1,8	1,8
	rentelasten			
<i>De ICR geeft aan hoe vaak Centrada haar rentelasten verdient. Het is een maatstaf voor de mate waarin het operationele resultaat kan afnemen zonder dat Centrada in financiële moeilijkheden komt. Ook geeft het kengetal aan in hoeverre Centrada nog nieuwe leningen, met de daaraan verbonden rentelasten aan kan gaan. WSW en Aw hanteren voor het niet-DAEB-bezit een norm van 1,8. Centrada heeft deze norm overgenomen.</i>				
Solvabiliteit	<u>Eigen Vermogen</u>	WSW / Aw	40%	45%
	Totaal balansvermogen			
<i>De solvabiliteit relateert het Eigen Vermogen aan het Totaal Vermogen op basis van beleidswaarde. Aangezien het Eigen Vermogen het verschil is tussen bezittingen (activa) en schulden (passiva) is het de maatstaf hoeveel weerstandsvermogen Centrada in verhouding heeft om verliezen op te vangen. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 40%. Centrada hanteert daarnaast een norm van 45% voor het totale bezit (bij waardering op marktwaarde).</i>				
Loan to Value	<u>Langlopende leningen</u>	WSW / Aw	75%	75%
	Beleidswaarde			
<i>De LTV relateert het vreemde vermogen aan de beleidswaarde van het bezit in exploitatie. Dit maakt zichtbaar hoeveel overwaarde Centrada heeft om te investeren in de woningvoorraad. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 75%. Centrada conformeert zich aan deze norm.</i>				
Dekkingsratio	<u>Geborgde leningen</u>	WSW / Aw	70%	70%
	Marktwaarde			
<i>Deze ratio is een indicatie voor de overwaarde van Centrada bij een eventuele deconfiture van de corporatie. Een lage ratio betekent dat bij verkoop veel extra kasstroom wordt gegenereerd bovenop de aflossing van de schulden. Dit dient tot extra zekerheid voor het WSW. De norm van Aw/WSW is nog niet bekend, maar wordt vermoedelijk 70%. Centrada conformeert zich aan deze norm.</i>				
Investerings-financieringsrisico	<u>Vreemd vermogen investeringen</u>	n.v.t.	n.v.t.	50%
	Investeringsfinanciering			
<i>Deze ratio geeft aan welk deel van de investeringen extern gefinancierd worden. Hoe lager deze ratio, des te minder additionele rentelasten worden er als gevolg van de investering aangegaan. De ratio beschermt ook de vermogenspositie. Hoe minder geleend wordt, hoe meer weerstandsvermogen wordt toegevoegd. Deze ratio zorgt er ook voor dat het totale investeringsvolume een natuurlijk plafond heeft.</i>				