



Destion

Investeringsstatuut



### **1. Inleiding**

Dit investeringsstatuut is opgesteld op basis van de Woningwet.

Het investeringsstatuut geeft een beschrijving van het proces dat gevolgd wordt binnen de organisatie voor het nemen van investeringsbeslissingen. In het statuut worden de randvoorwaarden omschreven, waaraan voldaan moet zijn om een project verder te brengen naar een volgende fase en uiteindelijk ten uitvoer te brengen. Hierbij gaat het om de strategische en organisatorische aspecten, de financiële vereisten, zowel op project- als op corporatieniveau, en de procedures en mandaten voor het nemen van een investeringsbeslissing.

Het doel is om iedere investeringsbeslissing op objectieve gronden te nemen en op een uniforme wijze te onderbouwen. Het statuut is een formeel document dat tevens ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de Raad van Commissarissen (RvC).

### **2. Kaders**

Op basis van de Woningwet en daarop volgende Besluiten en Regelingen dient Destion te beschikken over een Reglement financieel beleid en beheer. Verbijzondering daarvan op het gebied van investeringen (afgezet tegen het volkshuisvestingsbeleid) krijgt inhoud in dit 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 Destion eigen of vreemd vermogen vastlegt in kapitaalgoederen. Anders gezegd, onder welke condities is Destion 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 van Destion.

### **3. Regionaal werkgebied**

Het primaire werkgebied van Destion is bepaald tot de hele provincie Limburg.

Binnen dit werkgebied richten de investeringen zich op de gemeenten Bergen, Genneep en Mook en Middelaar.

### **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:*

Destion richt zich primair op de doelgroepen naar inkomen of andere omstandigheden zoals in de Woningwet gedefinieerd.

#### *Niet-DAEB:*

Destion heeft ervoor gekozen om de doelgroep met een inkomen hoger dan dat van de sociale doelgroepen niet te bedienen.

Sturing naar samenstelling heeft in de basis de woonvisie van de betrokken gemeente(n) en de daarop gebaseerde prestatieafspraken ten grondslag. Ook de huurdersvertegenwoordiging is participant in de totstandkoming van deze stukken. Interne sturing geschiedt aan de hand van complex beheersplannen.

## 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 hoofdstuk4 genoemde onderscheid tussen DAEB- en Niet-DAEB-bezit.

Naar bouwsoort gaat het bij woningen dan over: appartementen en grondgebonden woningen. Naar prijsklassen heb je 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, onderscheidt Destion het vastgoed naar:

1. Sociaal vastgoed: tot liberalisatiegrens;
2. Maatschappelijk vastgoed (gebouwen met een maatschappelijke gebruiksbestemming): conform limitatieve lijst zoals gevoegd bij het BTIV en mogelijk door de Minister per besluit vastgesteld ander maatschappelijk vastgoed.

Uitgangspunten voor nieuwe investeringen zijn:

- Uitsluitend in vastgoed van de categorieën sociaal vastgoed;
- In lijn met het vastgestelde strategisch voorraadbeleid (SVB);
- Investerings in maatschappelijk vastgoed moeten een duidelijke relatie met het huidige bezit hebben. Er is sprake van een duidelijke relatie indien het bezit van Destion in de betreffende wijk minimaal 30% bedraagt. Dan hebben we het over verstedelijkt gebied. Voor de niet-stedelijke gebieden ligt grensafbakening gecompliceerder. In deze geschiedt de beschouwing situationeel, in overleg met de betrokken gemeenten.

Overigens neemt Destion niet deel in enige bedrijfsexploitatie van een gebruiker van het vastgoed.

Zoals hiervoor opgesomd lijkt het sociaal vastgoed te zijn ingeperkt tot woningen met een maanduur tot de liberalisatiegrens. Met 'sociaal vastgoed' wordt breder gedeut op woongelegenheden en maatschappelijk vastgoed conform de limitatieve lijst zoals gevoegd bij het BTIV en door de Minister per besluit vastgesteld ander maatschappelijk vastgoed. De woongelegenheden laten zich als volgt specificeren:

- Woningen;
- Zorgplaatsen;
- Bijzondere woonvormen
- Studentenwoningen;
- Woonwagens.

Daarnaast behoren ook niet-woongelegenheden tot het sociaal vastgoed, zoals garages en parkeerplaatsen voor zover die aan huurders van woongelegenheden tot de liberalisatiegrens zijn verhuurd, als ook bergingen en standplaatsen.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsmatig onroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties; de huurder kwalificeert in dezen het soort vastgoed.

Zorgplaatsen en bijzondere woonvormen zijn sociaal vastgoed van bijzondere aard.

Met zorgplaatsen wordt bedoeld op verblijf in verzorgings- / verpleeghuizen voor ouderen of andere personen die intramurale zorg behoeven (woonzorgcentra). Tot nu toe zijn andere ingebouwde (algemene) ruimten niet als afzonderlijke eenheden aangemerkt.

Bijzondere woonvormen betreffen eenheden die geschikt zijn voor zelfstandige bewoning, maar thans verhuurd zijn aan instellingen die enige vorm van zorg aan de bewoners leveren.

Inmiddels is ook sprake van verhuur op individuele basis in combinatie met enige vorm van begeleiding. Deze categorie wordt ook toegerekend aan de bijzondere woonvormen.

Ontwikkelingen in de zorg en de bekostiging daarvan (denk aan scheiding van wonen en zorg) hebben welhaast direct gevolgen voor de verhuurbaarheid van de betreffende categorie vastgoed en daarmee op investeringsbeslissingen dienaangaande. Gestuurd wordt op levensduur en alternatieve aanwendbaarheid van dit vastgoed op termijn. Dat stelt eisen van bouwtechnische aard. Voor zorgplaatsen wordt dan gedacht aan een beperkt aantal eenheden per gebouw (woonzorgcentrum met ook zorg specifieke ruimten). Voor bijzondere woonvormen geldt dat de eenheden na een beperkte ingreep als zelfstandige woningen voor de verhuur inzetbaar moeten zijn.

## 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. 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 borg verlenende 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 (toegesplitst 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 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 benodigde 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 Destion bestaat.

Voor de bedrijfswaardeberekening hanteert Destion 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 van 15 jaar. Uiteindelijk geschiedt de exploitatie dan over een termijn van maximaal 65 jaar. De afweging tot doorexploiteren, dan wel beëindigen van de exploitatie, geschiedt doorgaans omstreeks het 40<sup>e</sup> jaar.  
Een voorlopig sloopbesluit wordt doorgaans circa vijf jaar voor de datum einde exploitatie genomen. Vanaf die datum zal de leegstand, vooruitlopend op de daadwerkelijke sloop, oplopen. Indien een voorlopig sloopbesluit is genomen, gelden voor de huurdering voor de laatste vier jaar de volgende percentages: 10, 30, 80 en 100. Het definitieve sloopbesluit wordt uiterlijk 1 jaar voor beëindigen van de exploitatie genomen. De exploitatietermijn waarmee wordt gerekend luidt overeenkomstig het vastgestelde SVB;  
Met de nodige onderbouwing kan de exploitatieduur hoger dan de genoemde 50 jaar worden ingeschat;
- 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 huurdering (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 meerjaren onderhoudsbegroting (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, rioolheffingen 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. Het is 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; Bij Destion zijn meerdere categorieën van woningbezit in exploitatie te onderscheiden. De kasstroom aan het eind van de exploitatie luidt daarvan als volgt.
- De disconteringsvoet (het rentepercentage waartegen de kasstromen contant worden gemaakt) is bij investeringsbeslissingen gelijk aan de rendementseis, zoals die voor het betreffende vastgoed is gedefinieerd.
- Voor financieringsdoeleinden wordt aangesloten bij de uitgangspunten van het WSW.
- Uitgaven en inkomsten die jaarlijks in de berekening worden opgenomen worden gefixeerd op 1 juli (medio numerando);
- 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.

Voor zorgplaatsen (in woonzorgcentra) en bijzondere woonvormen wordt zoveel mogelijk aangesloten op de uitgangspunten voor een zelfstandige woning. Afwijkingen betreffen de levensduur, huurverhogingen en verhuurdersheffing.

Woonzorgcentra kennen in beginsel een exploitatietermijn van 30 jaar. De jaarlijkse huuraanpassing wordt bij contract geregeld en van verhuurdersheffing is geen sprake. Bij bijzondere woonvormen is de exploitatietermijn gelijk aan die van woningen, mits de relatief eenvoudige aanpasbaarheid is geborgd; de aanpassingskosten zijn in de meerjarenonderhoudsbegroting in het 30<sup>e</sup> exploitatiejaar opgenomen. De jaarlijkse huuraanpassing wordt bij contract geregeld en als bijzondere woonvorm is van verhuurdersheffing geen sprake.

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. Rendement denken bij Destion 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. Hier komt het onderscheid in vastgoedexploitatie naar voren van DAEB-bezit versus Niet-DAEB-bezit.

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

#### Financiële toets op projectniveau

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). In deze situatie is wel sprake van een onrendabele top.

Voor investeringsbeslissingen op projectniveau, wordt gebruikgemaakt van de IRR (Internal Rate of Return – ofwel de interne rentevoet van beleggingen). De IRR is dan de rentevoet waarbij de contante waarde van de toekomstige kasstromen gelijk is aan de oorspronkelijke investering. Het netto aanvangsrendement (NAR) moet minimaal gelijk zijn aan de rentevoet van het vreemd vermogen. Als rentevoet voor het vreemd vermogen wordt de rente voor een 25-jarige lineaire lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) of de Waterschapsbank (WSB) op het toetsingsmoment gehanteerd. Parameters zijn:

Investeringsvorm	Meeteenheid	Norm*	Toelichting	NAR
Huurwoningen tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	IRR	> 1,60 %	Inflatie	Rente VV**
Huurwoningen vanaf 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens tot huurtoeslaggrens	IRR	> 2,35 %	Inflatie plus 0,75%	Rente VV**
Huurwoningen vanaf huurtoeslaggrens	IRR	> 3,35 %	Inflatie plus 1,75%	Rente VV**
Volledig gefinancierd Maatschappelijk vastgoed	IRR	> 3,35 %	Inflatie plus 1,75%	Rente VV**

\* Geharmoniseerde inflatie per september 2018

\*\* Rente VV = actuele financieringsrentevoet 25 jarige lineaire lening BNG of WSB

## 8. Financiering

Destion is voor de financiering van de bedrijfsactiviteiten, dus ook investeringen, voor een 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 Destion 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 1,4;
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.

Destion heeft de normering van twee ratio's hoger vastgesteld dan het WSW en hanteert voor de ICR een interne norm van 1,6 en voor de DSCR een waarde van 1,4. Aan de overige uitgangspunten van het WSW wil Destion uiteraard voldoen.

### **9. Vermogensontwikkeling**

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.

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*

Destion 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%. Zoals in hoofdstuk 7 al gesteld bestaan ontwikkelingen van exogene aard met invloed op eigen beleid en de bedrijfsvoering. Om reden van dergelijke ontwikkelingen legt Destion de bodem van het buffervermogen vooreerst op 25%.

Destion levert in de meerjarenbegroting steeds inzicht in de vermogensontwikkeling, in getal en tabel, 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).

### **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 risicomanagement.

Investeringskenners 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.

Destion gaat hiermee als volgt om:

*Ad 1) Generiek*

Demografisch:

- Van autonome groei is in het werkgebied van Destion geen sprake. Er is in zekere mate sprake van krimp, met daarbij verdergaande vergrijzing. 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) of marktwaarde in verhuurde staat 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 waar economisch verantwoord van state of the art materialen en installaties (duurzaamheid) gebruikgemaakt. De ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en gasloos bouwen worden daarin meegenomen.

Maatschappij:

- Investeringsvoorstellen worden getoetst in de maatschappelijke context.

*Ad 2) Specifiek*

Organisatorisch:

- Investeringsdienen geschieden in het kader van het vastgestelde strategisch voorraadbeleid.
- Aan investeringsvoorstellen liggen concrete en meetbare doelstellingen ten grondslag.
- Investeringsvoorstellen worden vanaf € 150.000 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.
- Destion 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 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.
- Aanbesteding van werkzaamheden geschiedt binnen het vigerende aanbesteding- en inkoopbeleid.
- 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:

- Borging in strategisch voorraad beleid;
- Vaste route van een investeringsvoorstel;
- Gebruik van documenten met vaste formats;
- Opname van (des)investeringen in (meerjaren)begroting naar prioriteit en fase;
- Gedetailleerd inzicht vereist vanaf een nader vast te stellen grensbedrag;
- Consequente betrokkenheid van de controller die zijn activiteiten ook vastlegt;
- Tussentijdse informatievoorziening (voorcalculatie, nacalculatie en verschillenanalyse) zo nodig met prioritering;
- 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.

### **13. Inwerkingtreding regeling**

- Goedgekeurd door de Raad van Commissarissen d.d. 5 november 2018.
- Vastgesteld door de directiebestuurder op 6 november 2018.
- Deze regeling wordt aangehaald als "Investeringsstatuut Destion 2018".