

Investeringsstatuut Woningstichting Nieuwkoop

Versie 1.7

d.d. 11-11-2021

Vastgesteld in vergadering RvC d.d. 24-11-2021

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Doel investeringsstatuut.....	3
1.3 Goedkeuring en wijziging	3
1.4 Afbakening investeringsstatuut.....	3
2. P&C-cyclus (des)investeringen en besluitvorming	5
2.1 Planning (des)investeringen	5
2.2 Projectfasering.....	5
2.3 Besluitvorming: rollen en verantwoordelijkheden MT, bestuurder en RvC.....	6
3. Projectfasering en beslisdocumenten	8
3.1 Nieuwbouw en renovatie	8
3.2 Aankopen en desinvesteringen	11
4. Afwegingskader	13
4.1 Inhoud en opbouw toetsingskader.....	13
4.2 Kaderstellende toets.....	13
4.3 Strategische toetsen	14
Bijlage 1: Lijst van afkortingen	16

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Op basis van de Woningwet en daaropvolgende Besluiten en Regelingen dient elke woningcorporatie te beschikken over een Reglement financieel beleid en beheer. Verbijzondering daarvan op het gebied van investeringen (afgezet tegen het volkshuisvestingsbeleid) krijgt inhoud in het investeringsstatuut.

Woningstichting Nieuwkoop heeft medio 2019 besloten om haar Investeringsstatuut te actualiseren teneinde een aantal vernieuwde beleidsstukken die betrekking hebben op (des)investeringen goed te verankeren. Zo is in 2019 een nieuwe portefeuillestrategie geschreven. Ook is, naar aanleiding van het vervallen van de bedrijfswaarde per 1-1-2019, het rendementsbeleid herzien. De fasebeslisdocumenten zijn, in navolging van het besluit om het aantal projectfasen te reduceren tot 4, ook vernieuwd. Ook is gekozen voor een nieuwe, compacte opbouw van het Investeringsstatuut. Alle beleidskeuzes die relevant zijn voor (des)investeringsbeslissingen worden niet langer in het Investeringsstatuut samengevat. Wel wordt in hoofdstuk 4 het volledige afwegingskader gepresenteerd waaraan elke (des)investering wordt getoetst. Vervolgens wordt verwezen naar de actuele, onderliggende beleidsstukken.

1.2 Doel investeringsstatuut

Het plegen van vastgoed(des)investeringen is een belangrijke activiteit van Woningstichting Nieuwkoop waar aanzienlijke risico's mee gemoeid kunnen zijn. Gezien de financiële omvang en de bijbehorende risico's is het van belang duidelijke en heldere uitgangspunten te formuleren waarbinnen deze (des)investeringsactiviteiten worden uitgevoerd.

De doelstellingen van dit investeringsstatuut zijn:

- a) het vaststellen van een structuur voor de bestuurlijke besluitvorming en het intern toezicht;
- b) het vaststellen van het integrale afwegingskader voor alle vastgoed(des)investeringen binnen Woningstichting Nieuwkoop;
- c) het geven van inzicht in de risico's die aan investeringen verbonden zijn;
- d) het vaststellen van de vernieuwde fasebeslisdocumenten.

1.3 Goedkeuring en wijziging

Het statuut en de eventuele wijzigingen daarop worden vastgesteld door de bestuurder en vervolgens goedgekeurd door de RvC.

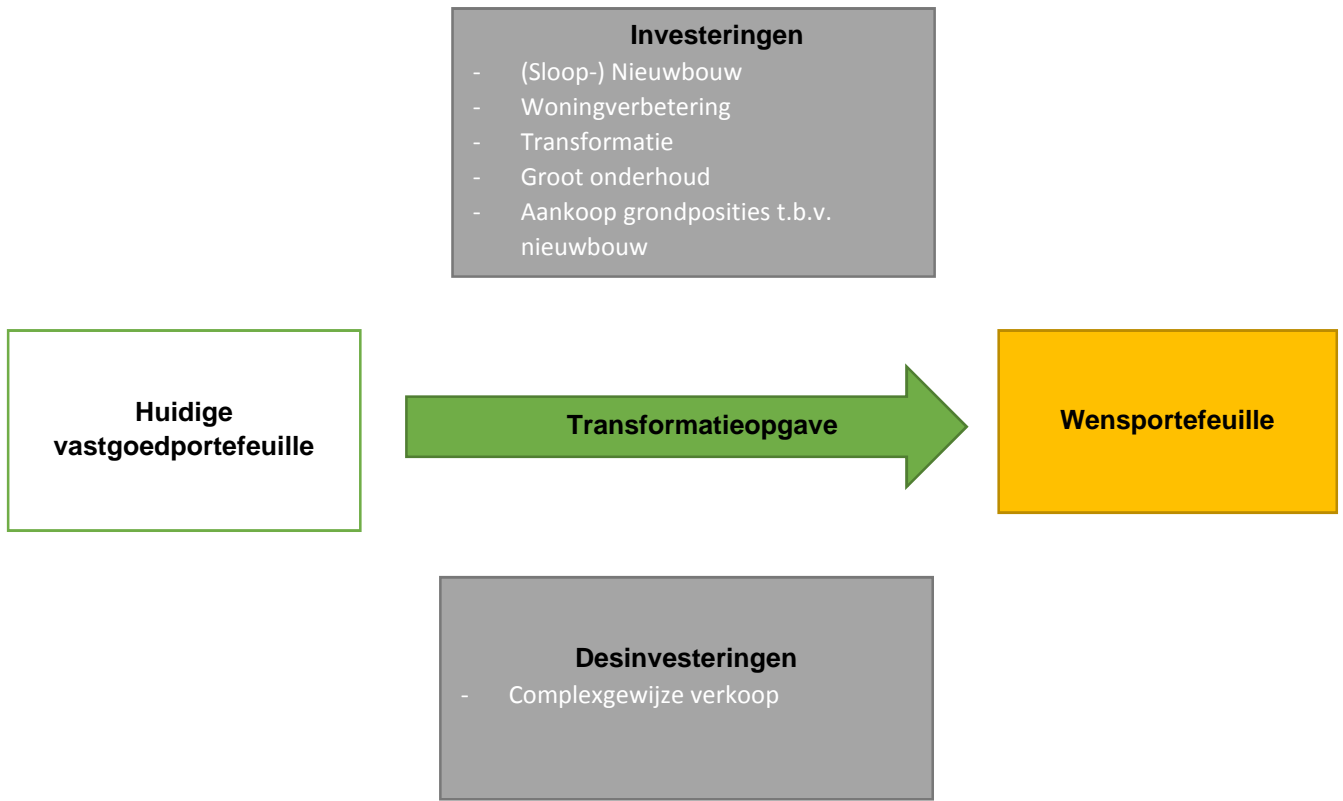
Het statuut heeft door haar aard en inhoud een langjarige werking. Het geldende statuut wordt de eerste keer binnen een jaar en vervolgens iedere vijf jaar geëvalueerd en (afhankelijk van bevindingen en omstandigheden) zo nodig aangepast. In bepaalde omstandigheden, zoals bij wijziging van interne en/of externe kaders, kan het noodzakelijk zijn het statuut eerder te evalueren en zo nodig aan te passen.

De verantwoordelijkheid voor de evaluatie van het statuut en de beoordeling van de noodzaak tot wijziging of aanpassing ligt bij de bestuurder van Woningstichting Nieuwkoop. De bestuurder zal eventuele wijzigingen of aanpassingen in het statuut vaststellen en ter goedkeuring aan de RvC voorleggen.

1.4 Afbakening investeringsstatuut

Dit investeringsstatuut richt zich op de categorieën investerings- en desinvesteringsbeslissingen die nodig zijn om de gewenste transformatie van de huidige vastgoedportefeuille te effectueren. In onderstaand figuur zijn de verschillende typen (des)investeringen weergegeven. Het kan hier gaan om

woningen, bedrijfsmatig (BOG), maatschappelijk (MOG) of zorgvastgoed (ZOG) of om parkeergelegenheden.



In het investeringsstatuut wordt een aantal zaken dus *niet* behandeld:

- Het investeringsstatuut geeft geen invulling aan het investeringsbeleid zelf. De formulering en vaststelling van de (des)investeringsopgave vindt plaats in de portefeuillestrategie en de doorvertaling hiervan naar de (des)investeringsprojecten.
- Het investeringsstatuut richt zich niet op desinvesteringen door middel van uitponden (individuele verkoop).
- Het investeringsstatuut richt zich niet op instandhoudingsonderhoud zoals die zijn opgenomen in de Meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) Deze MJOB wordt integraal meegenomen in de Meerjarenbegroting (MJB).

2. P&C-cyclus (des)investeringen en besluitvorming

2.1 Planning (des)investeringen

De cyclus van totstandkoming van de planning, de uitvoering, de bijstelling, de verantwoording en het toezicht houden op (des)investeringen sluit aan op de P&C-cyclus van Woningstichting Nieuwkoop. Kort samengevat ziet deze er als volgt uit.

Woningstichting Nieuwkoop heeft een portefeuillestrategie geformuleerd waarin de gewenste transformatieopgave voor haar woningportefeuille is vastgelegd. Deze transformatieopgave is concreet samengevat in de wensportefeuille en vormt, samen met het rendementsbeleid, de basis voor alle te nemen vastgoedbeslissingen, waaronder de (des)investeringen. Deze transformatieopgave wordt geëffectueerd door alle complexen te voorzien van een zogeheten complexstrategie (doorexpluiten, woningverbetering, transformatie, groot onderhoud, verkoop, liberalisatie, sloop, nieuwbouw).

Voor zover deze complexstrategieën een investering betreffen, worden deze opgenomen in de Meerjareninvesteringsbegroting (MIB) en Investeringsbegroting groot onderhoud (IGO). Hierin zijn alle lopende en voorgenomen investeringen (nieuwbouw, transformatie en groot onderhoud) in opgenomen. Het eerste begrotingsjaar van de MIB en IGO heeft een grote mate van hardheid en gedetailleerdheid. In de begrotingsjaren die daarop volgen wordt voor elk groot onderhoud, verbeter-, transformatie- of nieuwbouwproject een investeringsraming opgesteld op basis van referentieprojecten en of database research.

De MIB en IGO worden jaarlijks tijdens de begrotingscyclus geactualiseerd. Hierin worden nieuwe projecten opgenomen en plannings, programma's en financiële effecten van bestaande projecten zo nodig gewijzigd. De bijgewerkte investeringsplanning wordt vervolgens verwerkt in de Meerjarenbegroting (MJB)

De eerste jaarschijf van de MJB is gelijk aan de Jaarbegroting van het eerstvolgende jaar. De MJB en de Jaarbegroting worden jaarlijks uiterlijk een maand vóór afloop van het boekjaar door de bestuurder vastgesteld. Het bestuur behoeft daartoe de voorafgaande goedkeuring van de RvC.

De voortgang van de projecten, inclusief mogelijke afwijkingen ten opzichte van vorige projectfases, wordt vervolgens in de periodieke tertiaalrapportages gerapporteerd aan de bestuurder. Tevens wordt een prognose gegeven van de verwachte uitkomsten op jaarbasis. Deze tertiaalrapportages worden aansluitend ter kennisname aan de RvC voorgelegd.

2.2 Projectfasering

Het beheersen van risico's neemt bij investeringsprojecten een centrale plaats in. Woningstichting Nieuwkoop hanteert strikte richtlijnen over de wijze waarop projectmatig moet worden gewerkt aan nieuwbouw-, transformatie, verbeter-, en groot onderhoud projecten en het instrumentarium dat moet worden gehanteerd.

De projectontwikkeling bij nieuwbouw-, transformatie-, verbeter-, en groot onderhoud projecten gebeurt in principe in vier fasen. Aankopen en desinvesteringen volgen eveneens vier fasen. Een en ander is schematisch weergegeven in de volgende tabel:

Nieuwbouw, transformatie, verbeteringen en groot onderhoud		Aankopen en desinvesteringen	
Fase	Faseverslag en bijhorend besluit	Fase	Faseverslag
0. Voornemen investering	Beknopte omschrijving project (zie paragraaf 3.1) - Projectbesluit		
1. Initiatief	Faseverslag Initiatief - Voorbereidingsbesluit	1. Quick scan	Startbesluit (Des)investering
2. Ontwerp	Faseverslag Ontwerp - Investeringsbesluit	2. Voorbereiding	Acquisitie of verkoopvoorstel
3. Aanbesteding	Faseverslag Aanbesteding - Uitvoeringsbesluit	3. Uitvoering	(Ver)koopovereenkomst
4. Oplevering en Overdracht	Faseverslag Oplevering en overdracht	4 Levering en technische overdracht	Evaluatieverslag

Elk besluit wordt genomen op basis van een gestandaardiseerd fasebeslisdocument. Een en ander wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 3.

2.3 Besluitvorming: rollen en verantwoordelijkheden MT, bestuurder en RvC

2.3.1 Bestuur

De bestuurder van Woningstichting Nieuwkoop is verantwoordelijk voor het besturen van de stichting. Vanuit die hoedanigheid heeft hij of zij ook de verantwoordelijkheid voor de sturing op de (des)investeringsopgave. In het kader van de formele procuratie en mandatering worden alle fasebeslisdocumenten van (des)investeringsprojecten allereerst ter meningsvorming aan het MT voorgelegd. Daarna worden de betreffende documenten door de bestuurder vastgesteld. Voor zover van toepassing gebeurt dit onder voorbehoud van goedkeuring door de RvC.

2.3.2 RvC

De bestuurder legt verantwoording af aan de RvC. Het toezicht door de RvC met betrekking tot (des)investeringen valt uiteen in de volgende onderdelen:

- A. Meerjarenbegroting (MJB) ;
- B. (Des)Investeringsvoorstellen.

Ad A MJB

De RvC ontvangt ter goedkeuring de MJB, inclusief de MIB, IGO en MJOB. Hierin zijn opgenomen:

- De geplande (des)investeringen in de komende 5 jaar;
- Het geplande instandhoudingsonderhoud voor de komende 5 jaar;
- De te hanteren rekenparameters voor de investeringen en de geactualiseerde rendementseisen;
- De Jaarbegroting inclusief de voorgenomen (des)investeringsprojecten voor het komend jaar.

Ad B (Des)Investeringsvoorstellen

Met de goedkeuring op de MJB geeft de RvC mandaat aan de bestuurder besluiten te nemen over (des)investeringen zoals opgenomen in de MJB.

Aanvullend en invullend op bovenstaande bepalingen legt de bestuurder minimaal de volgende Faseverslagen ter goedkeuring aan de RvC voor:

Nieuwbouw of transformatie > € 1.000.000,- inclusief btw

Woningverbetering of groot onderhoud (inclusief gelijktijdig uitgevoerd planmatig onderhoud) > € 25.000,- per VHE inclusief btw

- Voorbereidingsbesluit (Faseverslag Initiatief)
- Uitvoeringsbesluit (Faseverslag Aanbesteding)

Aankopen & desinvestering complexgewijs > € 1.000.000,- inclusief btw

- Startbesluit (Des)investering

2.3.3 Mandatering afwijking ten opzichte van begroting/goedgekeurd budget

Zolang het programma (Product-Markt Combinaties) en de risico's van een project niet afwijken van het door de RvC goedgekeurde besluit én de financiële afwijking beperkt blijft tot 5% van het oorspronkelijk goedgekeurde directe rendement is hernieuwde goedkeuring van de RvC niet nodig.

2.3.4 Monitoring voortgang

In de periodieke bedrijfsrapportages zullen voor wat betreft de investeringen vanaf het Projectbesluit en voor wat betreft de (des)investeringen vanaf het Startbesluit (Des)investering de voortgang plus prognoses worden gepresenteerd.

3. Projectfasering en beslisdocumenten

In hoofdstuk 2 is aangegeven dat de nieuwbouw-, transformatie-, verbeter- en groot onderhoudprojecten in vier fasen wordt doorlopen. Aankopen en desinvesteringen volgen ook vier fasen. De daarbij behorende beslisdocumenten kennen een vaste opbouw. Het gefiatteerde document geldt vervolgens als basis voor de volgende fase. Eventuele afwijkingen ten opzichte van de voorgaande fase (binnen de in hoofdstuk 2 genoemde marge) dienen expliciet aandacht te krijgen.

In de nu volgende paragrafen wordt de inhoud van de diversen fasen nader toegelicht.

Nieuwbouw, transformatie, verbeteringen en groot onderhoud		Aankopen en desinvesteringen	
Fase	Faseverslag en bijhorend besluit	Fase	Faseverslag
0. Voornemen investering	Beknopte omschrijving project (zie paragraaf 3.1) - Projectbesluit		
1. Initiatief	Faseverslag Initiatief - Voorbereidingsbesluit	1. Quick scan	Startbesluit (Des)investering
2. Ontwerp	Faseverslag Ontwerp - Investeringsbesluit	2. Voorbereiding	Acquisitie of verkoopvoorstel
3. Aanbesteding	Faseverslag Aanbesteding - Uitvoeringsbesluit	3. Uitvoering	(Ver)koopovereenkomst
4. Oplevering en Overdracht	Faseverslag Oplevering en Overdracht	4. Levering en technische overdracht	Evaluatieverslag

3.1 Nieuwbouw en renovatie

Start: projectbesluit (Fase '0')

Woningstichting Nieuwkoop start elk voornemen voor een investering met een beknopte omschrijving van de kenmerken van het betreffende (complex en) project, aangevuld met een korte motivatie van het doel van het project, waarbij verwezen wordt naar de *voorlopige* complexstrategie in de MIB (verbetering, groot onderhoud, nieuwbouw, sloop-nieuwbouw). Ook wordt een projectteam benoemd en wordt een onderzoeksbudget aangevraagd.

Het projectbesluit wordt getoetst aan de MJB door de manager Financiën en ter meningsvorming aan het MT voorgelegd.

Fase 0: Voornemen investering	Beknopte omschrijving kenmerken van het betreffende (complex en) project, aangevuld met een korte motivatie van het doel van het project, waarbij verwezen wordt naar de <i>voorlopige</i> complexstrategie in de MIB (verbetering, groot onderhoud, nieuwbouw, sloop-nieuwbouw). Ook wordt een projectteam benoemd en wordt een onderzoeksbudget aangevraagd. Toetsing aan de MJB door de manager Financiën. Deze fase eindigt met een <u>Projectbesluit</u> . Dit besluit wordt ter meningsvorming voorgelegd aan het MT.
FASEVERSLAG	INHOUD FASEVERSLAG
Fase 1: Initiatief	<p>In dit faseverslag wordt aangetoond dat het project voldoet aan de doelstellingen van WSN op het gebied van volkshuisvesting, markt, portefeuillestrategie en organisatie.</p> <p>Het project wordt met behulp van scenario's getoetst op haalbaarheid door middel van een (stichtings)kostenberekening, waarin opgenomen de geprognosticeerde investeringskosten, verwachte huurinkomsten en verwacht direct rendement met bijbehorende gehanteerde rekenparameters. Alle scenario's worden vervolgens getoetst aan het integrale afwegingskader (zie hoofdstuk 4). Op basis van deze scenario-analyse wordt een voorkeursvariant geselecteerd en wordt daarmee de complexstrategie definitief gemaakt.</p> <p>Ook wordt een intern projectteam voorgesteld.</p> <p>Daarnaast bevat dit verslag het beoogde woningbouwprogramma voorzien van een programma van eisen, doelgroepenonderzoek, voorstel voor architectenselectie en aanbestedingsvorm. In geval van nieuwbouw wordt, voor zover dat nodig is voor de globale berekeningen, een ruimtelijke verkenning of schetsontwerp uitgewerkt. Ook worden de benodigde grondpositie genoemd, de te volgen ruimtelijke procedures (bestemmingsplan, omgevingsvergunning) en een globale planning van het project. Indien van toepassing wordt een sloopbesluit gevraagd.</p> <p>Als er als aanbestedingsvorm een bouwteam wordt voorgesteld, volgt in dit verslag een voorstel voor partijen waarmee op basis van een voorlopig ontwerp een selectie wordt gehouden en vervolgens met de meest gunstige aanbieder op basis van de wegingsmatrix een bouwteamovereenkomst wordt gesloten conform model WSN.</p> <p>Tot slot worden de risico's van het project in beeld gebracht door middel van een risicoinventarisatie.</p> <p>De vaste bijlagen bij dit faseverslag Initiatief zijn een (stichtings)kostenberekening (waarin opgenomen de geprognosticeerde investeringskosten, verwachte huurinkomsten en verwacht direct rendement met bijbehorende gehanteerde rekenparameters) en indien van toepassing een huurders- of doelgroepenmemo en/of een flora- & faunaquickscan.</p> <p>Ook wordt een vergelijking van de stichtingskosten met branche gemiddelden gemaakt (https://www.watkostdebouwwaneenhuurwoning.nl/) en een vergelijking van het Direct Rendement met recente projecten.</p> <p>Dit Faseverslag initiatief eindigt met een voorbereidingsbesluit. Dit besluit wordt ter meningsvorming voorgelegd aan het MT en daarna vastgesteld door de bestuurder. Het Voorbereidingsbesluit wordt daarna ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.</p> <p>Met deze goedkeuring door de RvC wordt het project definitief opgenomen in de begroting van WSN en worden de benodigde budgetten vrijgegeven voor het realiseren van de volgende fase Ontwerp.</p>

<p>Fase 2: Ontwerp</p>	<p>Als de ontwerpen gereed zijn voor indiening omgevingsvergunning wordt met het faseverslag Ontwerp verslag gedaan van de ontwerpfase en ter goedkeuring voorgelegd aan het MT.</p> <p>Het faseverslag Ontwerp begint met een overzicht van de wijzigingen ten opzichte van het voorgaande faseverslag Initiatief. Vervolgens wordt het financiële hoofdstuk opgenomen, bestaande uit geactualiseerde cijfers over de haalbaarheid en het direct rendement.</p> <p>Het ontwerp (nieuwbouw) of plan van aanpak (groot onderhoud) vormt het volgende hoofdstuk. Het ontwerp/plan is in deze fase voldoende bouwkundig, installatietechnisch en constructief uitgewerkt voor het aanvragen van een omgevingsvergunning. Ook is het ontwerp getoetst aan het programma van eisen en volgt een update van de te volgen ruimtelijke procedures, planning en risicomangement.</p> <p>In het geval van een meervoudige onderhandse aanbesteding met voorselectie worden aannemers voorgesteld waarmee de aanbesteding gehouden gaat worden.</p> <p>De bijlagen bij dit verslag zijn een (stichtings)kostenberekening (waarin opgenomen de geprognosticeerde investeringskosten, verwachte huurinkomsten en verwacht direct rendement met bijbehorende gehanteerde rekenparameters), het ontwerp of plan van aanpak van het project, de toets aan het programma van eisen en de voorlopige WWS-punten.</p> <p>Dit Faseverslag ontwerp eindigt met een investeringsbesluit, dat ter meningsvorming wordt voorgelegd aan het MT en wordt vastgesteld door de bestuurder.</p> <p>Met het goedkeuren van het faseverslag Ontwerp door het MT wordt het ontwerp vastgesteld en goedkeuring gegeven voor het houden van een aanbesteding (meervoudig of enkelvoudig in bouwteam). Tevens wordt voor groot onderhoud ingestemd met het aanvragen van de omgevingsvergunning.</p>
<p>Fase 3: Aanbesteding</p>	<p>Als de aanbesteding is afgerond wordt verslag gedaan van deze fase en goedkeuring gevraagd om de bouwopdracht te gunnen. Onafhankelijk van de grootte van de eventuele afwijking van de totale (stichtings)kosten ten opzichte van het faseverslag Initiatief, wordt deze goedkeuring verleend door het MT en de RvC.</p> <p>Het faseverslag Aanbesteding begint wederom met een opsomming van de wijzigingen ten opzichte van het faseverslag Ontwerp en bevat de definitieve (stichtings)kosten en een geprognosticeerd Direct Rendement op basis van de laatst bekende huurinkomsten en rekenparameters.</p> <p>De kern van dit verslag is het proces-verbaal van aanbesteding in geval van een meervoudige aanbesteding, of het onderhandelingsresultaat met de bouwteampartner met verslag van een bouwkostendeskundige. Ook wordt een vergelijking van de stichtingskosten met branchegemiddelden gemaakt (https://www.watkostdebouwvaneenhuurwoning.nl/) en een vergelijking van het Direct Rendement met recente projecten.</p> <p>Daarnaast bevat dit verslag een update over de planning, risicoinventarisatie, de ruimtelijke procedures en zo nodig de resultaten van de grondprijsonderhandeling en de '70%-akkoordverklaringen' van zittende huurders in geval van groot onderhoud.</p> <p>De bijlagen zijn wederom (stichtings)kostenberekeningen en daarnaast het proces-verbaal van aanbesteding / onderhandelingsresultaat, de bijbehorende aanbieding(en) en optioneel een balkenplanning, een concept grondaankoopovereenkomst of een bouwkostentoets.</p>

	<p>Dit Faseverslag aanbesteding eindigt met een uitvoeringsbesluit dat ter meningsvorming aan het MT voorgelegd en daarna vastgesteld door de bestuurder. Het Uitvoeringsbesluit wordt daarna ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.</p> <p>Met het goedkeuren van het faseverslag Aanbesteding door het MT en de RvC wordt voor de nieuwbouw ingestemd met het aanvragen van de omgevingsvergunning, zo nodig aankopen van gronden en voor beide (nieuwbouw en groot onderhoud) het gunnen van de (ver)bouwopdracht en het starten met de (ver)bouw. Alle budgetten conform de (stichtings)kostenberekening worden met deze goedkeuring vrijgegeven voor uitvoering.</p> <p>Dit is in de fasering een belangrijk moment. Op basis hiervan wordt de voorgenomen vastgoedinvestering extern gecommuniceerd en intern geformaliseerd.</p>
<p>Fase 4: Oplevering en Overdracht</p>	<p>Na de onderhoudstermijn wordt het project afgesloten met het faseverslag Oplevering en Overdracht. Het verslag aan het MT en RvC heeft een informeel karakter, waarbij de verantwoordelijkheid van het project wordt overgedragen aan de afdeling Wonen en deze overdracht wordt vastgelegd in een overdrachtsdocument.</p> <p>Naast een opsomming van de wijzigingen ten opzichte van het voorgaande faseverslag bevat dit verslag de definitieve (stichtings)kostenberekening (inclusief meer-/minderwerkafrekening) met de definitieve huursommen en het definitieve Direct Rendement van het project bij start exploitatie.</p> <p>Er wordt verslag gedaan van de uitvoering en de samenwerking met de aannemer en er wordt geëvalueerd hoe de planning, de oplevering en overdracht maar ook de verhuur resp. de bewonerscommunicatie is verlopen.</p> <p>De bijlagen bij dit laatste verslag zijn de definitieve (stichtings)kosten, de definitieve WWS-punten en verhuurdocumenten (impressie / plattegronden / oppervlaktes), een evaluatie van de afdeling Wonen, het proces-verbaal van oplevering en alle ontvangen overdrachtsdocumenten, handleidingen, garantiebewijzen, leverancierslijsten, etc.</p> <p>Dit Faseverslag Oplevering en Overdracht wordt ter meningsvorming voorgelegd aan het MT en vastgesteld door de bestuurder.</p> <p>Met het goedkeuren van het faseverslag Oplevering en Overdracht door het MT is het project overgedragen aan de afdeling Wonen.</p>

3.2 Aankopen en desinvesteringen

Aankopen van vastgoed en complexgewijze verkoop kennen deels een afwijkende fasering dan hiervoor beschreven. Bij zowel aan- als verkopen geldt een specifieke (regelgedreven) toetsing, welke in aard en vorm afwijkt van het op (principes gedreven) investeringsstatuut. Voor verkoopprocedures is namelijk de toetsing aan de regelgeving vanuit de Woningwet en daaraan gekoppelde besluiten en regelingen leidend. In aanvulling hierop hanteert Woningstichting Nieuwkoop intern de navolgende besluitvormingsmomenten.

Fase 1: Quick scan

In deze fase wordt een eerste, globale haalbaarheidsstudie uitgevoerd en wordt geïnventariseerd of/welke wettelijke en andere juridische procedures voor de aan- of verkoop doorlopen moeten worden. Ook wordt bepaald welke externe taxateur en welke adviseur / makelaar worden ingeschakeld om het proces te begeleiden.

Deze fase resulteert in een **Startbesluit (Des)investering** dat ter *meningsvorming wordt voorgelegd aan het MT en vervolgens wordt vastgesteld door de bestuurder. Het Startbesluit (Des)investering wordt daarna ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.*

Fase 2: Voorbereiding

In deze fase wordt informatie verzameld en wordt een aan- / verkoopdossier samengesteld, ondersteund middels een due diligence onderzoek. Het complex wordt extern getaxeerd en de aan-/verkoopmethode wordt bepaald. De wettelijk vereiste procedures worden voor zover noodzakelijk voorbereid en doorlopen.

De fase resulteert in een **Acquisitie- of verkoopvoorstel**, dat ter *meningsvorming wordt voorgelegd aan het MT en vervolgens wordt vastgesteld door de bestuurder.*

Fase 3: Uitvoering

In deze fase wordt de biedingsfase doorlopen en worden de onderhandelingen afgerond.

Deze fase resulteert in een **Aan- of verkoopovereenkomst**, dat ter *meningsvorming wordt voorgelegd aan het MT en vervolgens wordt vastgesteld door de bestuurder.*

Hiermee vormt de aan-/verkoopovereenkomst het moment, waarbij de voorgenomen vastgoed (des)investering extern wordt gecommuniceerd en intern geformaliseerd.

Fase 4: Levering en technische overdracht

In deze fase vindt levering van de (des)investering plaats tussen partijen.

Na de levering wordt het proces geëvalueerd en vindt dossieroverdracht plaats (beheer, ontwikkeling, of exploitatie).

Verantwoording hiervoor vindt plaats op basis van het Evaluatieverslag: afronding realisatiefase, start exploitatiefase. Dit Evaluatieverslag wordt ter meningsvorming voorgelegd aan het MT en vastgesteld door de bestuurder.

4. Afwegingskader

4.1 Inhoud en opbouw toetsingskader

De (des)investeringsprojecten van Woningstichting Nieuwkoop worden beoordeeld op grond van diverse aspecten:

Kaderstellend

- A De Woningwet c.a.
- B MJB

Strategisch

- C Ondernemingsstrategie en daaruit volgende wensportefeuille & lokale prestatieafspraken
- D Rendementsbeleid
- E Risico's

De beoordeling van elk investeringsproject vindt op twee niveaus plaats, namelijk een strategische toets op portefeuilleniveau en een tactische toets op projectniveau. Als eerste wordt de strategische toets uitgevoerd. Zodra deze toets succesvol is doorlopen kan de tactische toets worden uitgewerkt.

4.2 Kaderstellende toets

Ad A De Woningwet

De (herziene) Woningwet met bijbehorende AMVB's en regelingen omvatten diverse beperkingen betreffende (des)investeren in DAEB en niet-DAEB vastgoed. Alle investeringsvoorstellen worden getoetst aan de bepalingen uit de wet c.a..

Ad B MJB

Woningstichting Nieuwkoop legt jaarlijks in haar MJB op portefeuilleniveau vast welke financiële ratio's zij dient na te streven, teneinde haar financiële continuïteit te kunnen waarborgen. Woningstichting Nieuwkoop stuurt op de volgende (verplichte) ratio's:

- Interest Coverage Ratio (ICR)
- Solvabiliteit
- Loan to Value
- Dekkingsratio

Deze ratio's worden ten behoeve van elke MJB op *portefeuilleniveau* getoetst. Voor de afzonderlijke (des)investeringsprojecten zal daarnaast beoordeeld worden in hoeverre de totale (des)investering afwijkt van de bedragen die in de MIB of IGO (als onderdeel van de MJB) zijn opgenomen. Indien deze afwijking meer dan 5% betreft, dan dient het effect van de afzonderlijke (des)investering ook op de ratio's getoetst te worden.

Voor elke nieuwe investering of aankoop wordt bovendien in de initiatieffase gecontroleerd of het project financieerbaar is.

4.3 Strategische toetsen

Ad C Ondernemingsstrategie en daaruit volgende wensportefeuille en lokale prestatieafspraken

Woningstichting Nieuwkoop heeft in 2019 haar portefeuillestrategie geactualiseerd. In dit document zijn de sturingskaders vastgelegd, waaraan (ook) de (des)investering wordt getoetst. Voor de onderliggende motivatie wordt verwezen naar de portefeuillestrategie.

Tegelijkertijd met deze toets aan de portefeuillestrategie wordt onderzocht of het (des)investeringsvoorstel past binnen de lokale prestatieafspraken.

Sturingscriteria	Bron/verantwoordelijkheid	Datum goedkeuring vigerend beleid
Beschikbaarheid (kernen)	Portefeuillestrategie/ Bestuurder	2019
Betaalbaarheid (huurbeleid)	idem	
Vastgoedkwaliteit (conditiescore)	Idem	
Type woning (MGW met of zonder lift, EGW)	Idem	
Grootte Woning (gbo)	Idem	
Duurzaamheid (energieprestatienormen)	Portefeuillestrategie	2019

Ad D Rendementsbeleid

Woningstichting Nieuwkoop heeft haar rendementsbeleid voor afzonderlijke projecten in 2019 herzien. Aanleiding voor deze actualisatie is het vervallen van de bedrijfswaarde per 1 januari 2019. Het vervallen van de bedrijfswaarde impliceert dat gerekend moet worden volgens nieuwe rekenregels (levensduurverlenging is niet langer van toepassing). De praktijk laat bovendien zien dat het toetsen van de IRR van een project aan 1 enkele rendementsnorm, bijvoorbeeld in de vorm van de WACC, te grof en veelal ook onhaalbaar is (de rendementen staan sterk onder druk als gevolg van extreem stijgende bouwkosten). Het uitwerken van een meer gedifferentieerd rendementsbeleid biedt uitkomst maar dit is bewerkelijk, temeer omdat ten behoeve van de berekening van de rendementsnormen een meer complexe rekenmethodiek nodig is, waarbij ook de hulp van een extern taxateur nodig is.

Alles overziende heeft Woningstichting Nieuwkoop ervoor gekozen om niet langer een IRR van haar projecten uit te rekenen. Wel zal, ter informatie, van elk project het Direct Rendement worden gecijferd in het eerste exploitatiejaar na oplevering. Dit Direct Rendement zal vergeleken worden met het gemiddelde Direct Rendement van de daeb of niet-daeb woningportefeuille waarbinnen het project valt. Indien het Direct Rendement van het project lager ligt dan het Direct Rendement van de betreffende daeb of niet-daeb portefeuille, dient dit te worden onderbouwd.

Ad E: Risico's

Bij elk besluitvormingsdocument over een project worden de risico's integraal beoordeeld (aan de hand van een vaste set indicatoren, zoals die in het verleden zijn vastgelegd in het risicomodel ATRISK. Per risico wordt aangegeven hoe groot het risico is (hoog, midden, laag) met daarbij een bondige motivatie. Vervolgens wordt de impact omschreven (hoog of laag) en worden passende beheersmaatregelen toegelicht.

Per project / beslisdocument dient nagedacht te worden over de volgende risicogebieden. Per risico dienen de omschrijving, de score en de beheersmaatregelen gespecificeerd te worden.

Risicogebieden	Omschrijving risico	Beheersmaatregel
1. Juridisch / Wettelijk		
2. Organisatorisch		
3. Politiek / Bestuurlijk		
4. Ruimtelijk		
5. Kwaliteit		
6. Financieel		
7. Exploitatie		
8. Sociaal / Maatschappelijk		
9. Tijd		
10. Projectspecifiek (indien van toepassing)		

Bijlage 1: Lijst van afkortingen

MJB	Meerjarenbegroting (nieuwbouw- en transformatieprojecten)
MJOB	Meerjaren-onderhoudsbegroting
MIB	Meerjareninvesteringsbegroting (groot onderhoudsprojecten in combinatie met verduurzaming)
IGO	Investeringsbegroting Groot Onderhoud
Direct Rendement	huuropbrengst in het eerste exploitatiejaar na oplevering van een project gedeeld door de stichtingskosten