

Investeringsstatuut

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Versie: 2024.02

Vastgesteld door bestuur d.d. 22 november 2023

Goedgekeurd door Raad van Commissarissen d.d. 30 november 2023

1 Doelstelling en reikwijdte

1.1 Doelstelling

Het doel van dit investeringsstatuut is het vastleggen van de kaders en normen voor vastgoed(des)investeringen binnen Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl (hierna: “Woonbedrijf”). Het investeringsstatuut beschrijft de bevoegdheden, het proces, de besluitvorming en het toetsingskader.

Dit investeringsstatuut heeft tot doel:

- Transparant en beheersbaar om te gaan met (des-)investeringen binnen de kaders van bestaande wet- en regelgeving en te ondersteunen in het maken van keuzes en beheersing van het proces;
- Het scheppen van kaders voor (des-)investeringsbesluiten;
- Het vaststellen van beoordelingscriteria voor (des-)investeringsbesluiten;
- Het nader vaststellen van de verantwoordelijkheid van RvC, bestuur, directieteam, directeuren en management;
- Een toetsingskader bieden voor RvC om zijn toezichthoudende rol te vervullen.

Alle zaken uit dit statuut hebben betrekking op zowel DAEB als niet-DAEB activiteiten. Indien verschillende kaders, processen of rapportages voor DAEB of niet-DAEB activiteiten worden gehanteerd, wordt dit expliciet in dit statuut vermeld.

1.2 Definities

Bestuur

Het bestuur van de stichting. Het bestuur van de stichting is conform de statuten belast met het besturen van de stichting en de algemene leiding van Woonbedrijf. De taken en verantwoordelijkheden van het bestuur zijn vastgelegd in artikel 7 van de statuten en zijn verder uitgewerkt in het Bestuurs- en directiereglement.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van de Stichting. Dit is de Raad van Toezicht als bedoeld in artikel 30 van de Woningwet. De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid van het Bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting en op de met de stichting verbonden ondernemingen en/of rechtspersonen. Daarnaast adviseert de RvC het bestuur op strategische vraagstukken. De taken en verantwoordelijkheden van de RvC zijn vastgelegd in artikel 17 van de statuten en zijn verder uitgewerkt in het Reglement van de RvC.

Directieteam

Team bestaande uit het bestuur en directeuren welke onder eindverantwoordelijkheid van het bestuur verantwoordelijk is voor de leiding van de organisatie. De verantwoordelijkheid van de directeuren en het directieteam is vastgelegd in het bestuurs- en directiereglement en de mandaterings- en procuratieregeling.

Investering

Investeringen worden gedefinieerd als de inzet van (financiële) middelen die gericht is op een verandering van het vastgoed en/of die leidt tot een waardevermeerdering van het vastgoed. Dit statuut heeft betrekking op de volgende type (des)investeringen:

- Nieuwbouw;
- Vernieuwbouw / herbestemming;
- Sloop / nieuwbouw;
- Renovatie;
- Groot onderhoud;
- Aankopen (vastgoed en grond);
- (Complexgewijze) verkopen;
- Gebiedsontwikkeling.

In dit statuut vallen naast nieuwbouw, renovatie en aankoop ook investeringen gecombineerd met onderhoud en verkopen onder dit begrip. Desinvesteringen worden gedefinieerd als het duurzaam onttrekken van vastgoed aan de portefeuille. Hier wordt zowel verkopen als sloop onder verstaan.

Bij onderhouds- en renovatieprojecten moeten we vooraf de toetsen of dit project als investeringsproject kan worden aangemerkt. Om te bepalen of een project als investeringsproject moet worden aangemerkt hanteren we de definitie voor ingrijpende verbouwing zoals die door de wetgever is opgesteld¹.

We beschouwen de ingrijpende verbouwing (renovatie) als een investeringsproject wanneer wordt voldaan aan de volgende criteria:

1. De energetische prestaties verbeteren wezenlijk (meerdere labelstappen) waardoor het bezit vanwege de ingrijpende verbouwing ook vanuit energetisch perspectief voor de langere termijn verhuurbaar is.
2. Gevelrenovatie of dakrenovatie (inclusief isolatie) maakt op een zodanige manier deel uit van de aanpak waardoor deze op een niveau vergelijkbaar met dat van nieuwgebouwde objecten wordt gebracht.
3. De werkzaamheden aan de onroerende zaak zijn mede gericht op het brengen dan wel houden van de kwaliteit van de badkamers, toiletten en keukens op het technische en functionele niveau dat in redelijkheid minimaal in nieuwgebouwde objecten mag worden verwacht.
4. Installatievoorzieningen van de verhuurbare eenheden, danwel complexen zijn als gevolg van de werkzaamheden toekomstbestendig in de zin dat ze niet binnen 10 jaar hoeven te worden aangepakt.

De hiervoor genoemde criteria zijn limitatief, waarbij toegestaan wordt om met argumenten een ingreep als een ingrijpende verbouwing en dus als een investeringsproject te beschouwen als aan 3 van de 4 criteria wordt voldaan.

Wanneer dat zo is dan dienen we te kunnen onderbouwen waarom redelijkerwijs niet aan het laatste criterium is voldaan, maar er toch sprake is van een ingrijpende verbouwing c.q. investering.

In de administratie wordt ten behoeve van het opstellen van de jaarrekening op bouwdeelelementen/activiteiten niveau onderscheid gemaakt tussen onderhoud en verbeteringen. Dit staat los van de afweging of een project voor het investeringsstatuut als (groot) onderhoud- of investeringsproject is aangemerkt.

¹ Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (bijlage 1: definities)

Groot onderhoud

Naast investeringen (renovaties) kennen we ook (planmatige) onderhoudswerkzaamheden die projectmatig worden aangepakt (groot onderhoud). Hiervoor geldt dat de budgetten hiervoor in de meerjarenbegroting worden opgenomen, maar niet direct vrijvallen. Vrijval van deze budgetten vraagt om separate besluitvorming door de directie. Hoewel de werkzaamheden niet voldoen aan de criteria voor ingrijpende verbouwing (en dus geen investeringsproject betreft), is deze procedure wel in het investeringsstatuut opgenomen, omdat het gezien de omvang en complexiteit gaat om een projectmatige aanpak van werkzaamheden.

1.3 Governance

Woonbedrijf 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 Woonbedrijf 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 Woonbedrijf haar investeringsactiviteiten uitvoert zijn vastgelegd in de navolgende documenten, waarbij een eerder genoemd 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 Bestuurs- en directiereglement en het Reglement Raad van Commissarissen voort, waarin verantwoordelijkheden en taken zijn belegd.
Mandaterings- en procuratieregeling	Deze regeling legt de gedelegeerde bevoegdheid van functionarissen vast om namens Woonbedrijf 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 Woonbedrijf 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. Dit is ontleend aan het Reglement Financieel Beleid en Beheer.

Tabel 1: Overzicht governance documenten investeringen

Met het investeringsstatuut geeft Woonbedrijf invulling aan de vigerende wet- en regelgeving, waaronder de Woningwet en de Governancecode woningcorporaties. Onderhavig investeringsstatuut maakt onderdeel uit van de governancestructuur van Woonbedrijf en is onlosmakelijk verbonden met de documenten zoals opgenomen in bovenstaande tabel. Het investeringsstatuut is vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de raad van commissarissen. Eventuele wijzigingen op het investeringsstatuut worden vastgesteld door het bestuur en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen. Het investeringsstatuut heeft een langdurige werking en wordt jaarlijks geëvalueerd en, indien nodig, aangepast.

2 Rollen en verantwoordelijkheden

Binnen Woonbedrijf zijn verschillende afdelingen betrokken bij het investeringsproces. Onderstaande tabel geeft een overzicht van ieder zijn rol en verantwoordelijkheid.

Rol	Verantwoordelijkheid
Raad van Commissarissen	- Geeft goedkeuring aan het door het bestuur vastgestelde investeringsstatuut en eventuele wijzigingen hierin. - Geeft onder in dit investeringsstatuut genoemde voorwaarden goedkeuring aan (des)investeringsbesluiten.
Investeringscommissie (RvC)	- Adviseert de Raad van Commissarissen bij de besluitvorming omtrent (des)investeringsbesluiten.
Bestuur	- Stelt het investeringsstatuut en eventuele wijziging hierin vast. - Stelt investeringsbesluiten vast en handelt daarbij volgens de vigerende wet- en regelgeving en de kaders uit dit statuut.
Directieteam	- Toetst het investeringsbesluit aan het toetsingskader investeringen en andere relevante beleidskaders en neemt hierbij actuele ontwikkelingen die nog niet zijn vastgelegd in het toetsingskader investeringen mee. - Stelt beslisdocumenten initiatief, definitie en evaluatie vast.
Directeur	- Aansturing van de afdelingen die tot zijn / haar portefeuille horen.
Concerncontroller	- Beoordeelt beslisdocumenten of deze voldoen aan de kaders- en eisen uit dit investeringsstatuut. - Beoordeelt het besluitvormingsproces. - Beoordeelt wijzigingen in het investeringsstatuut
Bestuurssecretaris	- Stelt het investeringsstatuut op. - Stelt het investeringsbesluit op.
Portefeuillemanager	- Stelt wensportefeuille op en vertaalt deze naar kaders voor de deelportefeuilles. - Stelt op basis van het risico/rendement profiel van de huidige woningportefeuille en de gewenste ontwikkeling daarvan op locatieniveau en woningtype niveau een financieel toetsingskader voor investeringen op. - Stelt oordeel op bij afsluiting definitiefase op basis van de integrale waarde-afweging in de regietafel investeren. - Is voorzitter van de regietafel investeren en verantwoordelijk voor het goed functioneren daarvan.
Assetmanager	- Vertaalt wensportefeuille en portefeuillestrategie naar het tactische niveau door het opstellen van complexstrategieën. - Verantwoordelijk voor behalen van vastgestelde rendementseisen in de bestaande portefeuille en bij investeringen. - Is opdrachtgever voor nieuwbouw, renovatie, complexgewijze verkoop, sloop/nieuwbouw, complexgewijze aankoop en gebiedsontwikkeling.
Manager Vastgoedbeheer / Manager Nieuwbouw	- Stelt capaciteit beschikbaar voor alle fasen en acquisitie. - Stuurt op voortgang / realisatie van investeringsprojecten.
Senior Financial Controller	- Toetst of de financiële berekeningen, die zijn opgesteld door de vastgoedontwikkelaar, correct zijn uitgevoerd.

Rol	Verantwoordelijkheid
Businesscontroller	- Toetst de beslisdocumenten op compleetheid en uniformiteit. - Beoordeelt of de adviezen en oordelen van intern betrokken op een zorgvuldige wijze zijn meegenomen in de besluitvorming. - Zorgt voor de structuur van het risicomanagement. - Signaleert risico's en escaleert deze binnen de organisatie. - Stelt op basis van de toetsing en de gesignaleerde risico's een oordeel over het beslisdocument op.
Regietafel investeren ²	- Bespreekt en beoordeelt de door de assetmanager gemaakte integrale afweging in de beslisdocumenten (initiatief en definitiefase) vanuit de verschillende perspectieven. - Adviseert de assetmanager of beslisdocumenten ter vaststelling aan het bestuur kunnen worden voorgelegd. - Evalueert jaarlijks het toetsingskader en stelt, indien noodzakelijk, nieuwe of aangepaste kaders voor.

Tabel 2: rollen en verantwoordelijkheden

2.1 Investeringsproces nieuwbouw en renovatie

Woonbedrijf heeft het proces van waardesturing ingericht op basis van de beleidsachtbaan. Hierbij komen de processen van de beleidscyclus, de financiële cyclus en de vastgoedcyclus bij elkaar. Op basis van het ondernemingsplan, de strategie-update en de analyse van externe ontwikkelingen stelt de portefeuillemanager de wensportefeuille op. De wensportefeuille wordt vervolgens door de portefeuillemanager vertaald naar financiële en overige kaders per deelportefeuille waarbinnen de assetmanagers hun (des)investeringen moeten realiseren. De assetmanager neemt mede op basis van de complexstrategieën, de buurtvisies en technische complexanalyses investeringsinitiatieven. Deze worden getoetst aan de (deel)wensportefeuille.

De projectenportefeuille wordt jaarlijks voortschrijdend bijgesteld en is onderdeel van de meerjarenbegroting.

Het investeringsproces voor nieuwbouw en renovatie bestaat uit vijf fasen (1 t/m 5) en na iedere fase zit een besluitvormingsmoment. Na de afsluiting van de definitiefase en voor de start van de realisatiefase wordt het investeringsbesluit genomen. Schematisch weergegeven ziet het proces er als volgt uit:



Figuur 1: proces investeringen

² Regietafel bestaat uit: portefeuillemanager, manager nieuwbouw, manager vastgoedbeheer, manager buurtbeheer, manager finance & control en de assetmanagers. Indien er bepaalde specialistische kennis noodzakelijk is, kunnen andere medewerkers worden uitgenodigd.

In onderstaande tabel worden de vijf fasen nader omschreven:

Fase	Verantwoordelijk	Opsteller / penvoerder	Resultaat	Beslis-document
Initiatiefase	Assetmanager	Assetmanager	Optioneel: beschrijving vraagstuk, onderzoeksrichting, kaders	Start Initiatiefase
			Haalbaarheidsonderzoek, Voorstellen scenario's	Afsluiten initiatiefase
Definitiefase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar / Projectleider	Uitwerking scenario's, keuze voor een scenario, PvE, schetsontwerp, kosten-calcuatie	Afsluiten Definitiefase
Ontwerpfase	Manager Nieuwbouw / Vastgoedbeheer	Vastgoedontwikkelaar / Projectleider	Ontwerp, prijs- en contractvorming, opdracht voor uitvoering	Afsluiten Ontwerpfase
Realisatiefase	Manager Nieuwbouw / Vastgoedbeheer	Projectleider	Oplevering	n.v.t.
Nazorgfase (evaluatie)	Assetmanager	Projectleider	Evaluatie, leerpunten, decharge projectorganisatie	Afsluiten Evaluatiefase

Tabel 3: fasen investeringsprojecten (nieuwbouw en renovatie)

Iedere fase wordt afgerond met een beslisdocument. De documenten worden getoetst door de businesscontroller of er een zorgvuldig proces is doorlopen, de feiten kloppen en de risico's in beeld zijn gebracht. De berekeningen met betrekking tot de Internal Rate of Return (IRR), de toets van de marktwaarde in leegstaat aan de stichtingskosten en de marktconformiteitstoets op de bouwkosten worden gecontroleerd door de Senior Financial Controller. Indien een initiatief niet is opgenomen in de vastgestelde projectenportefeuille (als onderdeel van de meerjarenbegroting) wordt er door de assetmanager een apart initiatiefbesluit opgesteld. De afsluiting initiatiefase, afsluiting definitiefase en investeringsbesluit (vaak in combinatie met de afsluiting ontwerpfase) wordt in de regietafel investeren besproken en beoordeeld. De beoordeling door de regietafel investeren richt zich op de door de assetmanager gemaakte integrale afweging. Op basis van deze beoordeling van de integrale afweging geeft de regietafel een advies aan de assetmanager. Dit schriftelijke advies maakt integraal onderdeel uit van het beslisdocument. Bij de afsluiting definitiefase schrijft de portefeuillemanager daarnaast een oordeel dat integraal wordt opgenomen in het beslisdocument. Dit oordeel richt zich op de kwaliteit van het advies van de regietafel aan de assetmanager, de mate waarin de belangen van alle disciplines voldoende zijn afgewogen en de mate waarin het investeringsvoorstel voldoet aan het integrale toetsingskader.

Op basis van het definitiefasedocument en/of ontwerpfasedocument zal door de bestuurssecretaris een investeringsbesluit worden gemaakt welke door het bestuur zal worden vastgesteld (zie verder 2.5.2).

Voor aankoop, (complexmatige) verkoop en gebiedsontwikkeling wordt een aangepast proces doorlopen. Deze processen worden onderstaand uitgewerkt. In paragraaf 2.5 is het sloopp proces (desinvesteringsbesluit) nog nader uitgewerkt.

2.2 Investeringsproces aankoop vastgoed

Het investeringsproces voor complexgewijze aankoop van vastgoed kent 4 fasen. In de onderstaande tabel worden deze fasen nader omschreven:

Fase	Verantwoordelijke	Opsteller / penvoerder	Resultaat	Beslis-document
Vorbereidingsfase	Assetmanager	Assetmanager	Quick scan Kaders voor aankoop	Afsluiten Initiatieffase
Biedingsfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Waardetoets Due diligence Biedingsstrategie	Afsluiten Definitiefase
Aankoopfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Onderhandelings- resultaat Koopovereenkomst	Koopover- eenkomst
Leveringsfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Levering vastgoed	Leverings- akte

Tabel 4 fasen proces aankoop vastgoed

Het proces doorloopt op hoofdlijnen dezelfde stappen als een investeringsproces. Het investeringsbesluit wordt genomen na de afsluiting van de definitiefase en voor het ondertekenen van de koopovereenkomst³. Vanuit de statutaire bepalingen zal dit investeringsbesluit door het bestuur worden ondertekend en eventueel door de RvC worden goedgekeurd.

De verantwoordelijkheid voor de aankoop van individueel vastgoed in het kader van een nieuwbouwontwikkeling ligt bij de manager Nieuwbouw. Het kader voor deze aankoop wordt vastgesteld in de afsluiting definitiefase van de nieuwbouwontwikkeling.

2.3 Investeringsproces verkoop vastgoed

Het proces verkoop vastgoed kent een vergelijkbare opbouw als het proces aankoop vastgoed. Het betreft hier verkoop van (deel-) complexen en niet de verkoop van individuele woningen.

Fase	Verantwoordelijke	Opsteller / penvoerder	Resultaat	Beslis-document
Vorbereidingsfase	Assetmanager	Assetmanager	Toets aan verkoopportefeuille Kaders voor verkoop	Afsluiten Initiatieffase
Biedingsfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Waardebepaling Procedure bepaald Verkoopstrategie	Afsluiten Definitiefase
Verkoopfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Onderhandelings- resultaat Koopovereenkomst	Koopover- eenkomst
Leveringsfase	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar	Leveringsakte	

Tabel 5 fasen proces verkoop vastgoed

Het des-investeringsbesluit wordt genomen na het afsluiten van de definitiefase en voor het ondertekenen van de koopovereenkomst⁴. Vanuit statutaire bepalingen zal dit des-

³ Hierbij kan ook worden gekozen om de koopovereenkomst wel te tekenen, met de (nog te verkrijgen) goedkeuring van de RvC als ontbindende voorwaarde.

⁴ Zie voetnoot 3

investeringsbesluit door het bestuur worden ondertekend en eventueel door de RvC worden goedgekeurd.

2.4 Investeringsproces Gebiedsontwikkeling

In voorkomende gevallen gaat het proces voor gebiedsontwikkeling vooraf aan het proces van vastgoedontwikkeling. Het proces van gebiedsontwikkeling doorloopt alleen de initiatief- en definitiefase en wordt afgesloten met een vastgesteld definitiefasedocument. Deze vastgestelde definitiefase is het kader (en daarmee ook het vastgestelde initiatief) voor de vastgoedontwikkeling binnen de gebiedsontwikkeling. De vastgoedontwikkeling kan uit meerdere trajecten / projecten bestaan die elk afzonderlijk worden ontwikkeld en gerealiseerd. De Grondexploitatie (GREX) kan in voorkomende gevallen 'overkoepelend' zijn, vanaf de eerste tot de laatste vastgoedontwikkeling/realisatie.

De start van een gebiedsontwikkeling vraagt een expliciet directiebesluit (start initiatief).

Fase	Verantwoordelijk	Opsteller / penvoerder	Resultaat	Beslis-document
Initiatieffase	Assetmanager	Assetmanager / Gebiedsontwikkelaar	Vraagstelling Strategie	Start Initiatieffase
		Gebiedsontwikkelaar	Scenario's Keuze voorkeursscenario (eventueel met uitgewerkt voorstel voor deelplannen) Haalbaarheid GREX / VEX Risico-inventarisatie Eerste aanzet gebiedsconcept	Afsluiten initiatieffase
Definitiefase	Assetmanager	Gebiedsontwikkelaar	Uitwerking deelplannen / projecten Toets (deel-)projecten aan investeringskader Toets GREX / VEX Risico-inventarisatie	Vaststellen gebieds- concept
		Gebiedsontwikkelaar / Vastgoedontwikkelaar	Stedebouwkundig plan Toets (deel-)projecten aan investeringskader Toets GREX / VEX Risico-inventarisatie	Afsluiten definitiefase

Bij de afsluiting van iedere fase wordt expliciet het besluit genomen of in de daarop volgende fase een overeenkomst (bijv. LOI, SOK of Anterieure overeenkomst) met een derde partij moet worden gesloten en welke randvoorwaarden daarvoor worden gesteld. De definitieve verbintenis met een ontwikkelende partij kan pas worden genomen nadat de definitiefase gebiedsontwikkeling is vastgesteld.

De besluiten worden op de reguliere wijze behandeld in de regietafel investeren en getoetst door de businesscontroller. Het besluit afsluiten definitiefase wordt, er vanuit gaande dat de investeringen in de ontwikkeling groter zijn dan € 3,0 mio exclusief BTW, nadat deze door het bestuur is vastgesteld

ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. Dit is afwijkend op de besluitvorming van de vastgoedontwikkeling waarbij alleen het investeringsbesluit boven €3,0 mio exclusief BTW ter goedkeuring aan de RvC wordt voorgelegd. De afsluiting definitiefase van de gebiedsontwikkeling is het kader voor de (vastgoed)ontwikkeling in de deelprojecten die hierna volgen.

2.5 Proces sloop vastgoed

Indien er voor de vastgoedontwikkeling woningen moeten worden gesloopt, moet hiervoor een expliciet sloopbesluit worden genomen. Het sloopbesluit wordt zo vroeg mogelijk genomen, uiterlijk bij de afsluiting definitiefase van de vastgoedontwikkeling zelf.

Het sloopbesluit omvat tenminste de volgende elementen:

- Integrale afweging waarom er voor sloop is gekozen (inclusief toets van de te ontwikkelen nieuwbouw aan het toetsingskader investeringen);
- Kosten voor sloop en grondwerkzaamheden (inclusief benodigd budget);
- Afweging of er gebruik gemaakt kan worden van de 'sloopregeling' (en de kosten voor sloop en grondwerkzaamheden ten laste komen van de GREX van het project of op concernniveau worden afgeboekt);
- Kosten voor herhuisvesting van de zittende bewoners (op basis van het sociaal plan).
Inclusief ingangsdatum sociaal plan en benodigd budget.

Indien de totale desinvestering (inclusief de afboeking van de marktwaarde in verhuurde staat) groter is dan €3,0 mio exclusief BTW zal het sloopbesluit ter goedkeuring worden voorgelegd aan de RvC.

2.6 Besluitvormingsproces

Schematisch ziet het besluitvormingsproces er als volgt uit:

Beslisdocument	Kader	Verantwoordelijke	Opsteller / penvoerder	Vastellen
Initiatiefase	Wensportefeuille Projectenportefeuille Meerjarenbegroting	Assetmanager	Assetmanager	Directieteam
Definitiefase	Toetsingskader investeringen	Assetmanager	Vastgoedontwikkelaar / Projectleider / Gebiedsontwikkelaar	Directieteam ⁵
Investeringsbesluit				
Ontwerpfase	Vastgestelde definitiefase	Manager Nieuwbouw / Vastgoedbeheer	Vastgoedontwikkelaar / Projectleider	Directeur ⁶
Realisatiefase	Opdracht	Manager Nieuwbouw / Vastgoedbeheer	Projectleider	Directeur
Nazorgfase (evaluatie)	Vastgestelde definitiefase	Assetmanager	Projectleider	Directieteam

Tabel 6 Besluitvorming, taken en verantwoordelijkheden

⁵ Afsluiting definitiefase van gebiedsontwikkelingen met materialiteit van boven €3,0 mio exclusief BTW worden ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

⁶ Besluitvorming binnen vastgestelde kaders, op basis van mandaterings- en procuratieregeling

2.6.1 Projectbesluiten

De start en afsluiting initiatiefase, afsluiting definitiefase en afsluiting evaluatiefase worden door het directieteam vastgesteld. De afsluiting ontwerpfase wordt in de lijn door de verantwoordelijke directeur vastgesteld, tenzij de afsluiting ontwerpfase wordt gecombineerd met het investeringsbesluit. Dan wordt dit besluit door het bestuur in het directieteamoverleg genomen.

2.6.2 Investeringsbesluit

Nadat de definitiefase en/of ontwerpfase is afgesloten, draagt de bestuurssecretaris zorg voor het opstellen van het investeringsbesluit. Het investeringsbesluit is het formele bestuursbesluit conform de statuten artikel 7.4.c. Dit besluit wordt genomen tussen afsluiting definitiefase en voor start van realisatiefase. Het investeringsbesluit kan genomen worden voor één of meerdere investeringsprojecten. Het investeringsbesluit kan onderdeel uitmaken van de meerjarenbegroting.

Investeringsbesluiten (al dan niet gebundeld) worden vastgesteld door het bestuur en indien de investering hoger is dan €3,0 mio exclusief BTW ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Voordat het bestuur het investeringsbesluit vaststelt zal conform het Reglement Financieel Beleid en Beheer de concerncontroller een oordeel opstellen. De Concerncontroller baseert zijn oordeel op de toets die door de businesscontroller is uitgevoerd. Deze toets richt zich met name op de kwaliteit en volledigheid van het proces dat heeft geleid tot het besluit van de assetmanager. De concerncontroller:

- meldt in het DTO of er wel of geen zaken zijn geconstateerd waardoor hij een tot een ander oordeel komt dan de businesscontroller;
- geeft eventueel zijn opmerkingen over de gevolgen of de toepassing van het beleid bij het project waarover een besluit wordt genomen; hij maakt hierbij ook gebruik van het oordeel van de portefeuillemanager dat bij de afsluiting definitiefase is opgesteld.
- beoordeelt de besluitvorming in het DTO.

Het oordeel van de concerncontroller wordt vastgelegd in het verslag van de vergadering, dat onderdeel vormt van het directiebesluit.

Indien er sprake is van volatiele marktomstandigheden, kan bij het investeringsbesluit een extra budget worden opgenomen waarmee mogelijke prijsstijgingen worden opgevangen. Dit extra budget moet worden onderbouwd en getoetst door een externe kostendeskundige. De stichtingskosten, inclusief het extra budget wordt getoetst aan het financieel toetsingskader voor investeringen (zie 3.4). Het extra budget wordt meegenomen in het investeringsbesluit dat aan de RvC wordt voorgelegd, maar valt niet direct vrij. Vrijval van dit budget vraagt om een separaat directiebesluit.

Na vaststelling van het investeringsbesluit door het bestuur en eventueel goedkeuring door de RvC kunnen contractuele verplichtingen tot realisatie worden aangegaan. Alsdan wordt een eventuele onrendabele top ten laste van het resultaat genomen en in de jaarrekening verantwoord.

In investeringsbesluiten voor renovatieprojecten wordt expliciet onderscheid gemaakt tussen kosten voor onderhoud en investeringen op basis van de criteria van een ingrijpende verbouwing conform het Handboek Marktwoaardering, zodat deze kosten op juiste wijze in de jaarrekening worden verwerkt.

Indien de uitvoering van een investeringsproject volgens de in het investeringsbesluit weergegeven feiten verloopt worden het directieteam en de RvC geïnformeerd over de voortgang van de projecten middels de tertiaalrapportage. Indien er materiële wijzigingen zijn ten opzichte van het investeringsbesluit is een bijgesteld of aangepast investeringsbesluit noodzakelijk. Er is sprake van

een materiële wijziging indien de investering ten opzichte van het budget wordt overschreden met de in de procuratieregeling vastgestelde percentages of de businesscase op een andere manier substantieel wijzigt.

De afsluiting van de nazorgfase, middels een projectevaluatie, wordt wel ter vaststelling aan het directieteam voorgelegd door de Assetmanager.

2.6.3 Groot onderhoud

Naast investeringen kennen we ook (planmatige) onderhoudswerkzaamheden die projectmatig worden aangepakt. Dit noemen we Groot Onderhoud, we hanteren hiervoor de volgende criteria:

1. Er is sprake van grote impact voor de bewoner en/of doelgroep. De werkzaamheden worden grotendeels binnenshuis uitgevoerd wat tot overlast voor de bewoner kan leiden.
2. De uitgaven bedragen gemiddeld per woning minimaal meer dan €25.000 inclusief BTW ;
3. Er is sprake van een (technisch) complexe aanpak. Voorbeeld hoogbouw inclusief energetische maatregelen.

Indien er aan minimaal twee van de bovenstaande criteria wordt voldaan, wordt het project gezien als een project dat besluitvormingsproces Groot Onderhoud doorloopt.

Indien er niet aan een van bovenstaande drie criteria wordt voldaan, dan is het regulier (planmatig) onderhoud en wordt het reguliere proces hiervoor doorlopen. Goedkeuring en vrijval van het budget volgt via goedkeuring van de jaarbegroting. Voor het aangaan van verplichtingen geldt de procuratie- en mandateringsregeling.

De budgetten voor Groot Onderhoud worden begroot in de (meerjaren)begroting, maar vallen niet vrij bij de vaststelling en goedkeuring van de begroting. Dit vraagt om separate besluitvorming door de directie. Indien het investeringsdeel van dit besluit groter is dan €3,0 (mio exclusief BTW), dan is goedkeuring door de RvC vereist. De procesgang en besluitvorming bij Groot Onderhoud is beschreven in de werkwijzer besluitvorming Groot Onderhoud, zoals opgenomen in Bijlage 1.

3 Toetsingskader investeringen

De maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven van Woonbedrijf zijn vertaald in de wensportefeuille, buurtvisies en strategische kaders van Woonbedrijf en vastgelegd in prestatieafspraken en convenanten. Middels het uitvoeren van (des-)investeringen geeft Woonbedrijf invulling aan de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

Voor het maken van de integrale afweging hanteert Woonbedrijf een afwegingskader dat bestaat uit een viertal toetsen voor het beoordelen van een investering:

1. Strategische toetsen
2. Organisatorische toetsen
3. Technische toetsen
4. Financiële toetsen

De integrale afweging om al dan niet tot een investering over te gaan bestaat uit het samenstel van dit geheel; het is niet zo dat elk van de onderdelen als showstopper fungeert.

Bij het afsluiten van de initiatieffase wordt een eerste (grove) toets op het toetsingskader uitgevoerd, waarbij mogelijke knelpunten ten aanzien van het toetsingskader in een vroegtijdig stadium worden benoemd. Bij het afsluiten van de definitiefase en het investeringsbesluit worden alle toetsen uit het toetsingskader uitgevoerd. In de evaluatie na afsluiting van het project, worden alle toetsen nogmaals nagelopen en de realisatie getoetst aan de verwachtingen.

Bij groot onderhoud projecten wordt een deel van de toetsen uit het toetsingskader uitgevoerd (zie bijlage 1).

Van onderstaande kaders kan alleen worden afgeweken indien de consequenties van de afwijking in kaart zijn gebracht, vastgesteld zijn door het bestuur en goedgekeurd zijn door de Raad van Commissarissen.

3.1 Strategische toetsen

Investeringen vloeien in beginsel voort uit de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven die zijn vertaald in de wensportefeuille en buurtvisies van Woonbedrijf en passen binnen de gemeentelijke prestatieafspraken. Daarbij moeten de (strategische) projectrisico's in kaart zijn gebracht.

Toets aan wensportefeuille

In de wensportefeuille wordt op basis van een analyse van de ontwikkeling van vraag en aanbod de gewenste ontwikkeling van de portefeuille beschreven. Van ons bestaand vastgoed hebben we voor alle complexen een portefeuillescore bepaald. Deze score geeft aan in hoeverre het complex bijdraagt aan de wensportefeuille. Daarnaast wordt volgens dezelfde methodiek van iedere investeringsscenario een portefeuillescore vastgesteld. Hiermee hebben we een objectieve beoordeling van de mate waarin de investering bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille. Uitgangspunt is dat iedere investering een bijdrage levert aan de realisatie van de wensportefeuille.

1. De (des-)investering past binnen de wensportefeuille van Woonbedrijf

Toets aan buurtvisie / gebiedsontwikkelingsvisie

In de buurtvisie of gebiedsontwikkelingsvisie is de (ontwikkel)visie op de buurt op een uniforme wijze vastgelegd. Naast de fysiek-ruimtelijke ontwikkeling van de buurt, beschrijft de buurtvisie de ontwikkeling van de doelgroepen, leefbaarheid en de beheeraanpak van de buurt. Het investeringsvoorstel wordt getoetst aan deze buurtvisie en de mate waarin het bijdraagt aan fijn en ongestoord wonen. Uitgangspunt bij deze toets is 'pas toe, of leg uit'. Indien een investering niet past binnen de buurtvisie wordt gemotiveerd waarom hiervan wordt afgeweken en wat hier de consequenties van zijn.

2. De investering past binnen de buurtvisie of gebiedsontwikkelingsvisie

Toets aan prestatieafspraken en convenanten

De maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelen van Woonbedrijf zijn verankerd in prestatieafspraken en convenanten die met gemeenten en andere belanghouders zijn afgesloten. In beginsel zijn deze afspraken ook opgenomen in de wensportefeuille. Middels deze toets worden de prestatieafspraken en convenanten bij een investeringsbesluit expliciet aan de orde gesteld. Uitgangspunt is dat de investering een bijdrage levert aan de prestatieafspraken of convenanten. Indien een investering niet past binnen de prestatieafspraken of convenanten wordt gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties worden ondernomen richting gemeenten en/of belanghouders om hen hierover te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen.

3. Investering levert een bijdrage aan de prestatieafspraken en / of convenanten

Toets aan strategische kaders

De strategie uit het ondernemingsplan is vertaald naar de wensportefeuille en (strategisch) facetbeleid. Dit facetbeleid omvat kaders op het vlak van onder meer: volkshuisvestelijk beleid, duurzaamheid, vastgoedbeleid, huurbeleid, doelgroepenbeleid, etc. Deze kaders zijn ook van toepassing op investeringsbesluiten, met het uitgangspunt pas toe of leg uit.

4. Investering past binnen de strategische kaders uit het facetbeleid

Toets op (strategische) risico's

Van ieder investeringsvoorstel wordt op een gestructureerde wijze de risico's in beeld gebracht die van invloed zijn op de integrale afweging voor het investeringsbesluit. Voor de geïdentificeerde risico's zijn beheersingsmaatregelen benoemd.

5. Strategische risico's zijn in beeld en beheersingsmaatregelen zijn benoemd.

3.2 Organisatorische toetsen

Investeringsbesluiten worden getoetst aan interne en externe (wettelijke) kaders. Hiervoor worden bij het opstellen van het investeringsbesluit een aantal afdelingen geraadpleegd. Indien er wordt afgeweken van de gestelde kaders en / of opgehaalde adviezen, dan wordt dit gemotiveerd toegelicht.

Interne en externe kaders:

- Treasury – is de investering (geborgd) financierbaar?
- Fiscaal – is gekozen voor de meest optimale fiscale oplossing?
- Financial Control – zijn de berekeningen met betrekking tot de Internal Rate of Return (IRR), de toets van de marktwaarde aan de stichtingskosten en de marktconformiteitstoets van de bouwkosten juist uitgevoerd en past de investering binnen de vastgestelde begroting?
- Juridisch – voldoet investeringsbesluit aan de wettelijke kaders?
- Inkoop – voldoet de investering (en de daaruit volgende aanbesteding) aan het inkoopbeleid?

6. Investering voldoet aan interne en externe (wettelijke) kaders

Woonbedrijf dient ook voldoende slagkracht te hebben om de investering uit te voeren. Daarom wordt bij het opstellen van de begroting al de eerste globale toets uitgevoerd of er voldoende capaciteit is om de investeringen uit te voeren. Bij het investeringsbesluit wordt deze toets nogmaals specifiek uitgevoerd. Hierbij wordt naast de capaciteit bij de uitvoerende afdelingen Vastgoedbeheer en Nieuwbouw ook gekeken naar capaciteit bij de ondersteunende afdelingen zoals Bewonerscontact en Communicatie én er of voldoende capaciteit is om het project in beheer te nemen. Naast capaciteit wordt ook gekeken of er voldoende kennis en ervaring beschikbaar is.

7. Er is voldoende capaciteit (kennis en tijd) beschikbaar om de investering uit te voeren en in beheer te nemen

3.3 Technische toetsen

Iedere investering wordt getoetst aan de bouwtechnische eisen, eisen ten aanzien van de gebruikerskwaliteit en duurzaamheidseisen. Uitgangspunt is 'pas toe, of leg uit'.

Toets bouwtechnische kwaliteit

- Voldoet het project (nieuwbouw) aan referentie programma van eisen nieuwbouw?
- Voldoet het project (renovatie) aan de standaardmaterialenlijst?
- Wordt een succesvol product / oplossing herhaald in dit project?
- Voldoet de onderhoudsnorm na renovatie aan de standaardnorm van het archetype?

8. De investering voldoet aan de eisen ten aanzien van de bouwtechnische kwaliteit

Toets gebruikskwaliteit

- Worden de referentieplattegronden (nieuwbouw) gebruikt?
- Worden structurele problemen van dit archetype (renovatie) opgelost?
- Wordt een bijdrage geleverd aan fijn en ongestoord wonen van de (zittende) bewoners?

9. De investering voldoet aan de eisen ten aanzien van de gebruikskwaliteit

Toets duurzaamheid

- Voldoet de investering minimaal aan de wettelijke eisen en de kaders zoals in het duurzaamheidsbeleid zijn opgesteld

10. De investering voldoet aan de interne en externe eisen ten aanzien van duurzaamheid

3.4 Financiële toetsen

De financiële toetsen worden uitgevoerd om te borgen dat Woonbedrijf investeringen doet die financieel kunnen worden verantwoord. Hierbij wordt de marktconformiteit van de totale stichtingskosten én de bouwkosten en het rendement (IRR) van de investering getoetst.

Toets stichtingskosten aan marktwaarde en bouwkostentoets

De stichtingskosten bij nieuwbouw worden getoetst aan de getaxeerde marktwaarde leeg van het nieuwbouwproject. Bij verkopen wordt de verkoopprijs gebaseerd op de getaxeerde marktwaarde verhuurde staat.

De hoogte van de bouwkosten van een nieuwbouw en/of renovatieproject wordt getoetst op marktconformiteit door een extern kostendeskundige. Bij de afsluiting van de definitiefase is deze toets op basis van een kostenraming die op bouwdeelniveau is opgesteld. Bij het investeringsbesluit (op basis van prijszekerheid) wordt deze toets uitgevoerd op basis van een gedetailleerde begroting.

11. De marktwaarde (leeg) uitgedrukt in een percentage van de totale stichtingskosten valt binnen de daarvoor bepaalde bandbreedte voor die categorie investeringen.

12. De verkoopprijs is tenminste gelijk aan de getaxeerde marktwaarde verhuurde staat kosten koper.

13. De bouwkosten zijn marktconform volgens een door een externe deskundige uitgevoerde check hierop.

Toets op rendement (IRR)

Van iedere investering wordt getoetst of het rendement valt binnen de voor deze categorie investeringen vastgestelde bandbreedte. We gebruiken hiervoor de methodiek op basis van IRR. De IRR normen worden periodiek herijkt aan de ontwikkelingen in de markt, het risico/rendement profiel van onze huidige woningportefeuille en de gewenste ontwikkeling daarvan en interne ontwikkelingen en inzichten.

14. Het rendement van de investering valt binnen de vastgestelde bandbreedte voor de betreffende categorie investeringen.

3.5 Toepassing toetsingskader

In onderstaande tabel staat per investeringssoort welke toetsingscriteria van toepassing zijn.

	Nieuwbouw	Renovatie	Aankoop	Verkoop
1. Wensportefeuille	X	X	X	X
2. Buurtvisie / gebiedsontwikkelingsvisie	X	X	X	X
3. Prestatieafspraken / convenanten	X	X	X	X
4. Strategische kaders / beleid	X	X	X	X
5. Risico's	X	X	X	X
6. Interne en externe kaders	X	X	X	X
7. Capaciteit	X	X	X	X
8. Bouwtechnische kwaliteit	X	X	X ⁷	
9. Gebruiskwaliteit	X	X	X ⁴	
10. Duurzaamheid	X	X	X ⁴	
11. toets stichtingskosten MVS	X		X	
12. toets verkoopprijs MVS				X
13. Bouwkosten marktconform	x	X		
14. IRR	X	X	X	

Tabel 7 toetsingscriteria per investeringssoort

⁷ bij aankoop wordt de bouwtechnische-, gebruikskwaliteit en duurzaamheid getoetst aan de (minimale) kwaliteitseisen die Woonbedrijf hieraan stelt, in lijn met de bouwtechnische toetsen die voor nieuwbouw en renovatie zijn geformuleerd. Hierbij wordt vooral gekeken naar de potentie die de aankoop heeft om (op termijn) aan deze eisen te voldoen.

4 Slotbepalingen

4.1 Formats en toetsingskader

Het toetsingskader investeringen is verder onderbouwd en vertaald in concrete indicatoren. Hiermee worden de maatschappelijke- en volkshuisvestelijke prestaties zichtbaar gemaakt. De financiële toetsingscriteria zijn uitgewerkt in het Financieel toetsingskader investeringen.

Het toetsingskader investeringen en de daarbij behorende indicatoren en normen worden jaarlijks geëvalueerd en tezamen met het vaststellen van de begroting, door het bestuur vastgesteld. De begroting en daarmee het toetsingskader wordt aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.

De in het investeringsstatuut genoemde beslisdocumenten zijn uitgewerkt in standaard formats. Deze formats worden ook jaarlijks geëvalueerd en zo nodig aangepast. De (aangepaste) formats worden vastgesteld door het bestuur.

4.2 Processen

De processen voor het werken aan vastgoedprojecten zijn vastgelegd in het Handboek projectmatig werken vastgoedprojecten en in de procesbeschrijvingen in Aris.

4.3 Vaststelling, goedkeuring en wijziging

Het investeringsstatuut is vastgesteld door het bestuur van Woonbedrijf en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Wijzigingen in het investeringsstatuut worden door het bestuur vastgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

Bijlage 1: werkwijzer besluitvorming Groot Onderhoud