

**Investeringsstatuut
Woningbouwvereniging Arnhemuiden (WBVA)
21 juni 2017**

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Kaders.....	3
3. Regionaal werkgebied.....	3
4. Doelgroepen van beleid.....	3
5. Vastgoed	3
6. Financieel beleid	4
7. Afwegingskader.....	6
8. Financiering.....	6
9. Vermogensontwikkeling	7
10. Governance-aspecten	7
11. Informatievoorziening.....	10
12. Slotbepaling.....	10

1. Inleiding

Het onroerend goed (modelposten Sociaal vastgoed in exploitatie en Sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging) vormt veruit de belangrijkste post in de balans. Daarnaast is de financiering met vreemd vermogen (post Langlopende schulden) een belangrijke post. De kwaliteit van het onroerend goed beïnvloedt in belangrijke mate de mogelijkheid om vreemd vermogen ter financiering te kunnen aantrekken. Daarom dienen beide posten ook in samenhang te worden beschouwd.

2. Kaders

Op basis van de Woningwet en daarop volgende Besluiten en Regelingen dient de woningcorporatie te beschikken over een Reglement financieel beleid en beheer. Verbijzondering daarvan op het gebied van investeringen (afgezet tegen het volkshuisvestingsbeleid) krijgt inhoud in het investeringsstatuut. Voor financiering en vereisten op dat gebied (sturend en randvoorwaardelijk) van de investeringen wordt ook verwezen naar het treasurystatuut.

Het investeringsstatuut regelt waarin en onder welke condities Woningbouwvereniging Arnemuiden (WBVA) (eigen of vreemd) vermogen vastlegt in kapitaalgoederen. Anders gezegd, onder welke condities is WBVA bereid huidige zekerheid (een bedrag op de bank of concrete toezegging van een externe financier) in te ruilen voor toekomstige onzekerheid (de exploitatie van het eenmaal gerealiseerde vastgoed moet voldoende middelen genereren om ook de kapitaallasten te kunnen dekken).

Sturing naar werkgebied, doelgroepen van beleid, categorieën vastgoed en financiële kaderstelling ligt vast in het strategisch voorraadbeleid / de portefeuillestrategie.

3. Regionaal werkgebied

Het primaire werkgebied van WBVA is, omschreven in artikel 2 van de statuten, bepaald tot de gemeente Middelburg. Het werkgebied valt binnen het vastgestelde regionaal woningmarktgebied.

Binnen dit werkgebied richten de investeringen zich op de gemeente Middelburg.

4. Doelgroepen van beleid

Bij doelgroepen van beleid handelt het in dit statuut om bewoners. Kenmerken als beschikbaarheid en betaalbaarheid (als ook kwaliteit) zijn leidend.

DAEB:

WBVA richt zich thans uitsluitend op de doelgroepen naar inkomen of andere omstandigheden zoals in de Woningwet geduid.

Sturing naar samenstelling heeft in de basis de woonvisie van de betrokken gemeente(n) en de daarop gebaseerde prestatieafspraken ten grondslag. Ook de bewonersorganisatie(s) zijn participant in de totstandkoming van deze stukken. Interne sturing geschiedt aan de hand van complexbeheerplannen.

5. Vastgoed

Vastgoed onderscheidt zich naar meerdere gezichtspunten. Te noemen zijn onderscheid naar de bouwsoort, maar ook naar prijsniveau. Vanaf 2012 wordt ook onderscheid gemaakt naar vastgoed als bedrijfsmiddel en vastgoed als belegging (i.c. commercieel vastgoed, BOG en VOV). Dit onderscheid is equivalent aan het in hoofdstuk 3 genoemde onderscheid tussen DAEB- en Niet-DAEB-bezit.

Naar bouwsoort gaat het bij woningen dan over: hoogbouw, appartementen, portiek / etage, grondgebonden, al dan niet vrijstaand, etc..

Naar prijsklassen heeft men het, naast de gebruikelijke indeling naar goedkoop, bereikbaar en duur, over eerste en tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens.

In het kader van dit statuut, en gelet op het huidige bezit, heeft WBVA alleen Sociaal vastgoed (tot liberalisatiegrens) in haar bezit.

Uitgangspunten voor nieuwe investeringen zijn:

- Uitsluitend in vastgoed van de categorie Sociaal Vastgoed
- In lijn met het vastgestelde strategisch voorraadbeleid (SVB)/ portefeuillestrategie;

Zoals hiervoor opgesomd lijkt het sociaal vastgoed te zijn ingeperkt tot woningen met een maandhuur tot de liberalisatiegrens. Met 'sociaal vastgoed' wordt breder geduid op woongelegenheden.

De woongelegenheden laten zich als volgt specificeren:

- Woningen;
- Woonwagens.

6. Financieel beleid

Het financieel beleid is enerzijds sturend en anderzijds randvoorwaardelijk. Daarmee is gezegd dat het aspect financiën niet op zichzelf staat, maar onlosmakelijk verbonden is met alle bedrijfsactiviteiten. Het financieel beleid spitst zich toe op investerings-, financierings- en operationele activiteiten. Daarbij spelen de **kasstromen** en het inzicht in het verloop daarvan een overheersende rol. Waarde van bezit en mogelijke waardegroei van dat bezit komen immers pas tot uitdrukking bij de omzetting in geld.

Het financieel beleid geeft onder meer richting (kaders) voor investeren, onderscheiden naar vastgoed getypeerd als DAEB-bezit en vastgoed getypeerd als Niet-DAEB-bezit.

Het nemen van een investeringsbeslissing staat in beginsel los van de wijze waarop investeringen in de jaarrekening worden gewaardeerd.

DAEB-bezit

Bij het DAEB-bezit staan aspecten als beschikbaarheid en betaalbaarheid voorop; dit bezit wordt primair als bedrijfsmiddel gezien. Bij de exploitatie gelden op het niveau van de kosten / uitgaven uitgangspunten als doelmatigheid en doeltreffendheid (Woningwet artikel 55 en BTIV artikel 102, letterlijk: "De toegelaten instelling draagt zorg voor een sobere en doelmatige bedrijfsvoering"). Gelet op de opbrengsten / inkomsten geldt in algemene zin het scheppen en vasthouden van een passende prijs-prestatieverhouding, uiteraard mede gebaseerd op volkshuisvestelijke randvoorwaarden. Als randvoorwaarde voor de kasstromen worden de voorschriften van het WSW, als borgverlenende instantie, als een gegeven beschouwd.

Investeringsbeslissingen, betreffende zowel nieuwbouw als vernieuwbouw (na-investeringen, transformaties en renovaties), worden in het licht van de volkshuisvestelijke belangen geplaatst waarin een zeker rendement, in samenhang met de financierbaarheid, wordt verlangd.

Elke investeringsbeslissing wordt op zichzelf beschouwd; afwegingen in het kader van investeringen geschieden in eerste instantie met behulp van de bedrijfswaardemethodiek. Die methode gebruikt immers de kasstromen naar de eigen beleidsuitgangspunten zoals die ook in de dPi (toegespitst op de eerstkomende 5 jaar) worden gepresenteerd. De toets met de marktwaarde is in hoofdstuk 7 opgenomen.

Bij de investeringsbeslissing moet steeds worden getoetst of en in hoeverre een toereikend rendement wordt behaald. Waar je in dat kader een vergelijk van de investeringssom met de bedrijfswaarde maakt kan sprake zijn van de zogenaamde *onrendabele top*.

Investeringsbeslissingen moeten ook worden gezien in het licht van de vermogensontwikkeling. Daarvoor wordt naar hoofdstuk 9 verwezen.

Financiering en financierbaarheid geschiedt zoals al in de inleiding gesteld onder de regeling van het treasurystatuut.

De bedrijfswaarde van het woningbezit geeft die waarde (per berekeningsdatum) weer, die ontleend is aan de verwachting van de met het bezit te genereren inkomsten, verminderd met de daartoe benodigd geachte uitgaven. Voor de in de berekening te betrekken operationele kasstromen geldt dat die geheel met het betrokken actief verbonden moeten zijn. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de contante waarde van de verwachte toekomstige met het actief verbonden kasstromen gedurende de verwachte exploitatietermijn. De aldus berekende waarde weerspiegelt als het ware de mate waarin de gedane investering in de voorgenomen exploitatie kan worden terugverdiend.

Voorspellingen spelen hierbij een overheersende rol en juist daarin schuilt onzekerheid. De grondslagen van de voorspellingen en de deugdelijkheid daarvan zijn in dezen van evident belang. Dit onderstreept het belang van de diverse vormen van beleid (zoals huurbeleid, onderhoudsbeleid, organisatiebeleid en, niet in het minst, het strategisch

voorraadbeleid en de financiële vertalingen hiervan in de (meerjaren)begroting. Het is ook daarom dat gepleit wordt voor een gedegen behandeling en beoordeling met daaropvolgende vaststelling en goedkeuring van de uitgangspunten van de bedrijfswaardeberekening.

De vermogensontwikkeling is naast de ontwikkeling van de operationele kasstromen bepalend voor vermogensverschaffers (en het WSW als borgverlenende instantie) in hoeverre bereidheid tot financiering van de bedrijfsactiviteiten / het vastgoed van WBVA bestaat.

Voor de bedrijfswaardeberekening hanteert WBVA de volgende uitgangspunten:

- De exploitatie geschiedt in beginsel vanaf de oplevering over een periode van 50 jaar. Indien tegen het einde van de exploitatie nog geen zicht is op concrete sloop of doorexploiteren, geldt een restant exploitatieduur dat wordt onderbouwd in een voorraadbeheersplan.
Een voorlopig sloopbesluit wordt doorgaans circa 5 jaar voor de datum einde exploitatie genomen. Een definitief sloopbesluit zal eveneens worden uitgewerkt en onderbouwd in een voorraadbeheersplan;
- Het huurniveau van bezit dat wordt geëxploiteerd wordt ontleend aan de actualiteit; de huuraanpassing wordt ontleend aan het beleid van het Ministerie en daarbinnen eigen beleid. Het toepassen van huurharmonisatie bij mutatie is een voorbeeld van eigen beleid;
- De huurderiving (bij leegstand en oninbaarheid) wordt ontleend aan het werkelijk niveau van het afgelopen jaar; bij nieuwbouw geldt een gelijklopende norm;
- De onderhoudsuitgaven berusten op de meerjarenonderhoudsbegroting (vooreerst voor een exploitatietermijn van 50 jaar) die jaarlijks wordt bijgesteld en expliciet vaststelling en goedkeuring behoeft.
- De uitgaven voor leefbaarheid blijven binnen de wettelijke normstelling en berusten op de betreffende meerjarenraming;
- De zakelijke lasten, zoals onroerende zaakbelasting, rioolbelasting en verzekeringen, berusten op de laatst bekende facturering door de betreffende instanties. Indien aanpassingen bekend zijn die verdergaan dan inflatiecorrectie, worden die ingerekend;
- De laatste reguliere uitgavencomponent van de bedrijfswaardeberekening betreft de kosten algemeen beheer. Hier wordt bedoeld op de overige uitgaven, gesaldeerd met mogelijke overige inkomsten, die in de winst- en verliesrekening tot uitdrukking komen. In hoofdzaak betreft dit de uitgaven die met het werkapparaat en het functioneren daarvan zijn gemoeid. Voor zover tot taakstellende ingrepen in het niveau van de kosten is besloten, geschiedt inrekening tot op het niveau als dan;
- Voor inflatieverwachtingen wordt aangesloten bij de uitgangspunten van het WSW;
- Een bijzondere inkomst omvat het woningbezit dat voor de verkoop is bestemd. WBVA acht het aanvaardbaar de inkomsten van de voorgenomen verkopen in te rekenen voor zover de verkoopbeslissingen zijn genomen en ter zake ook extern is gecommuniceerd. Het WSW achtte tot nu toe het inrekenen van verkopen voor een periode van vijf jaar aanvaardbaar. De prijsbasis is ontleend aan actuele taxaties (niet ouder dan één jaar) van het betreffende vastgoed.
- Bij de restwaarde van het woningbezit aan het eind van de verwachte levensduur wordt onderscheid gemaakt naar grondwaarde die toe te rekenen is aan appartementen en grondwaarde van grondgebonden woningen. Aan het eind van de levensduur is overigens ook sprake van daarmee verbonden uitgaven. Die uitgaven, zoals voor sloop en de vergoeding voor de verhuiskosten, dienen op de opbrengstwaarde van de grond in mindering te worden gebracht;
- De verhuurdersheffing is een bijdrage van verhuurders in de kosten van de huurtoeslag. De bijdrage wordt enkel geheven over zelfstandige wooneenheden met een huur tot de liberalisatiegrens. Heffingsbasis is de WOZ-waarde van die woongelegenheden.
- Anders dan de verhuurdersheffing is de saneringsheffing niet gekoppeld aan de exploitatie van woongelegenheden. Om die reden wordt de hiermee verbonden uitgave niet in de becijfering van de bedrijfswaarde betrokken.

De uitgangspunten voor de bedrijfswaardeberekening behoeven jaarlijks beoordeling en vaststelling. Daarbij dient de grondslag van bestendigheid zo veel mogelijk in acht te worden genomen. Idealiter geschiedt die beoordeling en vaststelling bij de begroting. Indien nadien significant ander beleid vanuit de overheid wordt geformuleerd, zal mogelijk opnieuw moeten worden beoordeeld en vastgesteld bij de jaarrekening.

7. Afwegingskader

Investeringsbeslissingen worden genomen in afweging tot te behalen rendement. Dat geldt voor bouwen of verwerven maar ook voor (ingrijpende) aanpassingen. Rendementsdenken gaat er in de basis vanuit dat een investering in de exploitatie moet kunnen worden terugverdiend. In zo'n situatie blijft de financiële positie van de investeerder, naar de veronderstellingen die zijn gedaan, minstens in stand. Er kunnen overigens omstandigheden bestaan die een investeerder er toe zetten om te investeren ook al is die investering op voorhand niet kostendekkend. Een dergelijke opstelling ligt besloten in de functie die de investeerder in de maatschappij vervult en de financiële positie van die investeerder tegen de achtergrond van bijzondere belanghouders als de Autoriteit woningcorporaties en het WSW.

DAEB-bezit

Zoals al in hoofdstuk 5 genoemd geschiedt een eerste toets van een investering in DAEB-bezit door afstemming van de verwachte totale investeringskosten met de verwachte bedrijfswaarde waarbij een vereist rendement (disconteringsvoet) dat gelijk is aan de gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet (GGV). De berekening van die gemiddelde vermogenskostenvoet gaat uit van een financieringsverhouding van (maximaal) 75% vreemd vermogen (VV) en 25% eigen vermogen (EV). Die financieringsverhouding is ontleend aan de al lange tijd toegepaste vereisten van het WSW waarbij het vastgoed naar de bedrijfswaarde wordt beschouwd. De vermogenskostenvoet van het vreemd vermogen (VVV) wordt becijferd over de leningenportefeuille van het jaar van investeren. De vermogenskostenvoet van het eigen vermogen (VEV) is gelijk aan de aangenomen inflatie; daarmee wordt bewerkstelligd dat het minimaal benodigde eigen vermogen in stand blijft. In formulevorm luidt de GGV:

$$GGV = VVV \times 75\% + VEV \times 25\%.$$

De GGV is in de tijd gezien geen stabiel gegeven. Het lijkt aanvaardbaar dit percentage 1 x per jaar (bij de begroting) vast te stellen.

Bij toepassing van de hiervoor uiteengezette methode ontstaat inzicht welk huurniveau leidt tot **een kostendekkende exploitatie**. Anders gezegd is dan geen sprake van een onrendabele top. Mocht een hogere aanvangshuur mogelijk zijn, dan is de voorgestane exploitatie onder overigens gelijkblijvende omstandigheden profijtelijk.

Mocht blijken dat het aldus bepaalde huurniveau niet haalbaar is en realisatie toch zeer gewenst is, zou alsnog tot realisatie kunnen worden besloten. Maar eerst dan en met als randvoorwaarde voldoende buffervermogen (dat deel van het eigen vermogen dat uitgaat boven het minimum niveau; zie hoofdstuk 9). In deze situatie is wel sprake van een onrendabele top.

Tot nu toe toetst het WSW de vermogenspositie van de corporatie waarbij is gerekend met een genormeerde vermogenskostenvoet voor het vreemd vermogen. De aldus becijferde vermogensverhoudingen vormen derhalve de buitenste grens voor investeringsbeslissingen. De corporatie is vrij binnen die grenzen een marge te hanteren. WBVA hanteert voor het eigen vermogen een minimum van 25%. Voor de omvang van het vreemd vermogen geldt een maximum van 75%.

Een tweede toets van een investering in DAEB-bezit geschiedt met behulp van de interne rentevoet (ook wel internal rate of return – IRR). De rentevoet is dan de uitkomst van de contante waardeberekening waarbij gebruik is gemaakt van dezelfde kasstromen als bij de berekening van de bedrijfswaarde gehanteerd.

Waar bij de GGV sturing wordt gegeven aan het bereiken van de gewenste financieringsverhouding, beschouwt de IRR het minimaal vereiste rendement van elke investering afzonderlijk.

De derde toets van een investering in DAEB-bezit geschiedt met de verwachte marktwaarde in verhuurde staat. De toets van de investeringssom aan die waarde levert inzicht in de mate waarin WBVA afwijkt van een belegger. Die afwijking laat zich verklaren door de beschikbaarheid voor de doelgroep (opnieuw voor verhuur aanbieden), betaalbaarheid (huurprijzen opnieuw toegespitst op de doelgroep van beleid) en kwaliteit (meer dan minimaal noodzakelijk).

8. Financiering

WBVA is voor de financiering van de bedrijfsactiviteiten, dus ook investeringen, voor een belangrijk deel aangewezen op vreemd vermogensverschaffers.

Bij welke instellingen financiering mag worden aangetrokken is in lijn met de Wet en het BTIV in het treasurystatuut vastgelegd. Verschaffers van vreemd vermogen zijn daartoe enkel bereid indien voldoende vertrouwen bestaat dat WBVA

steeds in staat is de dienst der lening (rentebetalingen en aflossingen) te voldoen. Bij dat vertrouwen speelt het WSW, meer expliciet voor het DAEB-bezit, een belangrijke rol en het is daarom dat in dit statuut waar nodig op normering van het WSW wordt aangesloten. Het WSW beziet de corporatie op geconsolideerd niveau. Kasstromen en de beheersing daarvan spelen daarbij een overheersende rol. In lijn met het risicobeoordelingsmodel hanteert het WSW de volgende ratio's:

1. Interest Coverage Ratio (ICR); kritieke grenswaarde 1,25;
2. Debt Service Coverage Ratio (DSCR); kritieke grenswaarde 1;
3. Loan to Value (LTV); kritieke grenswaarde 75%;
4. Solvabiliteitsratio; kritieke grenswaarde 20%;
5. Dekkingsratio: kritieke grenswaarde 50%;

Het WSW ziet ook toe op toepassing van de juiste parameters zoals voor huurverhoging, inflatie en disconteringsvoet en oordeelt in hoeverre de eigen middelen optimaal worden ingezet.

Aan de uitgangspunten van het WSW wil WBVA steeds voldoen.

Anno 2016 bestaan ontwikkelingen van exogene aard met invloed op eigen beleid en de bedrijfsvoering. In dit kader zijn te noemen de verhuurdersheffing, de saneringsheffing, toegestaan huurbeleid en inperking van doelgroepen. Om reden van dergelijke ontwikkelingen en het accommoderen van de eigen organisatie in deze, legt WBVA de minimum ICR vooreerst op 1,25.

9. Vermogensontwikkeling

In de inleiding is al aangegeven dat investeren en financieren samenhangen. In het in hoofdstuk 6 weergegeven financiële beleid is daar een component aan toegevoegd, te weten het eigen vermogen inclusief de ontwikkeling daarvan. Dat heeft te maken met de functies die het eigen vermogen vervult. Eigen vermogen vervult naast de bufferfunctie een financieringsfunctie. De eerste functie spreekt voor zich; indien risico's optreden die nog niet waren ingecalculeerd, kan het eigen vermogen worden aangesproken.

De financieringsfunctie komt bij zowel DAEB-bezit (sociaal vastgoed) als Niet-DAEB-bezit tot uitdrukking. Het eigen vermogen heeft ook een vangnetfunctie. Die vangnetfunctie bestaat daarin dat indien de bedrijfswaarde van een investering toch niet geheel dekkend is voor de investeringssom (zie hoofdstuk 7) op beheerste wijze additioneel gebruik van eigen vermogen kan worden gemaakt.

Het is daarom geboden een goed inzicht te hebben in de vermogenspositie en de ontwikkeling daarvan. Tevens is het nodig om voor de buffer- en financieringsfunctie een minimum niveau te hanteren; slechts voor zover het eigen vermogen zich dan boven die grens begeeft, kan sprake zijn van een vangnet, zoals hiervoor beschreven.

DAEB-bezit

WBVA legt de omvang van het eigen vermogen gebaseerd op de bedrijfswaarde van het DAEB-bezit in beginsel op minimaal 25% van het balanstotaal. Voor alle duidelijkheid, hierbij gaat het om de bedrijfswaarde, zoals die luidt met toepassing van parameters die voor het WSW aanvaardbaar zijn. In het bijzonder betreft dat de gehanteerde disconteringsvoet, thans 5%.

WBVA levert in de meerjarenbegroting steeds inzicht in de vermogensontwikkeling, in getal en grafisch, over een periode van tenminste tien jaar. Het effect van investeringen en plannen daartoe worden aldus systematisch beoordeeld in meerjarenperspectief. Eerst dan kan tot een afgewogen keuze worden gekomen (afweging van diverse alternatieven).

WBVA wenst in beginsel kostendekkend te investeren (dus zonder onrendabele top) in nieuwbouw.

10. Governance-aspecten

Onder governance wordt verstaan het geheel van structuren en processen binnen de organisatie die ten doel hebben om een goede besturing en beheersing te waarborgen, waarbij het integer en transparant handelen, het effectief houden van toezicht en het afleggen van verantwoording over de realisatie van de doelstellingen essentieel zijn. Daaronder valt dus ook investeren en wat daarmee annex is. Eigenlijk gaat het dan om maatregelen ter beheersing van te onderkennen risico's, kortweg risicomangement.

Investeringen kennen dan generieke en specifieke risicofactoren.

- 1) Generieke factoren zijn:
 - Demografisch;
 - Economisch;
 - Politiek;
 - Wet- en regelgeving;
 - Techniek;
 - Maatschappij.

- 2) Specifieke factoren vinden hun grondslag in de processen:
 - Organisatorisch;
 - HRM;
 - Juridisch;
 - Fiscaal;
 - Inkoop;
 - ICT;
 - SVB.

WBVA gaat hiermee als volgt om:

Ad 1) Generiek

Demografisch:

- Van een beperkte groei is sprake in Arnhem. Ook treedt vergrijzing op in het huurdersbestand. Dat betekent in algemene zin dat investeringen in overwegende mate geen uitbreiding van de voorraad inhouden, maar veelal ter vervanging dienen. Ook levensduurverlenging, mits woontechnisch verantwoord, behoort tot de mogelijkheden.

Economisch:

- Investeringsdienen economisch verantwoord te zijn. Dat betekent dat de investeringssom in beginsel geheel door een realistisch becijferde bedrijfswaarde (DAEB-bezit) moet zijn gedekt.

Politiek:

- Waar relevant en economisch doelmatig stemmen investeringen overeen met de met lokale overheden gemaakte (prestatie)afspraken.

Wet- en regelgeving:

- Investeringsdienen, en wat daarmee annex is, voldoen aan de wet- en regelgeving, zoals die voor woningcorporaties valide is.

Techniek:

- Bij investeringen wordt van kwalitatief goede materialen en installaties (duurzaamheid) gebruikgemaakt.

Maatschappij:

- Investeringsvoorstellen worden getoetst in de maatschappelijke context.

Ad 2) Specifiek

Organisatorisch:

- Investeringsdienen geschieden in het kader van het vastgestelde strategisch voorraadbeleid/ portefeuillestrategie.
- Aan investeringsvoorstellen liggen concrete en meetbare doelstellingen ten grondslag.
- Investeringsvoorstellen worden vanaf € 250.000 voor goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Het ligt voor de hand al in de initiatieffase als Raad betrokken te zijn.
- Het ontwikkelproces is vastomlijnd:

- Vast onderscheid in fasen van voorbereiding, voorlopig ontwerp, definitief ontwerp, realisatie tot tenslotte de oplevering ten behoeve van de verhuur;
- Rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk belegd en vastgelegd in een mandaatregeling.
- Het ontwikkelproces kent diverse stadia die met een besluitvormingsdocument worden afgesloten. Te onderkennen zijn ten minste:
 - Initiatieffase;
 - Aanbestedingsfase;
 - Oplevering.
- Elk besluitvormingsdocument is voorzien van financiële informatie (voor-, nacalculatie en verschillenanalyse, alsmede de effecten op (uiteindelijk) totaal niveau.
- De projectenadministratie geeft a tempo inzicht in het kostenverloop van elke investering in vergelijking tot de voorcalculatie.
- Met het doel de kostprijs van de investering te bepalen, bevatten de calculaties tevens de eigen- en rentekosten.

HRM:

- Medewerkers die bij investeringen zijn betrokken, zijn professioneel toegerust voor de toebedeelde taken. In de voorbereidingsfase is men alert op acties die formele besluitvorming in de weg zouden kunnen staan; een situatie die als precontractuele afspraak kan worden gezien, moet worden voorkomen.
- Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn toereikend belegd.
- Integriteit van medewerkers is vereist.

Juridisch:

- Overeenkomsten tot samenwerking zijn steeds juridisch getoetst; risico's worden zo veel mogelijk bij derden gelegd.
- Waar mogelijk wordt met standaardovereenkomsten gewerkt.
- WBVA stelt met zekerheid vast dat de aannemer toereikend is verzekerd (CAR-verzekering).
- Verplichtingen worden eerst aangegaan indien toereikende zekerheden zijn verkregen (bijvoorbeeld in de vorm van een bankgarantie).

Fiscaal:

- Elk investeringsvoorstel bevat daar waar nodig een fiscale paragraaf (BTW en VPB). Bij de beoordeling en formulering daarvan wordt zo nodig externe deskundigheid ingeschakeld.
- De fiscale situatie kan in de loop van het ontwikkeltraject wijzigen. Daarom is monitoring noodzakelijk. Beoordeling/actualisering wordt in elk besluitvormingsdocument tot uitdrukking gebracht.

Inkoop:

- Kennis van leveranciers wordt steeds op peil gehouden (deskundigheids-/ kwaliteitsbeoordeling). Soliditeit van partijen waarmee wordt gewerkt, wordt (ook tijdens de realisatiefase) gemonitord.
- Kostendeskundigheid is geborgd, zo nodig met inschakeling van externen.
- Contractvoorwaarden worden in de loop van de tijd bewaakt.
- Meer- en minderwerk wordt steeds vóóraf overeengekomen.

ICT:

- De integriteit van de ondersteunende geautomatiseerde systemen is steeds geborgd.

SVB:

- Passend in ondernemingsbeleid;
- Afzet geborgd;
- Financieel ingekaderd.

11. Informatievoorziening

In de besluitvorming inzake (des)investeringen en het toezicht daarop speelt de informatievoorziening een grote rol. Tal van de aspecten die hiervoor zijn genoemd komen dan naar voren. Hiervoor wordt in het bijzonder verwezen naar hoofdstuk 10. Vraag is voorts hoeveel, hoe vaak, in welke vorm, vanaf welk bedrag, etc..

In deze is een structuur dienstbaar zoals:

1. Borging in strategisch voorraad beleid/ portefeuillestrategie;
2. Vaste route van een investeringsvoorstel;
3. Steeds herkenbare mijlpalen met fasedocumenten afgerond;
4. Opname van (des)investeringen in (meerjaren)begroting naar prioriteit en fase;
5. Gedetailleerd inzicht vereist vanaf een nader vast te stellen grensbedrag;
6. Consequente betrokkenheid van de controller die zijn activiteiten ook vastlegt;
7. Tussentijdse informatievoorziening (voorcalculatie, nacalculatie en verschillenanalyse) zo nodig met prioritering;
8. Periodieke toets van proces en inhoud van de informatievoorziening door de externe accountant.

12. Slotbepaling

In de gevallen waarin dit statuut niet voorziet, is steeds voorafgaande instemming van het Bestuur en goedkeuring door de Raad van Commissarissen vereist.

Goedgekeurd tijdens bestuur/RVC vergadering van 21 juni 2017