

Woningbouwvereniging Arnemuiden

Investeringsstatuut

September 2022

Goedgekeurd door de RvC op 28-09

Inhoud

1. Doelstelling, reikwijdte en compliance.....	3
1.1. Doelstelling.....	3
1.2. Reikwijdte.....	3
1.3. Compliance.....	4
2. Proces en rolverdeling	5
2.1. Rollen en verantwoordelijkheden	5
2.2. Investeringsproces	6
2.3. Besluitvormingsproces	6
2.4. Budgettering investeringen.....	9
3. Toetsingskader investeringen	11
3.1. Beoordelingscriteria	11
3.2. Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen.....	12
3.3. Bijdrage aan functionele en technische kwaliteit	12
3.4. Volkshuisvestelijke en financiële toetsen	12
3.5. Beheersing van projectrisico's	14
4. Toetsingskader desinvesteringen	15
4.1. Beoordelingscriteria	15
4.2. Proces en rolverdeling.....	16

1. Doelstelling, reikwijdte en compliance

1.1. Doelstelling

In het voorliggende document zijn de kaders en normen voor vastgoed(des)investeringen binnen Woningbouwvereniging Arnemuiden (hierna genoemd WbvA) vastgelegd. Het investeringsstatuut beschrijft de bevoegdheden, de besluitvorming, het proces en het toetsingskader.

Dit investeringsstatuut heeft tot doel:

- Transparant en beheersbaar om te gaan met investeringen binnen de kaders van de bestaande wet- en regelgeving en te ondersteunen in het maken van keuzes en de beheersing van het proces
- Het scheppen van kaders voor investeringsbesluiten
- Het vaststellen van beoordelingscriteria voor investeringsbesluiten
- Het nader vaststellen van de verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen (hierna: RvC) en het Dagelijks Bestuur (hierna: DB)
- Een toetsingskader bieden aan onder andere de RvC om haar toezichhoudende rol in te vullen

1.2. Reikwijdte

Investeringen worden gedefinieerd als de inzet van (financiële) middelen die gericht zijn op een verandering van het vastgoed en/of die leidt tot een waardevermeerdering van het vastgoed. Desinvesteringen worden gedefinieerd als het duurzaam onttrekken van vastgoed aan de portefeuille. Hier wordt zowel verkoop als sloop onder verstaan.

Dit statuut heeft betrekking op het volgende type (des)investeringen:

1. Verbeteringen en renovaties

- a. Verbeteringen, gericht op het technische en functionele verbeteren van de verhuurbare eenheid
- b. Verbeteringen in combinatie met planmatig onderhoud (projectmatige aanpak)
- c. Ingrijpende verbouwing¹

2. Nieuwbouw en aankopen

- a. Sloop in combinatie met nieuwbouw
- b. Nieuwbouw
- c. Aankoop vastgoed en of grond

3. Complexgewijze verkopen

De volgende (des)investeringen vallen niet onder het statuut:

1. Onderhoud, gericht op het technisch en bouwkundig in stand houden van de verhuurbare eenheid (niet in combinatie met verbeteringen)

¹ Conform de definities van de Regeling Toegelaten instellingen Volkshuisvesting (RTIV)

2. Verbeteringen en renovaties tot een bedrag van € 250.000,= per verhuureenheid en tevens een maximum van € 250.000,= op projectniveau (exclusief BTW)¹

3. Individuele verkoop van woningen (uitponden)

De (des)investeringen betreffen alleen DAEB-vastgoed. Alle zaken uit dit statuut hebben betrekking op DAEB activiteiten. Dit aangezien WbvA zich alleen richt op DEAB vastgoed.

1.3. Compliance

WbvA heeft als hoofddoelstelling het werkzaam zijn op het gebied van de volkshuisvesting zoals bedoeld in de Woningwet en het Besluit Toegelaten instellingen Volkshuisvesting (hierna: BTiV). Voor investeringen zijn de bepalingen uit de Woningwet, BTiV en de Regeling Toegelaten instellingen Volkshuisvesting (hierna: RTiV) van belang. Naast deze wettelijke kaders houdt WbvA zich aan de Governancecode Woningcorporaties. Alle activiteiten en de daaruit voortvloeiende investeringen zijn hieraan ondergeschikt, dienend en vinden binnen dit kader plaats. Indien een verandering of uitbreiding van de wettelijke externe kaders plaatsvindt waardoor strijdigheid met het investeringsstatuut ontstaat, prevaleert de wet. Het investeringsstatuut zal dan worden aangepast.

De hoofdlijnen van de besluitvormingsprocedures, operationele procedures en kaders waarbinnen WbvA haar investeringsactiviteiten uitvoert, zijn vastgelegd in de navolgende documenten. Een eerdergenoemd document prevaleert boven een later genoemd document, zie onderstaande tabel.

Document	Toelichting
Statuten	In dit document zijn de interne rechtsverhoudingen en organisatieregels in verhouding tot de organisatiedoelen vastgelegd. Uit de statuten komt het Bestuursreglement en het Reglement RvC voort, waarin verantwoordelijkheden en taken zijn belegd
Procuratiereglement	Dit reglement regelt de gedelegeerde bevoegdheid van functionarissen om namens WbvA verplichtingen met juridische en financiële consequenties jegens derden aan te gaan
Reglement Financieel Beleid en Beheer	Het ingevolge artikel 55a van de Woningwet opgestelde reglement waarin inzichtelijk is gemaakt hoe WbvA borgt dat haar financiële continuïteit niet in gevaar wordt gebracht
Investeringsstatuut	In dit document zijn de kaders en normen voor vastgoed (des)investeringen vastgelegd. Het investeringsstatuut beschrijft de bevoegdheden, de besluitvorming, het proces en het toetsingskader

Tabel 1: Overzicht toetsingskader investeringen

Met het investeringsstatuut geeft WbVA invulling aan de vigerende wet- en regelgeving, waaronder de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties. Onderhavig investeringsstatuut maakt onderdeel uit van de governancestructuur van WbVA en is onlosmakelijk verbonden met de documenten zoals opgenomen in bovenstaande tabel. Het investeringsstatuut is vastgesteld door het Dagelijks Bestuur en goedgekeurd door de RvC. Eventuele wijzigingen op het investeringsstatuut worden vastgesteld door het DB en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Het investeringsstatuut heeft een langdurige werking en wordt eens in de vier jaar geëvalueerd en, indien nodig, aangepast.

2. Proces en rolverdeling

2.1. Rollen en verantwoordelijkheden

Binnen WbVA zijn een beperkt aantal functionarissen betrokken bij het investeringsproces. Onderstaande tabel geeft een overzicht van ieders rol en verantwoordelijkheid.

Rol	Verantwoordelijkheid
Raad van Commissarissen	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft goedkeuring aan het door het bestuur vastgestelde investeringsstatuut en eventuele wijzigingen hierin - Geeft onder de in dit investeringsstatuut genoemde voorwaarden goedkeuring aan bepaalde (des)investeringen - Verleent decharge aan het bestuur over het gevoerde beleid rondom investeringen
Dagelijks Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt het investeringsstatuut en eventuele wijziging hierin vast - Neemt investeringsbesluiten en handelt daarbij volgens de vigerende wet- en regelgeving en de kaders zoals opgesteld in dit statuut
Dagelijks Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Toetst (des)investeringsvoorstellen met behulp van fasedocumenten - Verantwoordelijk voor actualiseren en optimaliseren, waar nodig, van het investeringsstatuut
Controller (uitbesteed aan (interne) accountant)	<ul style="list-style-type: none"> - Beoordeelt of een investeringsvoorstel voldoet aan alle kaders en eisen uit het investeringsstatuut, waarna het ter besluitvorming terugkomt bij het Dagelijks Bestuur - Beoordeelt de kwaliteit van het betreffende voorstel. Met betrekking tot kwaliteit verwijzen we naar het ondernemingsplan. In het ondernemingsplan zijn de doelen bepaald - Beoordeelt wijzigingen in het investeringsstatuut
Projectleider	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor het aandragen van projecten en het opstellen van investeringsvoorstellen - Consulteert hierbij de voor het project relevante stakeholders in de organisatie - Ziet toe op adequate projectvoering rondom investeringen

Tabel 2: Overzicht rollen en verantwoordelijkheden bij het investeringsproces

2.2. Investeringsproces

De belangrijkste investeringsafwegingen worden gemaakt op portefeuilleniveau. Hier worden volkshuisvestelijke keuzes gewogen ten opzichte van het financiële offer, wordt het budget voor onrendabele investeringen vastgesteld, het pakket van investeringen samengesteld waarmee de transformatieopgave wordt ingevuld en de financiële gezondheid en continuïteit bewaakt.

Op projectniveau wordt concrete invulling gegeven aan de gewenste transformatieopgave. In het investeringsstatuut is onder meer het toetsingskader voor het beoordelen van investeringsprojecten vastgelegd. Deze toetsing is primair volkshuisvestelijk. Financiën zijn randvoorwaardelijk. Het doel van financiële toetsing op projectniveau is primair gericht op een doelmatige invulling van de eerder gemaakte afspraken.

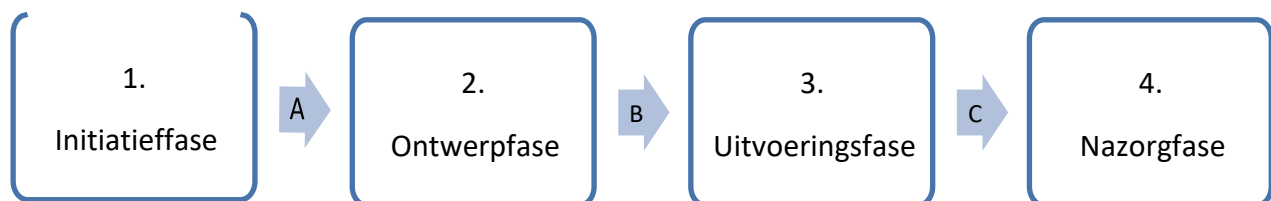
Uit het portefeuilleplan volgt een bepaald (des)investeringsbeleid. Het DB is verantwoordelijk voor de invulling van het (des)investeringsbeleid. Het (des)investeringsbeleid wordt als eerste geconcretiseerd in de meerjarenbegroting (hierna: MJB). Hierin worden aantallen, kosten en gevolgen voor de exploitatie uiteengezet. De RvC keurt de MJB goed, en daarmee keurt zij de concretisering en budgettering van het (des)investeringsbeleid in een vroeg stadium goed.

Het DB gaat vervolgens actief op zoek naar projecten die leiden tot een invulling van het (des)investeringsbeleid zoals uiteengezet in de MJB. Wanneer het project concreet genoeg is (deze beoordeling is aan het projectteam) wordt een investeringsvoorstel opgesteld. Het DB stelt daarbij vast welke stakeholder in de organisatie verantwoordelijk is voor welke beoordelingscriteria.

In het (des)investeringsvoorstel wordt op alle in hoofdstuk 2 en 3 genoemde beoordelingscriteria met een goede onderbouwing een antwoord gegeven. In principe moeten alle vragen positief kunnen worden beantwoord (met een 'ja'). Uitzonderingen zijn mogelijk, maar in dat geval moeten sterke argumenten worden aangevoerd waarom er in dat geval een uitzondering wenselijk is. Deze argumenten dienen in beginsel volkshuisvestelijk van aard te zijn.

2.3. Besluitvormingsproces

Bij het beoordelen van een investering wordt een beoordelingsproces doorlopen bestaande uit vier fasen. Tussen elke fase bevindt zich een besluitvormingsmoment (A t/m C). Schematisch weergegeven ziet het proces er als volgt uit:



Figuur 1: Schematische weergave besluitvormingsproces

In de initiatiefase wordt invulling gegeven aan de transformatieopgave door concrete projecten te definiëren. In deze fase kan het nuttig zijn voor besluitvorming om meerdere alternatieven in beeld te brengen. Hierbij kan voor een bestaand complex worden gedacht aan een 0-scenario (doorgaan met huidige exploitatie vraagt ook ingreep), renovatie naar label A, NOM-renovatie of sloop/nieuwbouw. Het afwegen van alternatieven is alleen van belang indien dit relevant is voor het keuzeprocess. Als afsluiting van de initiatiefase wordt een fasedocument opgesteld. Dit wordt ter advisering voorgelegd aan de controller en de projectleider. Op basis van een positief advies neemt het Dagelijks Bestuur een haalbaarheidsbesluit. Dit wordt vervolgens ter informatie gedeeld met de RvC.

Na afloop van de ontwerpfase wordt het investeringsvoorstel opgesteld. Dit voorstel wordt na positief advies van de controller vastgesteld door het DB. Bij investeringsuitgaven > € 250.000 (excl. BTW) wordt het voorstel ook ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.

De voortgang van het project wordt tijdens de uitvoeringsfase gemonitord door middel van de reguliere tertiale rapportages.

Na afronding van het project wordt een verantwoordingsrapportage opgesteld. Op basis van de eindafrekening wordt getoetst of en in welke mate de realisatie afwijkt van de inschattingen zoals opgenomen in het investeringsvoorstel. Hiertoe worden de financiële kengetallen en de inschatting van de vraag naar en het aanbod van het product, zoals opgenomen investeringsvoorstel, geëvalueerd. Verder verdient het de aanbeveling om in de evaluatie voldoende aandacht te hebben voor de planning en voortgang van projecten en het terugkijken naar de factoren die tot eventuele vertraging hebben geleid. Het sluiten van de beleidscyclus en het elkaar aanspreken op het nakomen van afspraken dienen ook aan bod te komen. Tevens wordt een analyse uitgevoerd naar de mate waarin risico's onderschat of genegeerd zijn. **De verantwoordingsrapportage wordt binnen drie maanden na oplevering opgesteld en ter informatie gedeeld met de RvC.**

In onderstaande tabel is het resultaat per fase omschreven. In bijlage I is een overzicht opgenomen van de projecttoetsen per fase van het investeringsproces.

Fase	Wat?	Hoe?	Resultaat	Document
1. Initiatiefase	Inventarisatie, onderbouwing en verkenning investeringsscenario's	Afstemming met portefeuilleplan, haalbaarheidsstudie van diverse alternatieve ingrepen, voorkeur en programma van eisen (PvE)	Schetsontwerp, afweging scenario's, keuze voorkeursscenario	Haalbaarheidsbesluit
2. Ontwerpfase	Vorbereidingswerkzaamheden	Uitwerken randvoorwaarden, vaststellen PvE, bouwaanvraag en communicatie en aanbesteding	Definitief ontwerp, definitieve stichtingskostenraming en definitieve rendementsvaststelling	Investeringsvoorstel
3. Uitvoeringsfase	Realisatie	Uitvoeren bouw en opleveren, start verhuur/verkoop	Oplevering, verhuur/verkoop	Kwartaal/tertiaalrapportage
4. Nazorgfase	Eindafrekening en evaluatie	Nacalculatie en beoordeling projectdossier	Archivering	Verantwoordingsrapportage

Tabel 3: Fasen bij een nieuwbouw en renovatieproject

In onderstaande tabel worden de rollen en verantwoordelijkheden tijdens de verschillende fasen omschreven.

Fase	Document	Opstellen	Advies	Vaststellen	Goedkeuren
1. Initiatiefase	Haalbaarheidsbesluit	Projectleider	Controller en DB	DB	Ter bespreking/advies in RvC
2. Ontwerpfase	Investeringsvoorstel	Projectleider	Controller en DB	DB	DB en RvC bij project > € 250.000 (excl. BTW)
3. Uitvoeringsfase	Voortgangsrapportage	Projectleider	Controller en DB	DB	n.v.t.
4. Nazorgfase	Verantwoordingsrapportage	Projectleider	Controller en DB	DB	Ter bespreking in RvC

Tabel 4: Budgettering, vaststelling en goedkeuring (des)investeringen

Indien de Projectleider wil afwijken van de reguliere fasen voor een specifiek project dient hij hiervoor een verzoek in. Het DB stelt vast of en welke fasen worden samengevoegd voor dit project. In onderstaande tabel worden de vier fasen nader omschreven.

2.4. Budgettering investeringen

Investeringsuitgaven met een omvang kleiner dan € 250.000 (excl. BTW) worden niet ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. Deze relatief beperkte investeringen worden wel meegenomen in de MJB en de jaarbegroting, en worden via de jaarbegroting goedgekeurd door de RvC. Bij investeringsvoorstellen groter dan € 250.000 (excl. BTW) kunnen pas contractuele verplichtingen worden aangegaan, nadat de RvC het betreffende investeringsvoorstel heeft goedgekeurd. Hier mag bij zwaarwegende redenen van worden afgeweken met toestemming van de RvC. Zie onderstaande tabel voor een overzicht van de budgettering, vaststelling en goedkeuring van de verschillende type (des)investeringen.

Type (des)investering	Budgettering	Vaststelling DB	Goedkeuring RvC
Investeringsuitgaven per project <u>tot</u> € 250.000 (excl. BTW)	Vastgesteld in MJB en jaarbegroting op basis van portefeuilleplan	Ja	Nee
Investeringsuitgaven per project <u>meer</u> dan € 250.000 (excl. BTW)	Via investeringsvoorstel	Ja	Ja
Individuele verkoop van woningen (uitponden)	Vastgesteld in MJB en jaarbegroting op basis van portefeuilleplan	Ja	Nee
Complexgewijze verkoop	Via desinvesteringsvoorstel	Ja	Ja

Tabel 5: Budgettering, vaststelling en goedkeuring (des)investeringen

3. Toetsingskader investeringen

3.1. Beoordelingscriteria

WbvA beoordeelt bij investeringen projecten op de volgende criteria:

1. Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen
2. Bijdrage aan functionele en technische kwaliteit
3. Bijdrage aan financiële continuïteit
4. Beheersing van projectrisico's

In onderstaande figuur (figuur 2) is het toetsingskader schematisch weergegeven:



Figuur 2: Schematische weergave toetsingskader

Van bovenstaande kaders kan alleen worden afgeweken indien de consequenties van de afwijking in kaart zijn gebracht, vastgesteld zijn door het DB en goedgekeurd zijn door de RvC. Indien de projectleider voor een bepaald project wil afwijken van het toetsingskader dient het hiervoor een verzoek in. Het DB geeft stelt vast welke uitzonderingen mogen gelden voor het project.

3.2. Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen

3.2.1. Portefeuilletoets

WbvA toetst in welke mate de investering past in de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen zoals geformuleerd in de portefeuillestrategie en/of het portefeuilleplan. Daarmee wordt geborgd dat de investering past binnen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en daarmee bijdraagt aan de realisatie van onze wensportefeuille.

Ook wordt getoetst in welke mate de investering past binnen de met de gemeenten en de huurdersorganisatie gemaakte prestatieafspraken. Indien een investering niet past binnen de afspraken met voorgaande partijen moet worden gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties zijn ondernomen richting deze partijen om hen te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen.

1: Het project past binnen de/het portefeuillestrategie/-plan en prestatieafspraken

3.2.2. Toets op alternatieven

Voor investeringen in bestaand bezit dient voldoende onderzoek te zijn gedaan naar een alternatieve ontwikkeling of aanpak voor de betreffende locatie of het betreffende product. Er wordt door middel van een kwalitatieve en financiële onderbouwing duidelijk gemaakt waarom het voorgestelde project beter is dan de mogelijke alternatieven. Deze toets wordt alleen uitgevoerd in de initiatieffase.

2: Alternatieven leiden niet tot een betere realisatie van de financiële en maatschappelijke doelstellingen

3.3. Bijdrage aan functionele en technische kwaliteit

3.3.1. Toets op standaard PvE

WbvA controleert of de technische specificaties en het uitrustingsniveau van het investeringsproject passen binnen het programma van eisen van WbvA.

3: Het project voldoet aan de technische eisen uit het programma van eisen

3.4. Volkshuisvestelijke en financiële toetsen

3.4.1. Toets op marktconformiteit

De doelmatigheid van de investering is onder andere afhankelijk van de marktconformiteit van stichtingskosten en/of grondaankopen. Bij investeringen wordt altijd een controle gedaan op de marktconformiteit van de kosten. Bij turn-key projecten en bij projecten die door middel van een bouwteam worden gerealiseerd, vindt dit plaats door een intern onderzoek op basis van benchmarking of een extern onderzoek met behulp van een (kosten)deskundige. Bij regulier aanbestede projecten wordt de aanbesteding

gebruikt om te komen tot vergelijkbare en marktconforme prijzen. Bij nieuwbouw kunnen eventueel de stichtingskosten vergeleken worden met de leegwaarde als indicatie van de marktconformiteit van de bouw.

4: Marktconformiteit in de stichtingskosten is gecontroleerd door intern/extern onderzoek of geborgd via het aanbestedingsproces

3.4.2. Toets volkshuisvestelijke kengetallen

Wbva toetst of het investeringsproject voldoet aan haar maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelstellingen. Om dit te kunnen beoordelen, dient de volkshuisvestelijke bijdrage van de investering vooraf inzichtelijk gemaakt te worden. Door een aantal volkshuisvestelijke kengetallen van de voorgenomen investering op projectniveau te vergelijken met referentieprojecten wordt gemonitord of de projecten in lijn liggen met de verwachtingen.

5: De volkshuisvestelijke kengetallen van het project zijn vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten; eventuele afwijkingen zijn toegelicht

3.4.3. Toets op financiële kengetallen

De financiële gezondheid en continuïteit wordt op portefeuille niveau bewaakt. Het pakket van investeringen waarmee de transformatieopgave wordt ingevuld is in de MJB opgenomen. De MJB wordt getoetst aan zowel het financiële normenkader van de Aw en het WSW, als aan het interne normenkader dat is vastgelegd in het financieel beleid van Wbva.

Een project dient te voldoen aan de minimale vereisten voor de financiële kwaliteit van een project. Om dit te kunnen beoordelen, dient een financiële prognose van het project te worden gemaakt. Door een aantal financiële kengetallen van de voorgenomen investering op projectniveau te vergelijken met referentieprojecten wordt gemonitord of de projecten in lijn liggen met de verwachtingen. Wbva kiest voor de onderstaande financiële kengetallen:

- Vermogenseffect:
 - De onrendabele top (ORT) beleidswaarde absoluut en relatief
 - De onrendabele top (ORT) marktwaarde absoluut en relatief

- Rendementskengetallen:
 - De Internal Rate of Return (IRR)
 - Het Direct Rendment (DR)

Een toelichting op een definitie van deze ratio's is opgenomen in bijlage II.

Referentieprojecten zijn standaardingrepen die zijn gedefinieerd ten behoeve van het opstellen van de portefeuillestrategie en de meerjarenbegroting. Dit is de beste verwachting die wij hebben van dergelijke ingrepen en daarmee een nuttige referentie om de projectgegevens te vergelijken. In bijlage III zijn de

referentieprojecten van WbvA en de daarbij behorende vermogens- en rendementskengetallen opgenomen. De referentieprojecten worden gebruikt als signaleringsnorm. Afwijkingen dienen te worden toegelicht.

Indien investeringen sterk afwijken van de aannames in de MJB of helemaal niet in de MJB zijn opgenomen (benoemd of onbenoemd), dient het effect op het onrendabele budget en de financiële normen op corporatieniveau te worden getoetst.

6: De financiële kengetallen van het project zijn vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten; eventuele afwijkingen zijn toegelicht

3.5. Beheersing van projectrisico's

3.5.1. Toets op risico's

Risico's kunnen het behalen van doelstellingen, gekoppeld aan de strategie, bedreigen. Administratieve organisatie en interne beheersing stellen WbvA in staat om de risico's te identificeren, te prioriteren, te analyseren en te beheersen. Bij de beheersing wordt gebruik gemaakt van procesbeschrijvingen, periodieke managementinformatie, interne en externe audits en risicomangement.

De verantwoordelijkheden, bevoegdheden en mandatering van investeringsactiviteiten zijn vastgelegd in het procuratiereglement en het bestuursreglement. Bij de uit te voeren investeringsactiviteiten is functiescheiding tussen de autoriserende, controlerende, registrerende en uitvoerende functionarissen toegepast.

Bij elk investeringsvoorstel wordt op gestructureerde wijze het risicoprofiel van het project in kaart gebracht. Hierbij wordt aangesloten bij het bestaande risicomangement binnen WbvA. In bijlage IV worden de risico's nader gespecificeerd. WbvA stuurt actief op het beheersen van geïdentificeerde risico's. Voor het betreffende investeringsproject worden risico's in kaart gebracht en beheersmaatregelen genomen.

7: De project specifieke risico's zijn benoemd en gekwantificeerd en beheersmaatregelen zijn beschreven

3.5.2. Wettelijke toets

De investeringen moeten voldoen aan alle wettelijke en interne kaders die zijn omschreven in de wet en in het specifiek de Woningwet, BTiV, RTiV en de statuten en reglementen van WbvA. Voor aanvang van de ontwerpfase is getoetst of aan alle wettelijke verplichtingen en interne kaders is voldaan. WbvA heeft in haar aanbestedingsbeleid vastgelegd hoe partnerselectie en -evaluatie plaatsvindt.

8: Het project voldoet aan zowel de wettelijke als interne kaders

3.5.3. Organisatorische toets

WbvA dient voldoende slagkracht te hebben of extern te organiseren om een (additioneel) project te kunnen uitvoeren. Hiertoe wordt bij de jaarlijkse begroting reeds een eerste globale toets uitgevoerd. In het investeringsvoorstel wordt vervolgens concreet aangegeven dat voor het onderhavige project voldoende (externe) capaciteit (kennis en tijd) aanwezig is om het project uit voeren.

9: De organisatie heeft voldoende (externe) capaciteit (kennis en tijd) om het project uit te kunnen voeren

3.5.4. Toets op projectplanning

Het is van belang om bij aanvang van een investeringsproject een realistische projectplanning op te stellen. Op basis hiervan kan de haalbaarheid worden beoordeeld en de voortgang worden gemonitord. In de projectplanning dient zowel het besluitvormings- als uitvoeringsproces te worden opgenomen.

10: Er is een realistische projectplanning opgesteld

4. Toetsingskader desinvesteringen

4.1. Beoordelingscriteria

Bij het verkopen van vastgoed dient aan de wettelijke kaders voldaan te worden. De verkoop van vastgoed dient op marktconforme wijze plaats te vinden. Verkoopbesluiten groter dan € 250.000 (excl. BTW) vereisen goedkeuring van de RvC en prijsvorming dient transparant te zijn en onderbouwd te worden. Vanzelfsprekend dient het verkoopproces aan alle wettelijke kaders te voldoen. Soms kan toestemming van het WSW of de Aw aan de orde zijn. Dit wordt vooraf in kaart gebracht. Indien toestemming is vereist, worden de procedurele stappen inzichtelijk gemaakt. Daarnaast dient een volkshuisvestelijke toets plaats te vinden, waarbij wordt gekeken of verkoop van het complex past binnen de kaders van het portefeuilleplan, de afspraken met de gemeente en eventuele afspraken met de huurdersbelangenorganisatie.

-> 1: De wettelijke kaders omtrent het type complex is duidelijk en de procedurele stappen (inclusief eventuele goedkeuring van de Aw en het WSW) zijn in kaart gebracht

-> 2: De verkoop kent een transparant proces en de prijsvorming is marktconform

-> 3: De verkoop van het complex past binnen de kaders van de vigerende prestatieafspraken, eventuele complexplannen en eventuele overige afspraken met de gemeente en/of de huurdersbelangenorganisatie

Sloop van vastgoed vindt bijna altijd plaats in combinatie met vervangende nieuwbouw. Alle regels, procedures en processen die voor een regulier nieuwbouwproject gelden, zijn ook van toepassing op een sloopnieuwbouwproject. Dit geldt ook voor de uitzonderlijke gevallen van sloop zonder vervangende nieuwbouw.

4.2. Proces en rolverdeling

Verkoop van bezit is een onderdeel van het vastgoedbeleid van WbvA en vastgelegd in het portefeuilleplan. Het portefeuilleplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Na goedkeuring worden de verkopen, net als bij het investeringsproces, geconcretiseerd in de MJB. Sloop en verkoop van vastgoed dat niet in het portefeuilleplan en de MJB is opgenomen, wordt alsnog ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

In feite zijn er twee manieren om vastgoed te verkopen: via uitpanden of via complexgewijze verkoop. In het eerste geval vindt goedkeuring van de RvC plaats middels de MJB. Bij complexgewijze verkoop stelt de projectleider een verkoopvoorstel op, waarbij een antwoord wordt gegeven op de vragen van paragraaf 3.1. Na goedkeuring van de RvC mag overgegaan worden tot de daadwerkelijke verkoop. Bij het verkopen van bezit worden dezelfde rollen onderscheiden als bij het investeringsproces:

Rol	Verantwoordelijkheid
Raad van Commissarissen	– Geeft onder de in dit investeringsstatuut genoemde voorwaarden goedkeuring aan bepaalde desinvesteringsvoorstellen
DB	– Neemt desinvesteringsbesluiten en handelt daarbij volgens de vigerende wet- en regelgeving en de kaders zoals opgesteld in dit statuut
Controller	– Beoordeelt of een desinvesteringsvoorstel voldoet aan alle kaders en eisen uit dit investeringsstatuut en toetst de kwaliteit van het betreffende voorstel
Projectleider	– De projectleider zorgt voor het aandragen van desinvesteringen en het opstellen van desinvesteringsvoorstellen

Tabel 6: Overzicht rollen en verantwoordelijkheden bij het desinvesteringsproces

Bijlage I: Overzicht toetsen per fase

Toetsingskader investeringen

Toetsingscriterium	Vereiste	1	2	3	4
Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen					
Portefeuilletoets	1: Het project past binnen de/het portefeuillestrategie/-plan en prestatieafspraken	√	√		√
Toets op alternatieven	2: Alternatieven leiden niet tot een betere realisatie van de financiële en maatschappelijke doelstellingen	√			
Bijdrage aan functionele en technische kwaliteit					
Toets op standaard PvE	3: Het project voldoet aan de technische eisen uit het standaard programma van eisen	√	√	√	√
Bijdrage aan financiële continuïteit					
Toets op marktconformiteit stichtingskosten	4: De marktconformiteit is gecontroleerd door intern/extern onderzoek of geborgd via het aanbestedingsproces		√		√
Toets op volkshuisvestelijke kengetallen ten opzichte van referentieprojecten	5: De volkshuisvestelijke kengetallen van het project zijn vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten; eventuele afwijkingen zijn toegelicht		√	√	√
Toets op financiële kengetallen ten opzichte van referentieprojecten	6: De financiële kengetallen zijn vergeleken met de relevante referentie-projecten; afwijkingen zijn toegelicht		√	√	√
Beheersing van projectrisico's					
Toets op risico's	7: De project specifieke risico's zijn benoemd en gekwantificeerd en beheersmaatregelen zijn beschreven	√	√	√	√

Wettelijke toets	8: Het project voldoet aan zowel de wettelijke als interne kaders	√	√		√
Organisatorische toets	9: De organisatie heeft voldoende (externe) capaciteit (kennis en tijd) om het project uit te kunnen voeren		√	√	√
Toets op projectplanning	10: Er is een realistische projectplanning opgesteld (inclusief monitoren en bijsturen)		√	√	√

Tabel 7: Overzicht projecttoetsen per fase van het investeringsproces

Toetsingskader desinvesteringen

Toetsingscriterium	Vereiste
Wettelijke toets	1: Het project past binnen de/het portefeuillestrategie/-plan en prestatieafspraken
Toets op transparantie en marktconformiteit	2: De verkoop kent een transparant proces en de prijsvorming is marktconform
Portefeuilletoets	3: De verkoop van het complex past binnen de kaders van de vigerende prestatieafspraken, eventuele complexplannen en eventuele overige afspraken met de gemeente en/of de huurdersbelangenorganisatie

Tabel 8: Overzicht projecttoetsen van het desinvesteringsproces

Bijlage II: Rekenen aan investeringen

Financiële kengetallen

WbvA beoordeelt investeringen door een aantal financiële kengetallen van het project te vergelijken met referentieprojecten. WbvA kiest hierbij voor de volgende ratio's:

- De ORT (onrendabele top) beleidswaarde

○ Dit kengetal geeft inzicht in de mutatie van het eigen vermogen op basis van beleidswaarde en daarmee voor de ratio's waarop WSW de woningcorporatie beoordeelt. Het absolute waardeverlies geeft aan in welke mate uit het ORT-budget wordt geput. Uitgedrukt als percentage van de investering maakt dit kengetal inzichtelijk welk deel van de investering geen beleidswaarde creëert. Het relatieve waardeverlies maakt een vergelijking tussen verschillende investeringen mogelijk.

- ✦ ORT beleidswaarde absoluut: $\frac{\text{investering} - \text{beleidswaardecreatie investering}}{\text{investering}}$
- ✦ ORT beleidswaarde relatief: $\frac{(\text{investering} - \text{beleidswaardecreatie investering})}{\text{investering}}$

- De ORT (onrendabele top) marktwaarde

○ is nuttig om te weten, omdat dit verlies wordt genomen op het moment dat positief wordt besloten ten aanzien van een investering. Uitgedrukt als percentage van de investering maakt dit kengetal inzichtelijk welk deel van de investering geen marktwaarde creëert. Het relatieve waardeverlies maakt vergelijking tussen verschillende investeringen mogelijk.

- ✦ ORT marktwaarde absoluut: $\text{investering} - \text{marktwaardecreatie investering}$
- ✦ ORT marktwaarde relatief: $\frac{(\text{investering} - \text{marktwaardecreatie investering})}{\text{investering}}$

- De Internal Rate of Return (IRR)

○ De IRR van een investering is het looptijdrendement van de ingreep. De IRR biedt inzicht in het rendement op de investeringsuitgave en beantwoordt dus de vraag: wat is het rendement dat de investering zelf oplevert, zodat gezien kan worden hoe de euro's financieel het meest renderend ingezet kunnen worden.

- ✦ IRR: disconteringsvoet waarbij de som van de contante waarde van de mutaties (de 'delta') in de beleidskasstromen (inclusief eindwaarde-effect) gelijk is aan de stichtingskosten

- Het Direct Rendement

○ Het Direct Rendement (DR) van een investering betreft de netto exploitatieopbrengsten gedurende een bepaalde periode, afgezet tegen het geïnvesteerd vermogen. Het biedt inzicht in het directe rendement op de investeringsuitgave en beantwoordt dus de vraag: wat is het rendement dat de investering zelf oplevert, zodat gezien kan worden hoe de euro's financieel het meest renderend ingezet kunnen worden.

- ✦ Direct rendement: $\frac{\text{gemiddelde netto exploitatieresultaat}}{\text{investering}}$

Spelregels voor het rekenen

WbvA berekent zowel de beleids- als marktwaarde op basis van de spelregels uit het Handboek marktwaardering (basisversie). Hierin wordt de netto contante waarde methode (afgekort NCW, ook wel discounted cashflow genoemd, afgekort DCF). De gehanteerde exploitatiehorizon bedraagt 15 jaar, waarbij door middel van een eindwaarde rekening wordt gehouden met een eeuwigdurende kasstroom. Ook zijn er diverse afspraken binnen deze rekenmethode hoe om te gaan met aan de waarden onderliggende kasstromen zoals het indexeren en verdisconteren.

Om een rendement te berekenen, worden investeringsuitgaven vergeleken met toekomstige exploitatiekasstromen. Hierbij wordt uitgegaan van de kasstromen zoals WbvA die, conform haar beleid, verwacht te gaan realiseren.

Er wordt gebruik gemaakt van bestaande – gecertificeerde – software waardoor één financiële wijze van kijken ontstaat en er aansluiting is tussen begroting, ratio's en investeringsberekeningen. WbvA gebruikt de basis methode voor het bepalen van de marktwaardering. Eigen aannames voor de marktwaardering worden op het moment van besluitvorming gecheckt door een externe partij.

Bijlage III: Rekenregels

In deze bijlage wordt aangegeven welke uitgangspunten de corporatie WbvA hanteert in de berekening van de vermogens- (ORT beleidswaarde en ORT marktwaarde) en rendementskengetallen (IRR en direct rendement). In deze berekeningen staan de effecten van de investering (de 'delta') centraal. Hiertoe is het (bij renovaties en sloop/nieuwbouwprojecten) noodzakelijk om zowel de uitgangspunten van de situatie vóór ingreep en uitgangspunten voor de situatie ná ingreep vast te stellen. Het verschil tussen de uitgangspunten voor en na ingreep is de delta, welke gebruikt wordt in de berekening van de financiële kengetallen.

De situatie vóór de investering is bij renovatie, sloop/nieuwbouw en verkoop bekend. Bij nieuwbouw en aankoop is er geen vóór situatie.

De situatie ná investering leidt tot een waardering van het nieuwe of gerenoveerde complex. Vervolgens berekent WbvA de financiële kengetallen op basis van het verschil (de delta) tussen de bestaande en nieuwe situatie.

Parameter	Verantwoordelijkheid
Stichtingskosten	– Projectleider
Contractuur	– Projectleider/DB
Streefhuur	– Projectleider
Onderhoudsnorm	– Projectleider
WWS punten	– Projectleider
M2 GBO	– Projectleider
Mutatiegraad	– Financiën: bestaand bezit: gemiddelde mutatiegraad afgelopen vijf jaar – Financiën: nieuw bezit norm handboek
Beheernorm	– Financiën: WbvA hanteert één generieke beheernorm
WOZ-waarde	– Vastgoed: inschatting. Bij besluitmoment wordt inschatting gevalideerd door externe expert
Overige parameters	– Financiën: conform basiswaardering van het waarderingshandboek marktwaarde

Tabel 9: Voorbeeld rekenregels

Bijlage IV: Referentieprojecten

Financiële kengetallen verschillen sterk per ingreep. Met één uniforme eis per kengetal sluit WbvA investeringscategorieën uit die volkshuisvestelijk wenselijk zijn. Om dit te voorkomen is voor iedere relevante soort vastgoedinvestering een realistische, maar doelmatige norm berekend. Het is mogelijk dat de rendementseis lager ligt dan de WACC die in het verleden werd gehanteerd. Sterker nog, het rendement kan zelfs negatief zijn bij bijvoorbeeld sloop/nieuwbouw. In de portefeuillestrategie is besloten welke investeringscategorieën noodzakelijk zijn. In de financiële meerjarenprognose is het investeringsprogramma doorgekend en betaalbaar gebleken. Met het investeringsstatuut worden investeringsprojecten beoordeeld waarmee het programma wordt ingevuld.

Voor de belangrijkste soorten investeringen die WbvA voornemens is te doen, zijn referentieprojecten opgesteld. Dit zijn formats waarin op basis van waarde, investering en exploitatie van standaardingrepen een norm wordt bepaald. Deze norm per norminvestering is haalbaar indien er efficiënt wordt geïnvesteerd. **De norm-eis wordt ieder jaar geactualiseerd als onderdeel van het begrotingsproces.**

VOORBEELD	Nieuwbouw € 210.000	Renovatie-hoog € 75.000	Renovatie-laag € 25.000
ORT beleidswaarde	€ 107.000 (51%)	€ 69.000 (86%)	€ 25.000 (100%)
ORT marktwaarde	€ 72.000 (34%)	€ 59.000 (74%)	€ 24.000 (96%)
IRR	0,6%	-8,9%	Kan niet berekend worden
Direct rendement	2,7%	0,8%	0,0%

Tabel 10: Voorbeeld van referentieprojecten

Bijlage V: Projectrisico's

Voor investeringsprojecten wordt een risicoprofiel in kaart gebracht op basis van de in deze bijlage opgenomen risico's. Van de benoemde risico's wordt een inschatting gemaakt van het betreffende risico (kans maal impact) conform het bestaande beleid rondom risicomanagement. WbVA neemt beheersmaatregelen en stuurt hier actief op.

Risico	Toelichting
Technisch	<ul style="list-style-type: none">- Onjuiste inschatting van technieken, bouwmethoden of faseringen en hulpmiddelen- Wijziging bij ontwerp en meerwerk- Tegenvallende prestatie van aannemer
Organisatorisch	<ul style="list-style-type: none">- Niet (tijdig) kortsluiten van afspraken met betrokken partijen- Gebrek aan benodigde mankracht (kwaliteit en kwantiteit) op enig tijdstip
Ruimtelijk/planologisch	<ul style="list-style-type: none">- Meer of zwaardere verontreiniging van de locatie- Kosten in verband met grondwaterbeschermingsgebieden
Politiek/bestuurlijk	<ul style="list-style-type: none">- Ontbreken overeenstemming met gemeente- Problemen bij aanpassen streekplannen, bestemmingsplannen
Juridisch wettelijk	<ul style="list-style-type: none">- Mogelijkheid van claims- Fouten aannemer m.b.t. regelgeving voorbereiding en uitvoering
Financieel/economisch	<ul style="list-style-type: none">- Prijsstijging bouwkosten hoger dan voorzien- Onvoldoende financiële screening van aannemers- Faillissement (aannemer/toeleverancier, opdrachtgever)
Sociaal/maatschappelijk	<ul style="list-style-type: none">- Ontbreken akkoord van minimaal 70% van de huurders- Extra geluiddempende maatregelen tijdens uitvoering

Tabel 11: Voorbeeld risicoraamwerk