

Webinar Aedes Ambassadeursnetwerk Risicomanagement donderdag 16 april 2020

Afgelopen donderdag gaven wij als Aedes netwerk Risicomanagement invulling aan onze bijeenkomst door middel van een Webinar. Met > 120 deelnemers, meteen een record te pakken! Geen reistijd en verre afstanden afleggen helpt dus zeker voor een betere opkomst! Vanuit heel Nederland was de corporatiesector vertegenwoordigd.

Het thema 'Impact van Covid-19 risico's op de woningcorporatie' heeft natuurlijk ook geholpen. We zitten allemaal in dezelfde situatie en kunnen snel leren van elkaar. Een van de belangrijkste doelstellingen van ons ambassadeursnetwerk.

Vooraf hebben we met een paar corporaties met Naris en Aedes (Domesta, Woonconcept, Wonion) een eerste risicoanalyse gedaan. Wat betekenen de gevolgen van Covid-19 en dan met name de mitigerende maatregelen die de overheid heeft genomen voor de huurder, de medewerker, de organisatie en de financiële positie? We mogen er trots op zijn dat we samen een goede analyse hebben gemaakt waar iedere corporatie mee geholpen is. De enquête die we voor het Webinar uitgezet hebben gaf ons nog meer inzicht in de onderwerpen waar corporaties van kunnen leren.

Risicomanagement als kapstok

Kaplan onderscheidt 3 soorten risico's die meteen ook richting geven aan de mogelijke beheersvormen.

1. Strategische risico's; dit zijn vaak bewuste keuzes en kan per keuze een beheersvorm voor worden opgezet.
2. Te minimaliseren risico's; in de volksmond de operationele risico's die beheerst worden door afspraken, processen en procedures. Je PDCA cyclus dient hier een antwoord op te geven. *Vaak is het wel zo dat grote gebeurtenissen direct invloed hebben op deze risico's en visa versa. Een slecht operatie leidt vaak tot een slecht imago. Covid-19 heeft grote impact op de operatie.*
3. Externe risico; heb je zelf geen invloed op dus de beheersing zit met name in het scenariodenken en het monitoren.

COT / Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement

In het Webinar is een denkkader gedeeld over welke zaken nagedacht dient te worden om een crisis als Covid-19 goed te kunnen overzien.

Dit overzicht biedt u inzicht in de te nemen stappen voor de gefaseerde terugkeer van uw organisatie naar een 'nieuw normaal'.



Beheersen ziekteverzuim door het coronavirus, creëren veilige en gezonde werkplekken, nazorg medewerkers, trainingen en opleidingen, etc.



Stimuleren van en anticiperen op klantvragen, betalingsregelingen klant, mogelijke claims, fysiek klantcontact en events, etc.



Onderhoud machines, opstart en herijking productie, planning vraag en aanbod, beschikbaarheid en veiligheid productiepersoneel, etc.



Reizen binnen Nederland en internationaal, ontvangen van internationale gezelschappen, etc.



Verscherping informatiebeveiliging, geleidelijk aanpassen van capaciteit, etc.



Heropenen gebouwen, organiseren en prioriteren van terugkeer personeel, opschalen beveiliging en facilitaire voorzieningen, etc.



Beschikbaarheid leveranciers, prioriteren en versnellen leveringen en hoeveelheden, kwaliteitscontrole, etc.

Een van de belangrijkste lessen was de aanbeveling om reeds nu al te beginnen met evalueren en leren. Dit gaat ons helpen om na te denken over hoe we straks weer gaan opstarten om dit zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Enquête

De enquête had een respons van >50%. Opvallende uitkomst was de aandacht die gevraagd werd voor sociale overlast. Het toegenomen aantal meldingen wordt duidelijk gevoeld. Ook de gevolgen van faillissementen en de verslechterde financiële situatie van de huurders zorgt voor een toegenomen risicobewustzijn. Onderstaand een eerste overzicht van risico's die nu op het netvlies staan:

0-6 maanden	7-18 maanden	>18 maanden
Meer achterstanden	Ambities op het gebied van duurzaamheid afblazen	Afnemende leencapaciteit
Zorgbehoefte kan niet worden ingevuld	De start van de uitvoering projecten schuiven door. De kosten stijgen, meerjaren investeringsbegroting loopt uit de pas, het WSW vindt daar wat van	Financiële discontinuïteit bij key partners als gemeenten, zorgpartijen en andere maatschappelijke partijen
Problemen in de wijk	Vraag over de sociale rolopvatting verandert	WSW doet beroep op de obligoverplichting
Continuïteit bedrijfsvoering	Oplopende bouwkosten	Voort blijven bestaan van de verhuurdersheffing
Lagere productiviteit	Financiële problemen bij onze huurders	Crisisheffing door de overheid
Kwaliteit besluitvorming	Vloedgolf aan vakantiedagen	Bevriezen van de huren

Ortec-Finance; De kracht van scenariodenken

Geheel in lijn met de risicomangement theorieën is uitgelegd hoe en waarom scenarioanalyses helpen. En dit hoeft niet alleen vanuit een financiële context. Een goede analyse geeft verschillende inzichten, varieert in doorlooptijden, combineert verschillende effecten en geeft de impact weer op zowel de financiële als de maatschappelijke doelstellingen. Een goed stappenplan wat z'n waarde reeds bewezen heeft is:

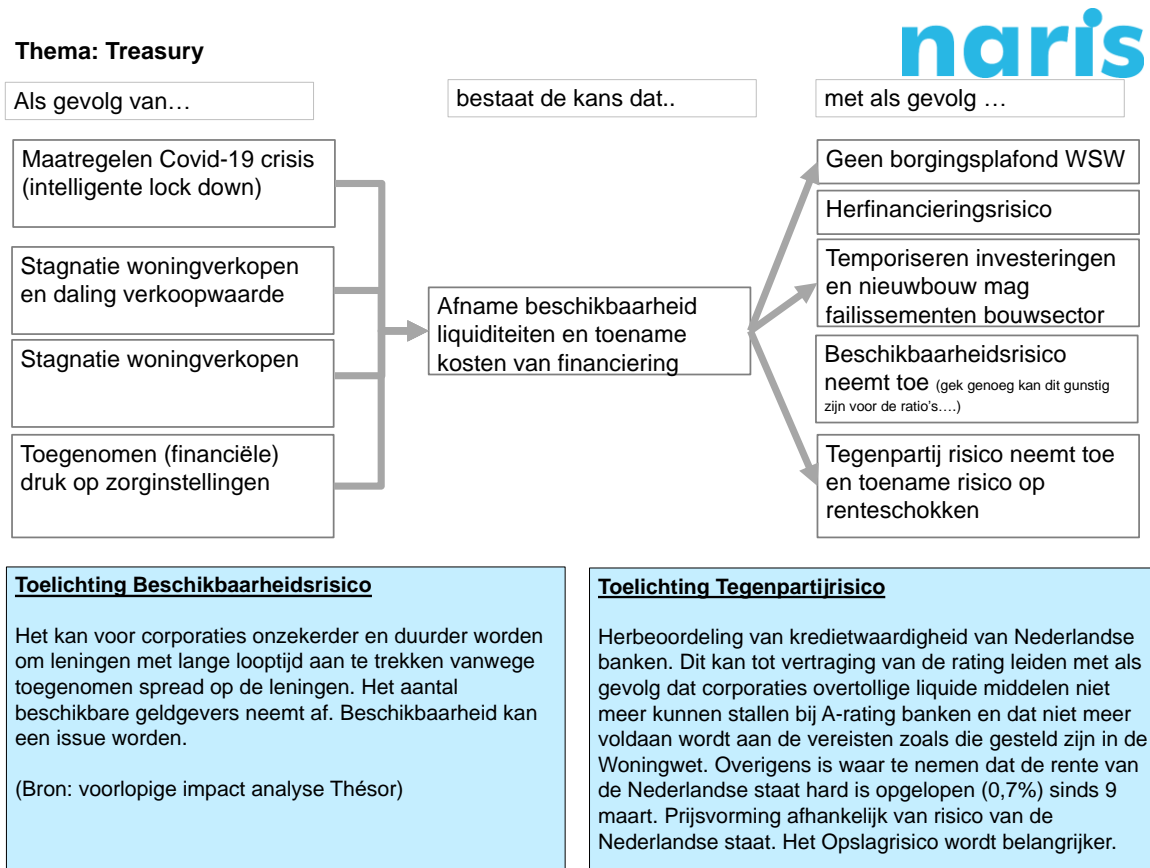
1. Doel verwachtingen – perspectieven – procesafspraken
2. Definieer basisscenario – soort scenario's – tools – uitgangspunten
3. Modelaanpassingen uitwerken – kasstromen – waardering
4. Verwerk rekenen – controleren – analyseren – verklaren
5. Bespreek doorground – onzichtbare effecten – acceptabele uitkomsten – bijstuurmaatregelen
6. Bijstuurmaatregelen verwerk – bespreek – voorbereidingen
7. Monitor volg ontwikkelingen – verwerk nieuwe informatie

De praktijk van Domesta

'The proof of the pudding is in the eating'. En dat werd meteen duidelijk in de chat toen Domesta ging laten zien welke stappen gezet zijn. Hoe neem je MT en RVC mee? Welke vragen stellen zij en waar hebben zij behoefte aan? De aanpak van Domesta is vergelijkbaar

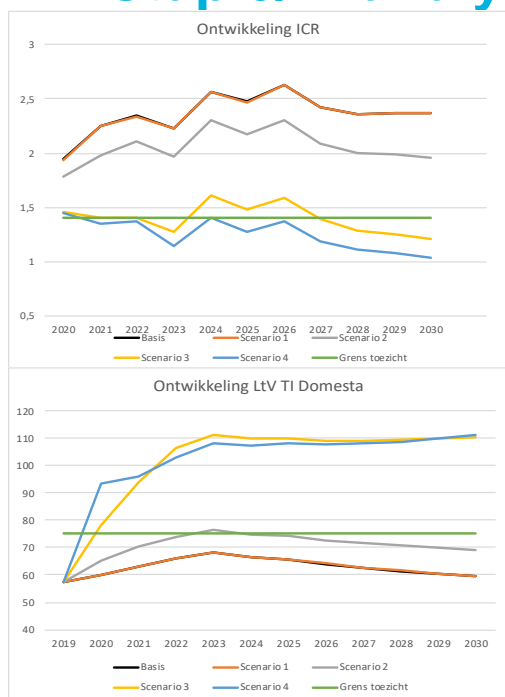
met het stappenplan zoals hierboven geschetst. Daarnaast heeft Domesta de scenario's van het Centraal Plan Bureau gehanteerd als uitgangspunt voor het scenario denken.

Onderstaand een zeer mooi voorbeeld van een uitgewerkt risico wat weinig tot de verbeelding laat. En dat is ook precies de bedoeling van een goede beschrijving. Het is duidelijk voor alle lezers.



Bovenstaande informatie is noodzakelijk om vervolgens ook de impact te kunnen beoordelen. Domesta heeft mooi laten zien wat de impact van de verschillende risico's in de verschillende scenario's is op belangrijke financiële parameters. Zie onderstaand:

Stap 3/4: analyse en impact



Toelichting

In scenario 1 gebeurt er nog niet zoveel. In scenario 2 beweegt er al veel meer. De leegstand wordt structureel en die werkt ook door in de marktwaarde (minder in de ICR)

Scenario 2 beweegt wel het één en ander. De leegstand wordt daar structureel en die heb ik dan ook een plek in de marktwaarde gegeven. Er is immers sprake van krimp in ons werkgebied en dat betekent full gaan waarderen. Daarin moeten we dan de werkelijke leegstandsverwachting meenemen en die wordt met 5% verhoogd ten opzichte van de standaard 1% uit het handboek.

Verder wordt de obligoheffing van het WSW geïnd waarbij de aanname is dat de daarvoor aan te trekken lening meetelt in de loan van de loan to value. (De huidige consultatiedocumenten van WSW zijn daar niet duidelijk over.)

Management en RvC

Het is belangrijk om te beseffen dat management, door de snel veranderende wereld, het zicht en grip ontnomen is op de eerder bepaalde strategie. Het is noodzakelijk hen mee te betrekken in dit scenariodenken en hen pro-actief te informeren. Laat zien hoe de risico's worden gemanaged.

AON; Risicomanagement als onderdeel van Resilience

Aon heeft laten zien hoe je de organisatie zo kunt inrichten dat je in staat bent om te anticiperen, te acteren en je aan te passen aan veranderde omstandigheden. Dit is een combinatie tussen Risicomanagement, Crisismanagement en Business Continuity. Normale bestaande controls dienen reeds van een dusdanig niveau te zijn dat je nooit door een ondergrens kan zakken. Dit wordt wel eens vergeten in de 'normale situatie'. Ook is aangeraden om je afhankelijkheden in kaart te hebben zodat je snel in staat bent om te beoordelen wat wel en niet doorgang kan vinden in een crisissituatie.

Aon doet al jaren onderzoek naar de meest genoemde risico's wereldwijd. Interessant is de aandacht voor 'pandemie risico's' de laatste jaren....

Pandemie relevantie

Aon Global Risk Survey toprisico's: Pandemie vooraf aan Corona

Jaartal:	2011	2013	2015	2017	2019
Ranking:	36	44	44	51	60



Kennisdeling

Alle informatie en zelfs het webinar is terug te vinden op <https://www.naris.com/nl/grc-voor-woningcorporaties/>

En via de Aedes website.....

Follow-up

De vraag naar een vervolg is groot en hier zullen wij ook gehoor aan geven. Op korte termijn zullen we de agenda delen en de nieuwe datum. Het zal in ieder geval gaan over de impact op de maatschappelijke prestaties, de sociale impact en dieper ingaan op de financiële aspecten.

Dank

Dit webinar was niet mogelijk geweest zonder de volgende personen:
 Marcel Beukers, Ietse Jongsma, Gerrolt Oijman, Gaby van der Peijl, Paul Minke, Sonja Janicijevic, Ab Kaouass, Isabel Mandour en Philip van Leeuwen.