

Investeringsstatuut



Voorgenomen besluit MT:

17-10-2024

Positief advies AC:

28-10-2024

Goedgekeurd RvC:

11-11-2024

Voorwoord

Voor dit investeringsstatuut heeft Destion een model investeringsstatuut gebruikt van Finance Ideas. Dit is beschikbaar gesteld aan corporaties.

Het statuut is erop gericht om de gedachtevorming en keuzes die Destion in het investeringsproces kan maken te faciliteren. Het model is er niet op gericht om deze gedachtevorming en keuzes te vervangen. Onderstaand worden de belangrijkste uitgangspunten ten aanzien van dit modelstatuut beschreven. Ook worden de belangrijkste wijzigingen toegelicht.

Uitgangspunten:

- Het statuut richt zich op onderdelen die voor Destion van belang zijn.
- Het uitgangspunt is dat dit statuut van toepassing is op alle type vastgoed, zowel DAEB als niet-DAEB. Voor Destion geldt dat het nauwelijks niet-DAEB in haar bezit heeft.
- Op portefeuilleniveau wordt het investeringsprogramma volkshuisvestelijk en financieel getoetst. Het investeringsstatuut ziet toe op de uitvoering, waarbij wordt getoetst of projecten invulling geven aan de strategie en voldoen aan de volkshuisvestelijke en financiële uitgangspunten van het portefeuilleplan en de meerjarenbegroting.
- Destion beschikt over een financieel beleidskader dat voldoende aanknopingspunten biedt om de door de corporatie gewenste ontwikkeling op het eigen vermogen mee vast te stellen. De corporatie heeft bepaald welk budget resteert voor het doen van onrendabele investeringen.
- Destion is in bezit van een kwalitatief goede financiële meerjarenbegroting. Het investeringsprogramma dat voortvloeit uit de transformatieopgave is voor ten minste tien jaar doorgerekend en als financieel haalbaar beoordeeld.
- Destion gaat in 2025 een portefeuilleplan opstellen. Het portefeuilleplan is een vertaling van de strategische keuzes van de corporatie en definieert de huidige- en wensportefeuille en de daaruit voortvloeiende transformatieopgave. Destion hanteert voor nieuwbouw de Product Markt Combinatie (PMC's) conform de Woonstandaard. Voor verbetering (incl. verduurzamingsinvesteringen) en renovaties wordt uitgegaan van referentieprojecten.
- De volkshuisvestelijke en financiële kengetallen van de referentieprojecten zijn voor de eerste keer berekend zodat beoordeeld kan worden hoe de volkshuisvestelijke verbetering zich verhoudt tot het financiële offer. Deze kengetallen zullen jaarlijks worden herijkt.
- In deze blauwdruk vindt de financiële beoordeling van investering plaats op basis van de huidige beleidswaarde. Hierdoor ontstaat aansluiting tussen begroting, ratio's en investeringsberekeningen. De beleidswaarde kent echter een aantal tekortkomingen waardoor deze niet goed bruikbaar is voor interne sturing en investeringsbeoordeling door woningcorporaties. Daarom is voorsnog de marktwaarde als uitgangspunt genomen.

Inhoud

1. Doelstellingen, reikwijdte en compliance	3
1.1 Doelstelling	3
1.2 Reikwijdte	3
1.3 Compliance	4
2. Proces en rolverdeling	6
2.1 Rollen en verantwoordelijkheden	6
2.2 Start (des)investeringen	6
2.3 Besluitvorming in ontwikkelproces	7
2.4 Verantwoordelijkheden per fase	9
2.5 Besluitvormingsproces desinvesteringen	10
2.6 Budgettering (des)investeringen	10
3. Toetsingskader investeringen	12
3.1 Beoordelingscriteria	12
3.2 Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen	13
3.3 Technische kwaliteit en bouwkosten	13
3.4 Volkshuisvestelijke en financiële afweging	14
3.5 Projectbeheersing	15
4. Toetsingskader desinvesteringen	17
4.1 Beoordelingscriteria	17
4.2 Volkshuisvestelijke en financiële afweging	17
4.3 Projectbeheersing	18
Bijlage I: Stroomschema en reikwijdte	20
Bijlage II: Overzicht toetsen per fase	22
Bijlage III: Rekenen aan investeringen	23
Bijlage IV: Referentieprojecten	25
Bijlage IV: Projectrisico's	27

1. Doelstelling, reikwijdte en compliance

1.1. Doelstelling

In het voorliggende document zijn de kaders en normen voor vastgoed(des)investeringen binnen Destion 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 (des)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 (des)investeringsbesluiten – Het vaststellen van beoordelingscriteria voor (des)investeringsbesluiten;
- Het nader vaststellen van de verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen (hierna: RvC) en de directeur-bestuurder;
- 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 is 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, inclusief verduurzaming

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

2. Nieuwbouw en aankopen

- a. Sloop in combinatie met nieuwbouw
- b. Nieuwbouw
- c. Aankoop vastgoed en/of grond (inclusief in de vorm van activa-passiva transacties)

3. Transformaties

- a. Transformaties, gericht op het wijzigen van de functies van complexen en/of eenheden

4. Verkopen

- a. Complexgewijze verkopen (inclusief in de vorm van activa-passiva transacties)
- b. Verkoop van grondposities

5. Sloop

- a. Sloop van bestaande complexen (zonder nieuwbouw)

Verbeteringen en renovaties (1), nieuwbouw en aankopen (2) en transformaties (3) vallen onder het toetsingskader voor investeringen (hoofdstuk 3). Verkopen (4) en sloop zonder nieuwbouw (5) vallen onder het toetsingskader voor desinvesteringen (hoofdstuk 4).

De volgende activiteiten vallen niet onder het statuut (*wel in MT niet in RvC*):

1. Onderhoud, gericht op het technisch en bouwkundig in stand houden van de verhuurbare eenheid;
2. Expliciet via de begroting goedgekeurde verbeteringen (in hetzelfde bouwdeel) als onderdeel van of gekoppeld aan planmatig onderhoud (en daarmee onderdeel van het onderhoudsbudget);
3. Verbeteringen (incl. verduurzamingsinvesteringen) en renovaties tot een bedrag van € 250.000 op projectniveau (incl. BTW) en € 50.000 per eenheid;
4. Individuele aankoop van eenheden;
5. Individuele verkoop van eenheden (uitponding).

In Bijlage I is de reikwijdte van het investeringsstatuut verduidelijkt middels een stroomschema. De (des)investeringen betreffen zowel DAEB als niet-DAEB vastgoed. 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.

1.3. Compliance

Destion 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 Destion zich aan de Governancecode Woningcorporaties. Alle activiteiten en de daaruit voortvloeiende investeringen zijn hieraan ondergeschikt, 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 Destion 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 Destion 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 Destion 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 documenten omtrent afwegingskader investeringen

Met het investeringsstatuut geeft Destion invulling aan de vigerende wet- en regelgeving, waaronder de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties. Onderhavig investeringsstatuut maakt onderdeel uit van de governancestructuur van Destion en is onlosmakelijk verbonden met de documenten zoals opgenomen in bovenstaande tabel. Het investeringsstatuut is vastgesteld door de directeur-bestuurder en dit besluit is goedgekeurd door de RvC. Eventuele wijzigingen op het investeringsstatuut worden vastgesteld door de directeur-bestuurder en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Het investeringsstatuut heeft een langdurige werking en wordt eens in de drie jaar geëvalueerd en, indien nodig, aangepast. De bijlage met referentieprojecten wordt jaarlijks herijkt.

2. Proces en rolverdeling

2.1. Rollen en verantwoordelijkheden

Binnen **Destion** zijn verschillende afdelingen betrokken bij het investeringsproces. Onderstaande tabel geeft een overzicht van ieders rol en verantwoordelijkheid.

Rol	Verantwoordelijkheid
Projectmanager/leider Portefeuillemanager	<ul style="list-style-type: none">- Zorgt voor het aandragen van projecten en het opstellen van het startdocument- Verantwoordelijk voor het bewaken van volkshuisvestelijke doelen en ambities in projecten- Verantwoordelijk voor financiële berekeningen op projectniveau- Verantwoordelijk voor het herijken van de referentie investeringen voorafgaand aan het opstellen van de begroting
Projectmanager nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none">- Stelt alle fasedocumenten op- Consulteert hierbij de voor het project relevante stakeholders in de organisatie- Ziet toe op adequate projectvoering rondom investeringen
Controller	<ul style="list-style-type: none">- Beoordeelt wijzigingen in het investeringsstatuut- Beoordeelt de kwaliteit van een (des)investeringsvoorstel- Beoordeelt of deze voorstellen voldoen aan alle kaders en eisen uit het investeringsstatuut
Management team	<ul style="list-style-type: none">- Verantwoordelijk voor actualiseren en optimaliseren van het investeringsstatuut- Toetst (des)investeringsvoorstellen aan de hand van van fasedocumenten- Adviseert de directeur-bestuurder bij het nemen van (des)investeringsbesluiten, door te informeren en adviseren vanuit de eigen discipline(s)
Directeur-bestuurder	<ul style="list-style-type: none">- Stelt het investeringsstatuut en eventuele wijziging hierin vast- Neemt (des)investeringsbesluiten en handelt daarbij volgens de vigerende wet- en regelgeving en de kaders zoals opgesteld in dit statuut- Verleent decharge aan de projectmanager/leider aan het eind van de nazorgfase
Raad van Commissarissen	<ul style="list-style-type: none">- Geeft goedkeuring aan het besluit van de directeur-bestuurder om investeringsstatuut vast te stellen- Geeft onder de in dit investeringsstatuut genoemde voorwaarden goedkeuring aan bepaalde (des)investerings

Tabel 2: Overzicht rollen en verantwoordelijkheden bij het investeringsproces

2.2. Start (des)investeringsproces

2.2.1 Portefeuilleniveau

De belangrijkste investeringsafwegingen worden gemaakt op portefeuilleniveau. Hier worden volkshuisvestelijke keuzes gewogen ten opzichte van de financiële consequenties. Uit de portefeuillestrategie volgt een bepaald (des)investeringsbeleid, het pakket van (des)investerings waarmee de transformatie-opgave wordt ingevuld. De financiële continuïteit wordt dan ook op portefeuilleniveau bewaakt. In de meerjarenbegroting (hierna: MJB) worden aantallen, kosten en gevolgen voor de exploitatie uiteengezet. De MJB wordt getoetst aan zowel het financiële normenkader van de Aw en het WSW als het interne normenkader dat is vastgelegd in het financieel beleid van **Destion**. De RvC geeft goedkeuring aan het besluit van de directeur bestuurder om de MJB vast te stellen, en daarmee keurt zij de concretisering en budgettering van het (des)investeringsbeleid in een vroeg stadium goed. De individuele investeringsprojecten zijn hiermee nog niet goedgekeurd. Dit gebeurt via besluitvorming op basis van dit statuut.

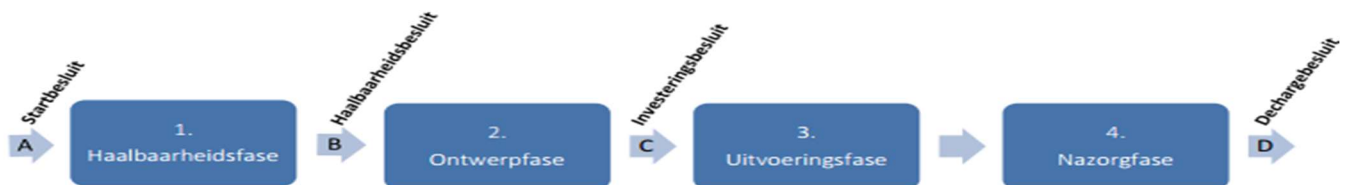
2.2.2 Projectniveau

Op projectniveau wordt concreet invulling gegeven aan de gewenste transformatie- en uitbreidingsopgave. De projectmanagers/leiders (nieuwbouw, verbetering en renovatie) gaan actief op zoek naar projecten die leiden tot een invulling van het (des)investeringsbeleid zoals uiteengezet in de portefeuille strategie en vertaald naar de MJB. Bij een mogelijk project stelt de projectmanager/leider een startdocument op. Ook in het geval van acquisitie wordt een startdocument opgesteld. Bij goedkeuring hiervan door het MT, wordt een projectteam gevormd om het ontwikkelproces zoals beschreven in hoofdstuk 2.3 te doorlopen. In het investeringsstatuut is onder meer het toetsingskader voor het beoordelen van investeringsprojecten vastgelegd. De toetsing op projectniveau is primair volkshuisvestelijk. Het doel van financiële toetsing op projectniveau is vooral gericht op een doelmatige invulling van de eerder gemaakte afspraken.

2.3. Besluitvorming in ontwikkelproces

2.3.1 Fasering

Bij het beoordelen van een investering wordt een beoordelingsproces doorlopen bestaande uit vier fasen. Tussen de fasen bevinden zich verschillende besluitvormingsmomenten (A – D). Schematisch weergegeven ziet het proces er als volgt uit:



Figuur 1: Schematische weergave besluitvormingsproces

Voor de start van het ontwikkelproces wordt het startbesluit goedgekeurd door de directeur-bestuurder (besluit A in figuur 1). Een startbesluit beschrijft de onderzoeksvraag, geeft een omschrijving van de investering, de projectkaders, een faseplanning en een financiële paragraaf. Niet iedere investering volgt alle processtappen of alle processtappen met dezelfde diepgang. In het geval van de afname van sleutelklare woningen (turn-key) kiest **Destion** voor het samenvoegen van fase 1 en 2. Investerings over meerdere complexen, zoals het plaatsen van zonnepanelen door het gehele bezit, kunnen in een keer worden goedgekeurd. Een verzoek om af te wijken van de reguliere besluitmomenten wordt in het startdocument opgenomen, welke met het startbesluit wordt goedgekeurd. Het MT geeft hierover advies en de directeur-bestuurder stelt vast of en welke fasen worden samengevoegd voor dit project. Bij een besluit van een project met een investering boven de drempelwaarde voor benodigde goedkeuring door RvC dient hierbij te worden geborgd dat goedkeuring van het investeringsbesluit door de RvC plaatsvindt.

2.3.2 Haalbaarheidsfase

Na goedkeuring van het startbesluit begint de haalbaarheidsfase, waarin verschillende scenario's uitgewerkt worden en de bijbehorende risico's en resultaten verkend. In deze fase kan het nuttig zijn voor besluitvorming om meerdere alternatieven in beeld te brengen. Als afsluiting van de haalbaarheidsfase wordt een haalbaarheidsstudie opgesteld, met hierin een schetsontwerp, afweging van de scenario's en keuze voor een voorkeurscenario. Dit wordt ter advisering voorgelegd aan de controller en het managementteam. Op basis van een positief advies neemt

de directeur-bestuurder een haalbaarheidsbesluit. Dit wordt vervolgens ter informatie gedeeld met de RvC.

2.3.3. Ontwerpfase

In de ontwerpfase wordt de mogelijke investering verder uitgewerkt en vinden voorbereidingswerkzaamheden plaats. In deze fase worden de randvoorwaarden uitgewerkt, het PvE vastgesteld en vindt de aanvraag van de omgevingsvergunning, communicatie en aanbesteding plaats. Het resultaat is een definitief ontwerp met definitieve stichtingskostenraming en financiële beoordeling. Na afloop van de ontwerpfase wordt het investeringsvoorstel opgesteld. Dit voorstel wordt na positief advies van de controller en het MT, vastgesteld door de directeur-bestuurder. Indien dit besluit conform de kaders van dit investeringsstatuut dient te worden goedgekeurd door de RvC wordt het besluit aan de RvC voorgelegd en kan het project pas bij goedkeuring verder ontwikkeld worden.

2.3.4. Uitvoeringsfase

Na de benodigde goedkeuring van het investeringsbesluit kunnen de contracten worden afgerond en begint de uitvoering. De voortgang van het project wordt tijdens de uitvoeringsfase gemonitord door middel van de reguliere kwartaalrapportages. Als tijdens de realisatie van een project de kosten met meer dan 5% (exclusief contractueel overeengekomen indexering) toenemen ten opzichte van de oorspronkelijke stichtingskosten, dan moet deze overschrijding opnieuw ter goedkeuring worden voorgelegd aan de RvC, indien eerdere goedkeuring door de RvC vereist was. Indien door kostenstijgingen het totale investeringsbedrag oploopt tot meer dan de grenswaarde waarvoor goedkeuring van de RvC vereist is en deze goedkeuring voorheen nog niet is gegeven, dient het investeringsbesluit alsnog te worden goedgekeurd door de RvC.

2.3.5. Nazorgfase

Na oplevering van het project volgt de nazorgfase, waarin een verantwoordingsrapportage wordt opgesteld. Gedurende deze fase vindt nazorg plaats bij mogelijke problemen die na oplevering aan het licht komen. Aan het einde van deze fase vindt decharge plaats van het projectteam op het betreffende project en wordt het complex overgedragen aan de reguliere exploitatie. De afdelingen worden voorzien van informatie die nodig zijn om het complex te beheren en te onderhouden. Denk hierbij aan (vastgoed)data en operationele zaken die verwerkt worden in onze systemen.

Op basis van de eindafrekening wordt getoetst of en in welke mate de realisatie afwijkt van de verschillende inschattingen zoals opgenomen in het investeringsvoorstel. De verantwoordingsrapportage wordt binnen 6 maanden na oplevering opgesteld en ter informatie gedeeld met de RvC. In deze rapportage is een evaluatie opgenomen van het project. Deze evaluatie richt zich met name op leerpunten en andere bijzonderheden en is erop gericht ervaringen uit het project toegankelijk te maken in de organisatie om hiervan te leren voor het vervolg.

2.3.6. Toetsing per fase via fasedocumenten

In bijlage II is een overzicht opgenomen van de projecttoetsen per fase van het investeringsproces. **Destion** heeft voor elk fasedocument een sjabloon beschikbaar waarin is opgenomen op welke wijze de beantwoording van de toets vragen dient te worden uitgewerkt. De fasedocumenten, besluiten en de betekenis hiervan staan beschreven in onderstaande tabel.

Fase	Document	Besluit	Kenmerk besluit
0. Vooraf	Startdocument	Startbesluit	Er komt een onderzoeksbudget en capaciteit vrij voor projectmanager
1. Haalbaarheidsfase	Haalbaarheidsvoorstel	Haalbaarheidsbesluit	Er komt een vervolgbedrag en vervolgcapaciteit voor de ontwerpfase
2. Ontwerpfase	Investeringsvoorstel	Investeringsbesluit	Het investeringsbedrag komt vrij. Corporatie kan zicht extern verplichten tot uitvoering
3. Uitvoeringsfase	Voortgangsrapportage	N.v.t.	N.v.t.
4. Nazorgfase	Verantwoordingsrapportage	Dechargebesluit	Het complex wordt overgedragen aan reguliere exploitatie

Tabel 3: Fasedocumenten, besluiten en kenmerken investeringen

In elk fasedocument wordt op alle van toepassing zijnde beoordelingscriteria uit hoofdstuk 3 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.

2.4. Verantwoordelijkheden per fase

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

Fase	Document	Opstellen	Advies	Besluit	Informereren/ Goedkeuren
0. Vooraf	Startdocument	Projectmanager/ leider	MT	Directeur- bestuurder	RvC informeren
1. Haalbaarheidsfase	Haalbaarheidsvoorstel	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	RvC informeren
2. Ontwerpfase	Investeringsvoorstel	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	Directeur-bestuurder. RvC bij > € 3,0 mln. (ex btw)
3. Uitvoeringsfase	Voortgangsrapportage	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	Goedkeuring RvC bij afwijking STIKO > 5% (excl. indexering)
4. Nazorgfase	Verantwoordings- rapportage	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	RvC informeren

Tabel 4: Rollen en verantwoordelijkheden tijdens de verschillende fasen

2.5. Besluitvormingsproces desinvesteringen

Verkoop van bezit is een onderdeel van het vastgoedbeleid van **Destion** en wordt vastgelegd in de portefeuillestrategie. Het besluit om de portefeuillestrategie, inclusief verkoopvijver, vast te stellen wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Na goedkeuring worden de verkopen, net als bij het investeringsproces, geconcretiseerd in de MJB. Besluiten tot sloop en verkoop van vastgoed dat niet in de portefeuillestrategie en de MJB is opgenomen, worden conform statuten met de daarin genoemde drempelbedrag van € 1 miljoen ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

In feite zijn er twee manieren om vastgoed te verkopen: via uitponding of via complexgewijze verkoop. In het eerste geval vindt goedkeuring van het bestuursbesluit door de RvC plaats via de MJB tot € 1 miljoen. Bij complexgewijze verkoop of sloop zonder nieuwbouw stelt de portefeuillemanager een desinvesteringsvoorstel op, waarbij een antwoord wordt gegeven op de vragen van paragraaf 4.2. Na vaststelling van de directeur-bestuurder mag overgegaan worden tot de daadwerkelijke verkoop. Verkoopbesluiten groter dan € 1 miljoen (excl. BTW) en sloopbesluiten vereisen daarnaast goedkeuring van de RvC. In onderstaande tabel is de fasering van de desinvesteringen verder toegelicht.

Fase	Document	Opstellen	Advies	Besluit	Informereren/ Goedkeuren
0. Vooraf	Startdocument	Portefeuillemanager/ Projectmanager	MT	Directeur- bestuurder	Informereren RvC
1. Ontwerpfase	Desinvesteringsvoorstel	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	Directeur-bestuurder. RvC bij verkoop > €1 mln. (excl. Btw). of sloop
2. Uitvoeringsfase (bij sloop)	Voortgangsrapportage	Projectmanager/ leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	Informereren RvC bij afwijking STIKO > 5% (ex. indexering)
3. Nazorgfase	Dechargebesluit	Projectmanager / leider	Controller en MT	Directeur- bestuurder	Informereren RvC

Tabel 5: Fasering desinvesteringen

2.6. Budgettering (des)investeringen

Investeringsbesluiten met een omvang minder dan € 3,0 miljoen (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 € 3,0 miljoen (excl. BTW) kunnen pas contractuele verplichtingen worden aangegaan, nadat de RvC het betreffende investeringsbesluit heeft goedgekeurd.

Ditzelfde geldt voor verkoopbesluiten bij een bedrag vanaf € 1 miljoen (excl. BTW). Hier mag bij zwaarwegende redenen van worden afgeweken met toestemming van de RvC. Minimaal wordt hierbij de vereiste goedkeuring vanuit de Woningwet (inclusief BTiV en RTiV) gehanteerd, waarbij een onderbouwing van taxaties en toestemming van het WSW verplicht zijn.

Zie onderstaande tabel voor een overzicht van de budgettering, vaststelling en goedkeuring van de verschillende typen (des)investeringen.

Type (des) investering	Budgettering	Vaststelling bestuurder	Goedkeuring RVC
Investeringsuitgaven per project <u>tot</u> € 3,0 miljoen (excl. BTW)	Via investeringsvoorstel	Ja	Nee
Investeringsuitgaven per project <u>meer</u> dan € 3,0 miljoen (excl. BTW)	Via investeringsvoorstel	Ja	Ja
Individuele verkoop van woningen (uitponding)	Vastgesteld in MJB en jaarbegroting op basis van portefeuillestrategie	Ja	Nee
Verkoop <u>tot</u> 1 miljoen	Via desinvesteringsvoorstel	Ja	Nee
(Complexgewijze) verkoop <u>meer</u> dan 1 miljoen	Via desinvesteringsvoorstel	Ja	Ja
Sloop	Via desinvesteringsvoorstel	Ja	Ja

Tabel 6: Budgettering voor vaststelling en goedkeuring (des)investeringen

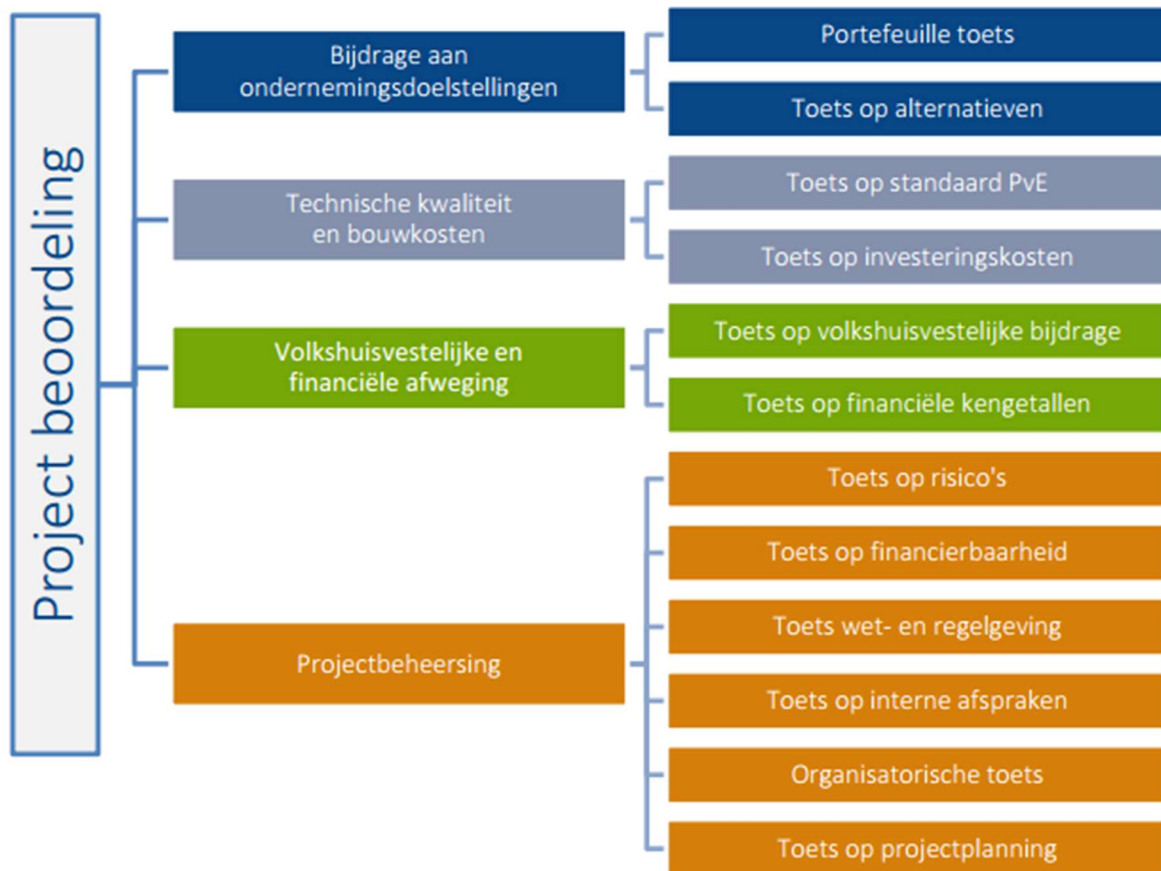
3. Toetsingskader investeringen

3.1. Beoordelingscriteria

Destion hanteert een aantal criteria voor het beoordelen van een investering:

1. Bijdrage ondernemingsdoelstellingen
2. Technische kwaliteit en bouwkosten
3. Volkshuisvestelijke en financiële afweging
4. Projectbeheersing

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



Figuur 2: Schematische weergave toetsingskader investeringen

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

3.2. Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen

3.2.1 Portefeuilletoets

De portefeuillemanager 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 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 de in het voorgestelde project beter is dan mogelijke alternatieven. Doel van deze toets is een optimalisatie tussen de volkshuisvestelijke bijdrage en de financiële consequenties te bewerkstelligen.

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

3.3. Technische kwaliteit en bouwkosten

3.3.1. Toets op standaard Programma van Eisen (PvE)

Destion controleert of de technische specificaties en het uitrustingsniveau van het investeringsproject passen binnen het standaard programma van eisen van **Destion** voor het betreffende type vastgoed.

-> 3: Het project voldoet aan de technische eisen uit het standaard programma van eisen (PvE)

3.3.2. Toets op investeringskosten

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. Om dit zo vergelijkbaar mogelijk te doen wordt, waar relevant, onderscheid gemaakt tussen grondkosten, bouwkosten en (in)directe bijkomende kosten. Per soort project kan de wijze van deze controle verschillen.

De volgende verdeling wordt hierin gehanteerd:

- Turn-key projecten: intern onderzoek op basis van benchmarking of een extern onderzoek met behulp van een (kosten)deskundige;
- Projecten gerealiseerd door middel van een bouwteam: intern onderzoek op basis van benchmarking of een extern onderzoek met behulp van een (kosten)deskundige;
- Regulier aanbestede projecten: aanbesteding wordt gebruikt om te komen tot vergelijkbare en marktconforme prijzen; desgewenst nog een externe toets door een onafhankelijke (kosten)deskundige.

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

3.4. Volkshuisvestelijke en financiële afweging

3.4.1. Toets op volkshuisvestelijke bijdrage

Destion 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 de volkshuisvestelijke bijdrage van de voorgenomen investering op projectniveau te vergelijken met referentieprojecten, wordt gemonitord of de projecten in lijn liggen met de verwachtingen. Voor deze volkshuisvestelijke bijdrage wordt aangesloten op de verschillende doelen vanuit de portefeuillestrategie. In bijlage IV (referentieprojecten) is een overzicht opgenomen van kengetallen van de verschillende referentieprojecten.

-> 5: De volkshuisvestelijke bijdrage van het project is vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten; eventuele afwijkingen zijn toegelicht

3.4.2 Toets op financiële kengetallen

Om een goed inzicht te hebben in de financiële consequenties van een project, dient een financiële prognose van het project te worden opgesteld. **Destion** stelt de IRR als leidend kengetal. De overige kengetallen zijn ondersteunend. Hieronder een overzicht van de kengetallen (een toelichting op de definities van deze ratio's is opgenomen in bijlage III):

- o Internal Rate of Return (IRR)
- o Aanvangsrendement (NAR)
- o Direct Rendement (DR)
- o V.O.N groter of gelijk aan STIKO

Door de aantal financiële kengetallen van de voorgenomen investering te vergelijken met de kengetallen van referentieprojecten wordt gemonitord of de projecten in lijn liggen met de verwachtingen. In bijlage IV zijn de referentieprojecten en de daarbij behorende vermogens- en rendementskengetallen opgenomen. Deze zijn gebaseerd op een realistische inschatting van de investeringen en de bijbehorende exploitatie-uitgangspunten.

De referentieprojecten worden niet als absolute harde grens gebruikt maar als signaleringsnorm. Afwijkingen dienen te worden toegelicht. Het doel hiervan is om de doelmatigheid van de investering te beoordelen en niet om te toetsen of het financieel kan. Wanneer de investering is ingerekend in de MJB en hier – zowel qua investeringsbedrag als qua product – niet te significant van wordt afgeweken, blijft de financiële continuïteit op portefeuilleniveau bewaakt. 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 de begroting en de financiële normen op corporatieniveau te worden getoetst.

-> 6: De financiële kengetallen van het project zijn vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten en/of uitkomsten/budgetten uit eerdere fases; eventuele afwijkingen zijn toegelicht

3.5. Projectbeheersing

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 **Destion** 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.

Bij elk investeringsvoorstel wordt op gestructureerde wijze het risicoprofiel van het project in kaart gebracht. Hierbij wordt aangesloten bij het bestaande risicomangement binnen **Destion**. In **bijlage V** worden de risico's nader gespecificeerd. **Destion** 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, waar mogelijk gekwantificeerd en beheersmaatregelen zijn beschreven

3.5.2 Toets op financierbaarheid

Er moet worden getoetst of voldoende financiële middelen (liquide middelen of (on)geborgde financiering) beschikbaar zijn voor de financiering van het project. Deze toets op financiering (en borgingsruimte) vindt voor de hele projectenportefeuille plaats vóór het vaststellen van de meerjaren investerings begroting (MJIB). Op projectniveau dient tijdens het investeringsbesluit getoetst te worden of het project nog steeds voldoet aan deze financiële kaders. In het geval dat een project substantieel afwijkt van de begroting of een project niet in de begroting is opgenomen moet deze toets opnieuw worden uitgevoerd.

Niet-DAEB investeringen worden standaard bij elk project getoetst op financierbaarheid.

-> 8: Er is financiële dekking en/of borgingsruimte voor het project

3.5.3 Toets op wet- en regelgeving

De investeringen moeten voldoen aan alle wettelijke kaders en in het specifiek de Woningwet, BTiV en RTiV. Voor bijzondere typen vastgoed gelden mogelijk andere eisen voor het bestemmingsplan. Voor aanvang van de ontwerpfasen is getoetst of aan alle wettelijke verplichtingen is voldaan.

-> 9: Het project voldoet aan de wettelijke kaders

3.5.4 Toets op interne kaders

De investeringen moeten voldoen aan alle interne kaders zoals omschreven in de statuten en reglementen van **Destion**. Voor aanvang van de ontwerpfase is getoetst of aan alle interne kaders is voldaan. **Destion** heeft in haar aanbestedingsbeleid vastgelegd hoe partnerselectie en -evaluatie plaatsvindt.

-> 10: Het project voldoet aan de interne kaders

3.5.5 Organisatorische toets

Destion 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 te voeren. Bij specifieke producten (bijvoorbeeld flexwoningen of zorgvastgoed) dient extra aandacht te worden besteed aan of de benodigde kennis al dan niet aanwezig is.

-> 11: De organisatie heeft voldoende (externe) capaciteit (kennis en tijd) om het project uit te kunnen voeren

3.5.6. 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.

-> 12: Er is een realistische projectplanning opgesteld, welke wordt gemonitord en indien nodig kan worden bijgesteld

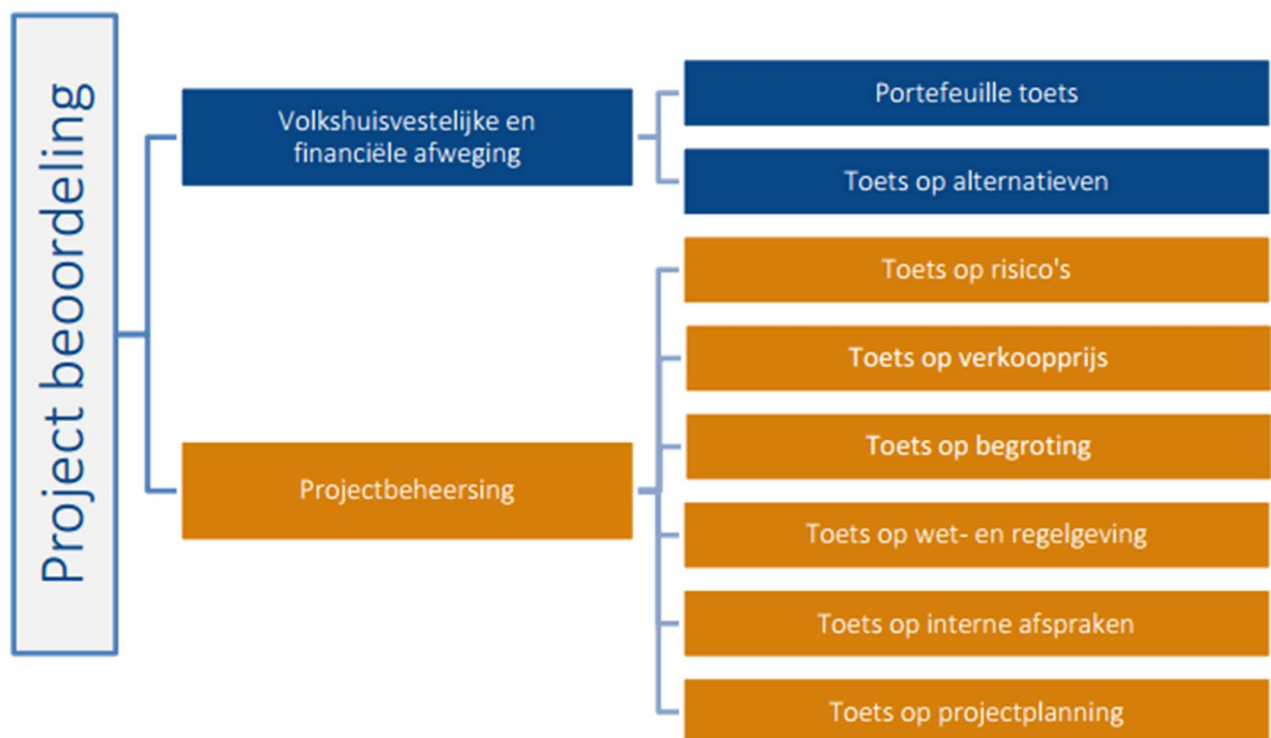
4. Toetsingskader desinvesteringen

4.1 Beoordelingscriteria

Destion toetst bij desinvesteringen projecten op de volgende criteria:

1. Volkshuisvestelijke en financiële afweging
2. Projectbeheersing

In onderstaande figuur (figuur 3) is het toetsingskader voor desinvesteringen schematisch weergegeven:



Figuur 3: Schematische weergave toetsingskader desinvesteringen

Deze kaders gelden bij complexgewijze verkoop en sloop zonder vervangende nieuwbouw. 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 sloop-nieuwbouwproject.

4.2. Volkshuisvestelijke en financiële afweging

4.2.1 Portefeuille toets

Bij verkoop en sloop dient een portefeuille toets plaats te vinden, waarbij wordt gekeken of verkoop van het complex past binnen de kaders van de portefeuillestrategie, de afspraken met de gemeente en eventuele afspraken met de huurdersraad.

-> 1: De desinvestering past binnen de kaders van de portefeuillestrategie, vigerende prestatieafspraken, eventuele complexplannen en eventuele overige afspraken met de gemeente en/of de huurdersraad

4.2.2. Toets op alternatieven

Voor desinvesteringen dient voldoende onderzoek te zijn gedaan naar een alternatieve aanpak voor het betreffende complex. Er wordt door middel van een kwalitatieve en financiële onderbouwing duidelijk gemaakt waarom de voorgenomen desinvestering beter is dan de mogelijke alternatieven. Doel van deze toets is een optimalisatie tussen de volkshuisvestelijke bijdrage en de financiële consequenties te bewerkstelligen.

-> 2: De desinvestering leidt tot de meest optimale realisatie van de financiële en maatschappelijke doelstellingen

4.3. Projectbeheersing

4.3.1. Toets verkoopprijs

De verkoop van vastgoed verloopt via een transparant proces, waarbij prijsvorming op marktconforme wijze plaatsvindt. Om de marktconformiteit te borgen dienen de taxatievereisten vanuit de Woningwet te worden gevolgd. Deze toets wordt alleen bij complexgewijze verkoop uitgevoerd.

-> 3: De verkoop kent een transparant proces en de marktconformiteit van de prijs is gecontroleerd door extern onderzoek of geborgd via het verkoopproces

4.3.2. Toets op begroting

Bij sloop en verkoop dienen de financiële effecten op de vermogensposities en kasstromen inzichtelijk te zijn. Indien de desinvestering sterk afwijkt van de aannames in de MJB of helemaal niet in de MJB is opgenomen dienen ook de effecten van de desinvestering op de financiële ratio's op corporatieniveau te worden getoetst.

-> 4: Indien de desinvestering sterk afwijkt van de financiële aannames in de MJB is het effect van de desinvestering op corporatieniveau getoetst en aanvaardbaar

4.3.3. Toets op risico's

Bij elk desinvesteringsvoorstel wordt op gestructureerde wijze het risicoprofiel van het project in kaart gebracht. Hierbij wordt aangesloten bij het bestaande risicomanagement binnen **Destion**. **Destion** stuurt actief op het beheersen van geïdentificeerde risico's.

->5: De project specifieke risico's zijn benoemd en gekwantificeerd en beheersmaatregelen zijn beschreven

4.3.4. Toets op wet- en regelgeving

De verkopen van vastgoed moeten voldoen aan alle wettelijke kaders die zijn omschreven in de wet en in het specifiek de Woningwet, BTiV, RTiV. De wettelijke kaders zijn afhankelijk van de type bezit en de categorie koper. Voor het indienen van het verkoopbesluit is getoetst of aan alle wettelijke verplichtingen. 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, incl. de benodigde zienswijze van de gemeente en huurdersraad.

-> 6: De wettelijke kaders omtrent het type complex en de procedurele stappen (inclusief eventuele goedkeuring van de Aw en het WSW en zienswijze van gemeente en huurdersraad) zijn in kaart gebracht en hier wordt aan voldaan

4.3.5. Toets op interne kaders

Desinvesteringen moeten voldoen aan alle interne kaders die zijn omschreven in de statuten en reglementen van **Destion**. Voor het indienen van het besluit is getoetst of aan alle interne kaders is voldaan.

-> 7: De desinvestering past binnen de interne kaders

4.3.6. Toets op projectplanning

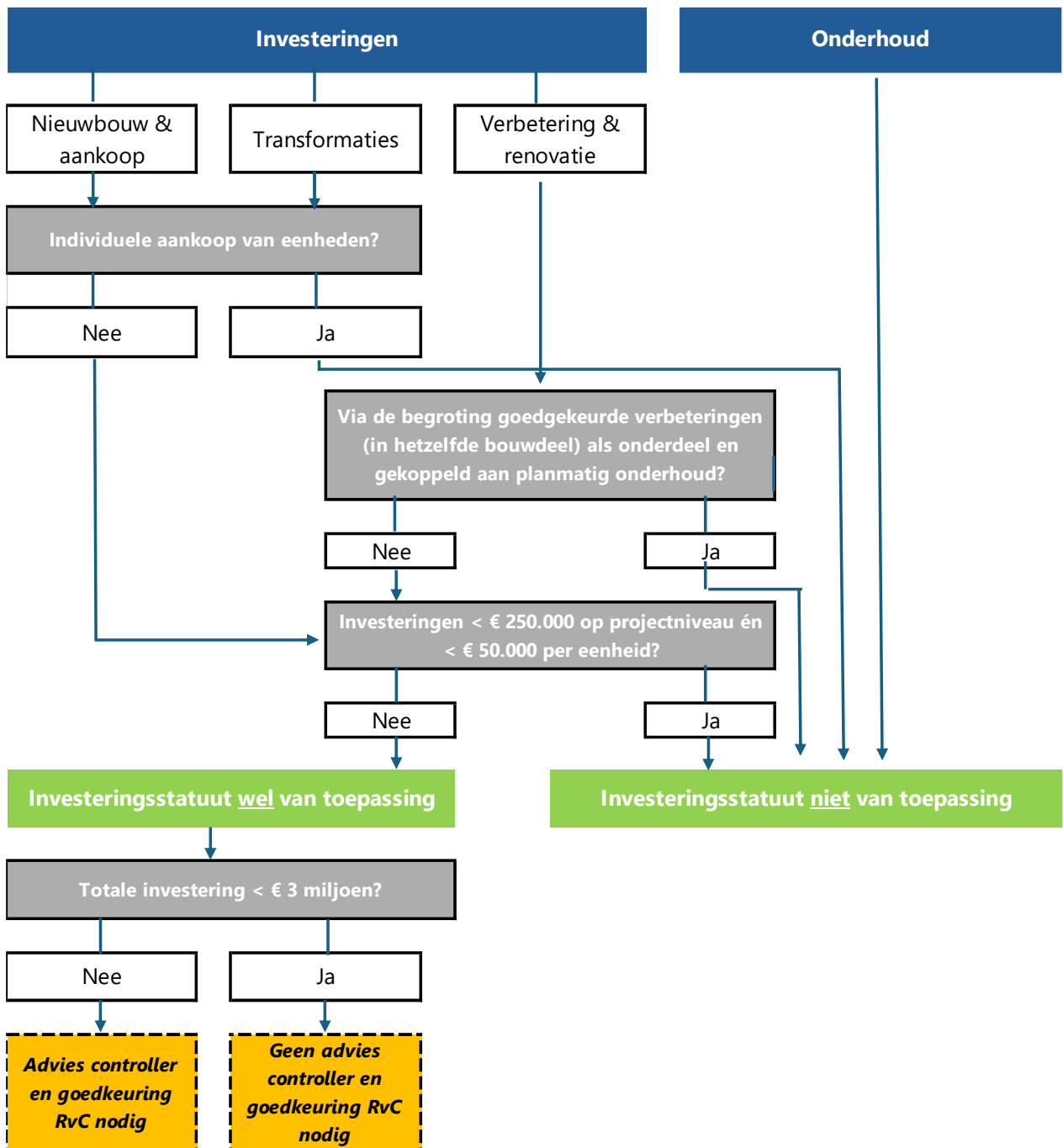
Het is van belang om bij aanvang van een desinvesteringsproject een realistische projectplanning op te stellen.

Op basis hiervan kan de voortgang worden gemonitord. In de projectplanning dient zowel het besluitvormings- als uitvoeringsproces te worden opgenomen.

-> 8: Er is een realistische projectplanning opgesteld, welke wordt gemonitord en indien nodig kan worden bijgesteld

Bijlage I: Stroomschema reikwijdte

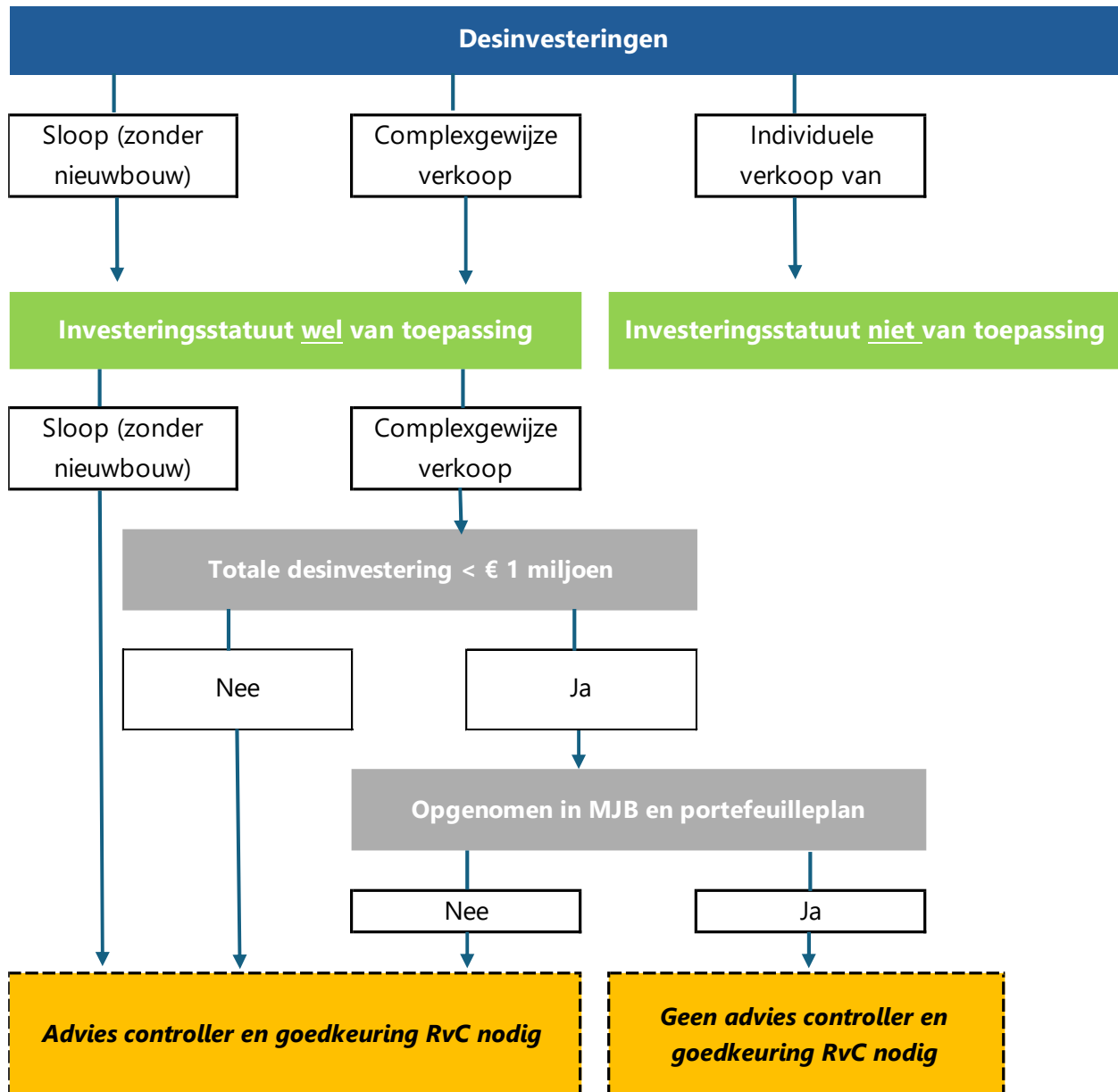
Het onderstaande stroomschema dient als hulpmiddel om te bepalen of het beschreven proces in dit investeringsstatuut moet worden gevolgd voor een specifieke investering. Daarnaast laat het zien wanneer goedkeuring van de RvC en advies van de (externe) controller nodig is. Hoofdstuk 1 van het investeringsstatuut is hierin leidend en dient als basis te worden gevolgd.



Figuur4: Stroomschema gebruik investeringsstatuut bij projecten (investeringen)

Desinvesteringen

Onderstaand stroomschema is ten eerste een hulpmiddel om te bepalen of bij een bepaalde desinvestering het proces (zoals in dit investeringsstatuut beschreven) moet worden doorlopen. Daarnaast laat het zien wanneer goedkeuring vanuit de RvC noodzakelijk is voor de besluitvorming. Hoofdstuk 1 van het investeringsstatuut is hierin leidend en dienen te worden gevolgd.



Bijlage II: Overzicht toetsen per fase

Toetsingskader investeringen

Toetsingscriterium	Vereiste	0. Vooraf	1. Haalbaarheid	2. Ontwerp	3. Uitvoering	4. Nazorg
Bijdrage aan ondernemingsdoelstellingen						
Portefeuiltoets	1: Het project past binnen de portefeuillestrategie en prestatieafspraken	✓	✓	✓		✓
Toets op alternatieven	2: Alternatieven leiden niet tot een betere realisatie van de financiële en maatschappelijke doelstellingen		✓	✓		
Technische kwaliteit en bouwkosten						
Toets op standaard PvE	3: Het project voldoet aan de technische eisen uit het standaard programma van eisen		✓	✓	✓	✓
Toets op investeringskosten	4: Marktconformiteit in de stichtingskosten is gecontroleerd door intern/extern onderzoek of geborgd via het aanbestedingsproces			✓		✓
Volkshuisvestelijke en financiële afweging						
Toets op volkshuisvestelijke bijdrage	5: De volkshuisvestelijke bijdrage van het project is vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten; eventuele afwijkingen zijn toegelicht			✓	✓	✓
Toets op financiële kengetallen	6: De financiële kengetallen van het project zijn vergeleken met de uitkomsten van relevante referentieprojecten en/of uitkomsten/budgetten uit eerdere fases; eventuele afwijkingen zijn toegelicht			✓	✓	✓
Projectbeheersing						
Toets op risico's	7: De projectspecifieke risico's zijn benoemd en waar mogelijk gekwantificeerd en beheersmaatregelen zijn beschreven		✓	✓	✓	✓
Toets op financierbaarheid	8: Er is financiële dekking en/of borgingsruimte voor het project	✓	✓	✓	✓	
Toets op wet- en regelgeving	9: Het project voldoet aan de wettelijke kaders	✓	✓	✓		✓
Toets op interne kaders	10: Het project voldoet aan de interne kaders	✓	✓	✓		✓
Organisatorische toets	11: De organisatie heeft voldoende (externe) capaciteit (kennis en tijd) om het project uit te kunnen voeren	✓	✓	✓	✓	✓
Toets op projectplanning	12: Er is een realistische projectplanning opgesteld (inclusief monitoren en bijsturen)		✓	✓	✓	✓

Tabel 7: Overzicht projecttoetsen per fase van het investeringsproces

Bijlage III: Rekenen aan investeringen

Financiële kengetallen

Destion beoordeelt investeringen door de in paragraaf 3.4.2 genoemde financiële kengetallen van het project te vergelijken met referentieprojecten. **Destion** hanteert hierbij voor de volgende definities:

1. De Internal Rate of Return (IRR)
 - o Betreft het looptijdrendement van de ingreep. De IRR geeft het gemiddelde rendement op de investering weer, inclusief zowel directe kasstromen als de eindwaarde. Destion gebruikt hiervoor de beleidswaarde als eindwaarde meegenomen. **Destion** kiest hierbij voor een eindwaarde op basis van de beleidswaarde.*1
 - 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.
2. Het Direct Rendement (DR)
 - o Het Direct Rendement (DR) van een investering betreft de netto exploitatieopbrengsten gedurende een bepaalde periode, afgezet tegen de investering. Het biedt inzicht in het gemiddelde directe rendement op de investeringsuitgave over een langere exploitatieperiode.
Door het nominale exploitatieresultaat te nemen wordt het effect van indices buiten beschouwing gelaten.
 - Direct rendement: gemiddelde mutatie (de 'delta') netto exploitatieresultaat / investering
3. Het Netto Aanvangsrendement (NAR)
 - o Dit kengetal geeft het netto exploitatieresultaat in het eerste exploitatiejaar weer ten opzichte van de investering. Hiermee is het verwachte (directe) rendement van de investering bij aanvang van de exploitatie.
 - Netto Aanvangsrendement: mutatie (de 'delta') netto exploitatieresultaat(jaar1) / investering

Spelregels voor het rekenen

Destion wil bij het afwegen van investeringen op een vergelijkbare wijze rekenen als in de sector gebruikelijk is voor waardebepaling. Hierdoor ontstaat er één financiële wijze van kijken en is er aansluiting tussen jaarrekening, begroting, ratio's op concernniveau en investeringsberekeningen op projectniveau. Om die reden wordt aangesloten op geldende wet- en regelgeving en op de spelregels voor het rekenen aan de markt- en beleidswaarde zoals deze in het Handboek marktwaardering zijn vastgelegd en wordt gebruik gemaakt van bestaande software. Zowel de beleids- als marktwaarde komen tot stand middels een netto contante waarde methode (afgekort NCW, ook wel discounted cashflow genoemd, afgekort DCF). De gehanteerde exploitatiehorizon bedraagt daarbij 15-jaar, waarbij doormiddel 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 bijvoorbeeld de wijze van indexeren en contant maken). Het waarderingshandboek maakt onderscheid tussen de marktconforme exploitatie kasstroom en de exploitatiekasstroom volgens het beleid van **Destion** Eerstgenoemde wordt gebruikt voor de marktwaarde verhuurde staat, laatstgenoemde voor de beleidswaarde en de rendementsberekening.

*1 Bij de huidige normen (zie Bijlage IV Referentieprojecten) is de marktwaarde nog als uitgangspunt genomen.

Toelichting deltabenadering

Voor investeringen in verbeteringen en renovaties (en sloop/nieuwbouwprojecten) geldt dat in de gehanteerde financiële kengetallen de effecten van de investering (de 'delta') centraal staan. Hiertoe is het 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 **Destion** de financiële kengetallen op basis van het verschil (de delta) tussen de bestaande en nieuwe situatie.

Gehanteerde parameters

Parameter	Verantwoordelijkheid
Stichtingskosten	- Projectmanager/leider
Contractuur	- Projectmanager/leider
WWS punten	- Projectmanager/leider
M2 GBO	- Projectmanager/leider
Mutatiegraad	- Medewerker bedrijfsvoering
WOZ-waarde	- Portefeuillemanager
Streefhuur	- Portefeuillemanager
Beheernorm	- Medewerker bedrijfsvoering
Onderhoudsnorm	- Projectmanager/leider
Overige parameters	- Medewerker financiën: conform basiswaardering van het waaderingshandboek

Bijlage IV: Referentieprojecten

Financiële kengetallen verschillen sterk per ingreep. In de portefeuillestrategie wordt besloten welke investeringscategorieën noodzakelijk zijn. In de financiële meerjarenprognose is het investeringsprogramma doorgerekend en betaalbaar gebleken. Met het investeringsstatuut worden investeringsprojecten beoordeeld waarmee het programma wordt ingevuld.

Voor de belangrijkste soorten investeringen die **Destion** voornemens is te doen, zijn referentieprojecten opgesteld conform De Woonstandaard op basis van PMC's (product-marktcombinaties). Dit zijn formats waarin op basis van waarde, investering en exploitatie van standaardingrepen een norm wordt bepaald. Deze referentienorm per referentieproject is haalbaar indien er efficiënt wordt geïnvesteerd. De norm wordt ieder jaar geactualiseerd als onderdeel van het begrotingsproces.

Nieuwbouw en aankopen

GRONDGEBONDEN	PMC 2	PMC 3	PMC 4	PMC 16 LLB
Algemeen				
Grondkosten	€ 25.000	€ 30.000	€ 35.000	€ 25.000
Bouwkosten	€ 185.000	€ 215.000	€ 240.000	€ 195.000
Bijkomende kosten	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
STIKO totaal	€ 235.000	€ 270.000	€ 300.000	€ 245.000
Volkshuisvestelijk				
Opp. m2 (GBO)	55-75	75-100	100-120	65-75
Aantal kamers	2 of 3	3 of 4	4 of 5	2 of 3
Huurprijs	Tot 1 ^e of 2 ^{de} aftoppingsgrens	Tot 2 ^{de} aftoppingsgrens	Tot liberalisatiegrens	Tot 1 ^e of 2 ^{de} aftoppingsgrens
Financieel				
IRR *1	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Direct rendement	2,80%	2,80%	2,80%	2,80%
NAR*1	2,20%	2,20%	2,20%	2,20%

GESTAPELD	PMC 6	PMC 7	PMC 8
Algemeen			
Grondkosten	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Bouwkosten	€ 175.000	€ 200.000	€ 225.000
Bijkomende kosten	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
STIKO totaal	€ 225.000	€ 250.000	€ 275.000
Opp. m2 (GBO)	25-50	50-65	65-80
Aantal kamers	2 of 3	3 of 4	4 of 5
Huurprijs	Tot 1 ^e of 2 ^{de} aftoppingsgrens	Tot 2 ^{de} aftoppingsgrens	Tot liberalisatiegrens
IRR *1	4,50%	4,50%	4,50%
Direct rendement	2,80%	2,80%	2,80%
NAR *1	2,20%	2,20%	2,20%

*1 Als uitgangspunten zijn de volgende normen gehanteerd:

- beheerlasten: € 7,50/m² GBO (gebruiksoppervlakte)
 - onderhoudslasten: € 12,50/m² GBO (gebruiksoppervlakte)
 - marktwaarde als eindwaarde, wordt nog vervangen door beleidswaarde.
- De uitgangspunten moeten voor 2025 nog worden geactualiseerd.

Verbetering bestaand bezit

	Verbetering bouwjaar < 1982	Midden renovatie Bouwjaar < 1982	Hoog renovatie Bouwjaar < 1982	Hoog renovatie Bouwjaar > 1982
Algemeen				
STIKO	€ 43.750	€ 87.500	€ 175.000	€ 87.500
Volkshuisvestelijk				
Betaalbaarheid				
Huurstijging	€ 0	€ 30	€ 30	€ 30
Kwaliteit				
Instandhoudingsonderhoud	V	V	V	V
Verbetering woonomgeving	X	X	V	V
Esthetische aanpassing	X	X	V	V
Interne verbetering (BKT)	X	X	V	V
Duurzaamheid				
Isolatiewaarde	Isolatiestandaard	Isolatiestandaard	Isolatiestandaard	Isolatiestandaard
Energielabel	B	A+->	A+->	A+->
Gasloos	X	V	V	V
Financieel				
IRR *2	-10,2%	-28,1%	-*3	-31,4%
Direct rendement	0,0%	0,36%	0,18%	0,36%
NAR*2	0,0%	0,29%	0,14%	0,29%

*2 Als uitgangspunt zijn referentienormen en referentieprojecten 2024 genomen. Deze moeten voor 2025 nog worden geactualiseerd.

*3 IRR berekening niet mogelijk door te weinig positieve kasstromen

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.

Destion neemt beheersmaatregelen en stuurt hier actief op.

Categorie	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"> - Bodemkwaliteit niet geschikt voor bestemming - Kosten in verband met grondwaterbeschermingsgebieden
Politiek/bestuurlijk	<ul style="list-style-type: none"> - Ontbreken overeenstemming gemeente - Problemen bij aanpassen bestemmingsplannen - Problemen bij verlenen van vergunningen
Juridisch wettelijk	<ul style="list-style-type: none"> - Mogelijkheid tot 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) - Debiteurenrisico (met name bij BOG/MOG/ZOG) - Bij flexwoningen: de tijdelijkheid van de locaties - Verhuurbaarheid op lange termijn - Fiscale wijzigingen en/of verkeerde inschattingen
Sociaal/maatschappelijk	<ul style="list-style-type: none"> - Ontbreken akkoord van minimaal 70% van de huurders - Extra geluiddempende maatregelen tijdens uitvoering - Reputatieverslechtering door (des)investering
Ecologisch	<ul style="list-style-type: none"> - Aanwezigheid beschermde flora en fauna - Meer of zwaardere verontreiniging van de locatie

Tabel 11: Voorbeelden risicoraamwerk