



patrimonium  
barendrecht

# rapport

## Investeringsstatuut vastgoed

*Versie* 1.0  
*Datum* 15 februari 2018 (goedgekeurd in RvC 2018-01)  
*Auteur* Frank aan de Wiel  
*Afdeling* Financien  
*Patrimonium Barendrecht*

vertrouwd dichtbij



## Inhoud

Inleiding .....	3
Doelstelling .....	3
1. Procedures .....	4
1.1 Statutaire bepalingen .....	4
1.2 Procuratieregeling .....	5
1.3 Leidraad aankoop / ontwikkelschema nieuwbouw en groot onderhoud .....	5
2. Organisatorische toets .....	5
3. Strategische toets .....	6
3.1 Ondernemingsplan en jaarplan .....	6
3.2 Portefeuillestrategie .....	6
3.3 Overig beleid / wetgeving .....	6
4. Financiële toets .....	7
4.1 Instellingsniveau .....	7
4.2 Projectniveau .....	7
5. Risico toets .....	7
6. Partnerselectie .....	8
6.1 Strategische samenwerkingen en verbindingen .....	8
6.2 Betrouwbaarheid en financiële stabiliteit partners .....	8
6.3 Inkoop- en aanbestedingsprocedure .....	8
7. Grafische weergave .....	10
8. Lijst met onderliggende documenten .....	11

## Inleiding

Per 1 januari 2017 is het reglement financieel beleid en beheer in werking getreden. Het investeringsstatuut heeft een nauwe samenhang met dit document. Ons vorige investeringsstatuut dateerde van 2012. Om die reden heeft een update plaatsgevonden van dit statuut.

Het investeringsstatuut is een toetsingskader voor investeringen, strategische samenwerkingen en verbindingen.

Het investeringsstatuut bevat de afwegings- en toetsingskaders en de onderlinge samenhang voor investeringen op hoofdlijnen. De details zijn uitgewerkt in de verschillende beleidsproducten en richtlijnen waarnaar in dit statuut wordt verwezen.

Onder investeringen wordt in dit document verstaan:

- Groot onderhoud / complexmatig renovatie
- Nieuwbouw
- Aankoop
- Vervreemding van bezit niet opgenomen in het huidige verkoopbeleid

Het toetsingskader voor strategische samenwerkingen en verbindingen is ook geïntegreerd in dit investeringsstatuut.

## Doelstelling

Dit investeringsstatuut heeft tot doel de directeur-bestuurder een handelingskader en de raad van commissarissen een toetsingskader te bieden voor de beoordeling van investeringsvoorstellen. Deze voorstellen worden als volgt aangeboden:

1. Gebundeld in de vorm van een jaarplan en jaarbegroting;
2. In de vorm van investeringsvoorstellen voor afzonderlijke onderhouds- of (sloop)nieuwbouwprojecten.

De investeringsvoorstellen hebben veelal betrekking op verwerving (aankoop gronden en/of gebouwen) en/of het zelf ontwikkelen en laten realiseren van groot onderhoud en nieuwbouw. Dit zijn per definitie investeringen met een groot risicoprofiel en een forse financiële en organisatorische impact. In het kader van onze statuten en procuratie worden deze investeringen ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen.

### Toetsingskaders nader belicht

Onze visie en missie is voor de komende jaren geconcretiseerd in ons *Ondernemingsplan 2017 – 2020*. Dit visiedocument is de komende jaren de basis voor ons denken en handelen.

Daarnaast heeft Patrimonium Barendrecht meerdere geactualiseerde beleidsdocumenten die meer in detail richting geven aan onze keuzes en prioriteiten. Daarmee vormen deze producten de toetsingskaders voor alle voorgenomen investeringen. Deze kaders zijn schematisch weergegeven in paragraaf 7. Dit schema is opgenomen op pagina 10. Door bij het voorbereiden van ieder investeringsvoorstel deze verschillende toetsingskaders mee te nemen en bij behandeling ervan in het MTB te hanteren wordt gezorgd dat de investeringen passend zijn voor Patrimonium. De directeur-bestuurder en daarop volgend de raad van commissarissen hanteren deze ook.

**Ons uitgangspunt daarbij is: pas toe of leg uit.**

Hiermee bedoelen wij dat bij het voorbereiden van investeringsvoorstellen alle toetsingskaders consequent moeten zijn nagelopen, in het voorstel zijn verantwoord ofwel een goede inhoudelijke onderbouwing is voor eventuele afwijkingen hierop. Gedurende het volledige traject is het uitgangspunt dat we handelen conform richtlijnen en kaders en zorgdragen voor een afdoende risicomanagement.

**Leeswijzer**

In dit statuut zijn de raakvlakken behorend bij investeringsbeslissingen uitgewerkt. De gehanteerde volgorde in hoofdstukindeling is niet per definitie gelijk aan het proces van te volgen stappen. In dit statuut is een 7-stappenplan aangehouden. Er vindt toetsing plaats op de te volgen procedure, een organisatorische toets, een strategische toets, een financiële toets op projectniveau, een financiële toets op instellingsniveau, een risicotoets en een toets op partnerselectie.

## 1. Procedures

### **1.1 Statutaire bepalingen**

In de statuten van Patrimonium Barendrecht is in artikel 24 aangegeven welke investeringsbeslissingen de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeven. Dit is als volgt geformuleerd.

*Art. 24, lid 3, sub c: Aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen zijn, onverminderd het elders in deze statuten bepaalde, onderworpen de besluiten van het bestuur omtrent... het doen van een investering ten behoeve van de volkshuisvesting, indien daarmee ten minste drie miljoen euro (€ 3.000.000,00) inclusief Omzetbelasting gemoeid is.*

En

*Art. 24, lid 3, sub i: het vervreemden van onroerende zaken en hun onroerende en infrastructurele aanhorigheden van de vereniging, het daarop vestigen van een recht van erfpacht, opstal of vruchtgebruik, en het overdragen van de economische eigendom daarvan, tenzij: met het betrokken besluit van het*

*bestuur een bedrag van minder dan drie miljoen euro (€ 3.000.000,00) inclusief Omzetbelasting gemoeid is, dan wel het betrokken besluit transacties betreft met betrekking tot woonegelegenheden van welke de beoogde verkrijgers natuurlijke personen zijn en waarin die persoon of een bloed- of aanverwant in de eerste graad van die persoon zijn woonverblijf heeft of zal hebben.*

### **1.2 Procuratieregeling**

Binnen Patrimonium geldt een procuratieregeling. In maart 2018 is deze regeling geüpdatet. In deze regeling zijn spelregels opgenomen die nageleefd dienen te worden.

### **1.3 Leidraad aankoop / ontwikkelschema nieuwbouw en groot onderhoud**

Binnen Patrimonium zijn drie leidraden vastgesteld. In deze leidraden is een gestandaardiseerde werkwijze opgenomen. Denk hierbij aan projectfasering met besluitvormingsmomenten en vaste procesbeschrijvingen per fase.

#### Toetsingsaspecten

- Heeft de directeur-bestuurder gehandeld conform de afgesproken rolverdeling zoals vastgelegd in de hiervoor genoemde documenten?

## **2. Organisatorische toets**

Een eerste belangrijke stap is om te kijken of Patrimonium voldoende kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit heeft om de investering daadwerkelijk uit te voeren en tot een succes te maken.

Deze toets is expliciet opgenomen in de fasedocumenten bij het onderdeel Organisatie (van het GOTIK principe).

Vooraf dient de organisatie op een dusdanige manier ingericht te worden dat deze voldoet aan de huidige en toekomstige opgaven. Dit volgt uit het HRM beleid. Bij de beoordeling van de capaciteitsvraag spelen onder andere de volgende zaken een rol: •

- De kennis van en de risico's in het te ontwikkelen vastgoed
- De beschikbare interne capaciteit, zowel in kwantiteit als kwaliteit
- De mogelijkheid tot inhuur van extra capaciteit

Of de organisatie van het project voldoet aan de organisatorische voorwaarden wordt door de directeur-bestuurder beslist.

#### Toetsingsaspecten

- Heeft Patrimonium voldoende kwalitatieve capaciteit (kennis) in huis?
- Heeft Patrimonium voldoende kwantitatieve capaciteit (fte) in huis?
- Is er een mogelijkheid om externe capaciteit (kennis / fte) in te huren?

In bepaalde gevallen kan gekozen worden om strategische samenwerking en verbindingen aan te gaan. Dit wordt behandeld in hoofdstuk 6.

### 3. Strategische toets

Behalve dat een investering organisatorisch mogelijk is moet deze ook bijdragen aan de strategische doelen en passen binnen onze beleidskaders. Hiervoor is een aantal handvatten waaraan getoetst kan worden.

#### 3.1 Ondernemingsplan en jaarplan

Onze missie is vertaald in het ondernemingsplan (meest actuele is het ondernemingsplan 2017-2020). Hierin brengen wij concreet in beeld wat we gaan doen, welke maatschappelijke effecten wij willen bereiken en welke investeringen daar onder andere voor nodig zijn. Ieder jaar wordt dit uitgewerkt in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarbegroting.

##### Toetsingsaspecten

- Voldoet het investeringsvoorstel aan ons ondernemingsplan?
- Sluit het investeringsvoorstel aan bij het jaarplan en jaarbegroting?

#### 3.2 Portefeuillestrategie

Het ondernemingsplan, onze visie op de woningmarkt in Barendrecht en de wijkvisies in samenhang met de Gemeente Barendrecht zijn vertaald in een portefeuillestrategie. Per wijk en complex is dit beschreven. In mei 2017 is de meest actuele versie vastgesteld. Een meer gedetailleerder beeld is beschreven in de complexbeheerplannen. Deze worden in 2018 geactualiseerd.

##### Toetsingsaspecten

- Past het voorstel in de portefeuillestrategie?
- Past het investeringsvoorstel binnen het complexplan?

#### 3.3 Overig beleid / wetgeving

Naast de portefeuillestrategie is ook op overige gebieden beleid geformuleerd en/of hebben we te maken met vigerende wetgeving. Denk hierbij onder andere aan:

- Huurbeleid
- Bouwbesluit
- Aankoopbeleid
- Verkoopbeleid

- Duurzaamheidsbeleid

Toetsingsaspecten

- Voldoet het investeringsvoorstel aan het beleid voor zover van toepassing op het voorstel?

## 4. Financiële toets

### 4.1 Instellingsniveau

Patrimonium hanteert in haar *reglement financieel beheer en beleid* (hierna: RFBB) alsmede in haar *treasurystatuut* financiële normen. Deze zijn op instellingsniveau vastgelegd en bewust niet op projectniveau. Wel dient er een balans te zijn tussen het financieel en het maatschappelijk rendement. Onze visie hierop is opgenomen in onze *visie op rendement versie 10-10-2011* en is doorvertaald naar onze *portefeuillestrategie* waarin een balanced scorecard is opgenomen.

Toetsingsaspect

- Blijft Patrimonium na de (des)investering binnen de normen uit het RFBB?

### 4.2 Projectniveau

Ondanks dat in het RFBB en treasurystatuut geen normen per project zijn opgenomen is het wel van belang dat er een goede balans is tussen het financieel en maatschappelijk rendement. Een toelichting hierop dient expliciet opgenomen te zijn in het projectvoorstel.

Toetsingsaspect

- Heeft het project een juiste balans tussen financieel en maatschappelijk rendement?
- Is de balans tussen financieel en maatschappelijk rendement expliciet toegelicht in het document?

## 5. Risico toets

Risicomanagement is een integraal onderdeel van onze dagelijkse werkzaamheden. Zo zorgen de stappen organisatorische toets en financiële toets voor een vermindering van het risico. Ook bij partnerselectie (zie het volgende hoofdstuk) wordt betracht risico's zoveel mogelijk te mijden.

Elk voorstel dient een risicoparagraaf te hebben waarin de risico's op organisatorisch, juridisch, fiscaal, wettelijk, technisch en financieel gebied benoemd worden. Aangegeven dient te worden wat de kans is dat

dit risico zich voordoet en de schade die het gevolg zou kunnen zijn, alsmede de getroffen beheersmaatregel.

Verder is risicomanagement als belangrijk onderdeel opgenomen in de leidraad en in de kwartaalrapportages.

#### Toetsingsaspect

- Brengt het investeringsvoorstel mogelijke risico's in beeld, worden die geanalyseerd, worden de relevante risico's gekwantificeerd en zijn daarvoor beheersingsmaatregelen benoemd?

## 6. Partnerselectie

### **6.1 Strategische samenwerkingen en verbindingen**

Patrimonium Barendrecht is een financieel en organisatorisch gezonde woningcorporatie die qua omvang en financiële spankracht haar beperkingen kent en daarop bewust stuurt. Onze ambities uit het ondernemingsplan zijn doorgerekend en zouden zelfstandig gerealiseerd kunnen worden. Desondanks kunnen er zich (onvoorziene) situaties en/of kansen voordoen waar (strategische) samenwerking nodig is. De aard van die samenwerking varieert met de aard van het investeringsvoorstel (omvang, complexiteit, risico's etc.). Bij complexe investeringen met een (te) grote financiële impact op onze beschikbare financiële maar ook personele mogelijkheden, kan een strategische samenwerking aangegaan worden. Eventueel kan dit via een op te richten verbinding. Patrimonium is hier terughoudend in.

### **6.2 Betrouwbaarheid en financiële stabiliteit partners**

Patrimonium selecteert partners op basis van bewezen diensten en de economische vooruitzichten. Bij grote investeringen wordt getracht zo min mogelijk risico te lopen. Dit gebeurt onder andere op de volgende manieren:

- Vooraf een toets op de partner, hoe staat deze bekend? Spelen er (grote) juridische geschillen?
- Patrimonium betaalt geen facturen vooruit. Eerst levering van de dienst, daarna pas betaling.
- Patrimonium past de verleggingsregeling toe voor de BTW afdracht.
- Patrimonium maakt gebruik van G-rekeningen (en/of soortgelijke stelsels) voor afdracht van sociale premies.
- Periodiek dienen partners hun WKA gegevens aan ons te verstrekken.

### **6.3 Inkoop- en aanbestedingsprocedure**

Patrimonium heeft een inkoop en aanbestedingsprocedure vastgesteld. Dit is de basis voor integer en transparant werken door:



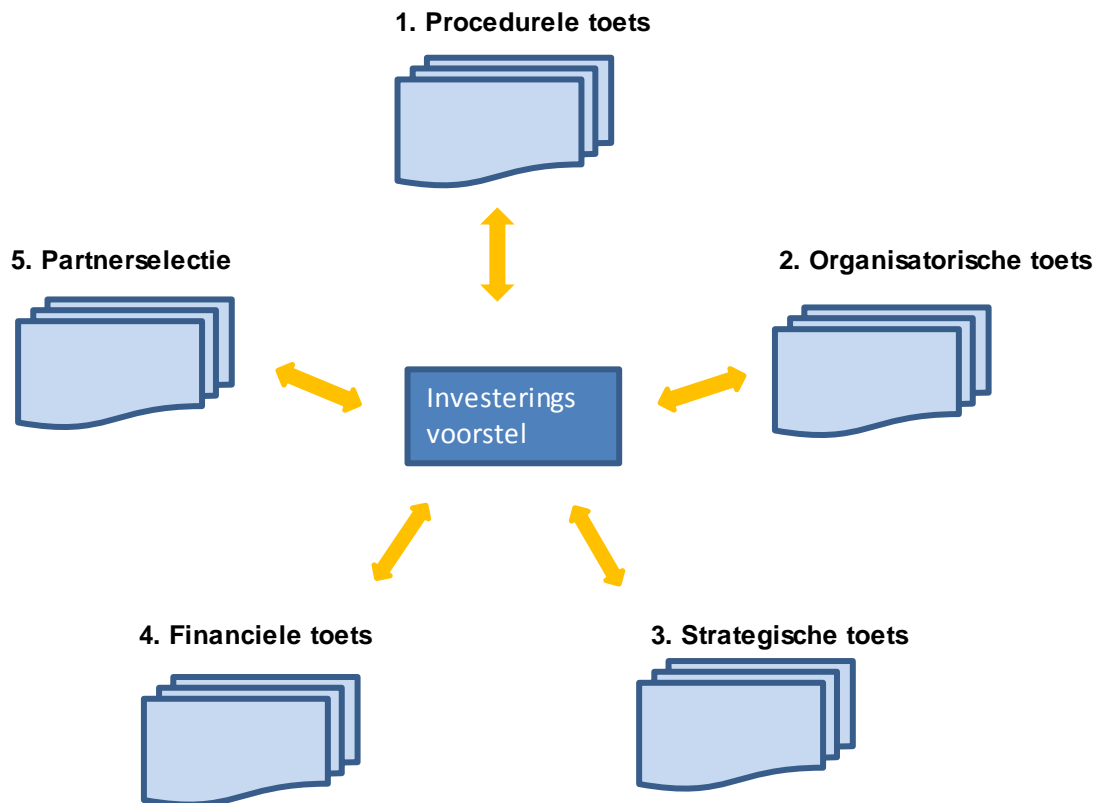
- Effectief en efficiënt inkopen;
- Kwalitatief en voordelig inkopen;
- Rechtmatig inkopen; dat wil zeggen het volledig voldoen aan beleid, relevante regelgeving en richtlijnen;
- Op een transparante, objectieve en niet-discriminerende wijze besteden van onze middelen;
- Het minimaliseren van de kans op fraude en het bewaken van integriteit;
- Het hanteren van een eenduidige, transparante werkwijze binnen Patrimonium.

De basis voor deze inkoop- en aanbestedingsprocedure is vastgelegd in onze procuratieregeling.

#### Toetsingsaspect

- Is gehandeld conform de inkoop- en aanbestedingsprocedure
- Is het gunningstraject verlopen conform het aanbestedingsbeleid en is hierover transparant schriftelijk verantwoording afgelegd?

## 7. Grafische weergave



Let op: bij elke stap moet er aandacht zijn voor het managen van de risico's. Dit is geen aparte eenmalige stap.

## 8. Lijst met onderliggende documenten

Document	Datum	Link
Statuten vereniging	13-08-2016	<a href="#">Document</a>
Procuratieregeling	01-03-2018	<a href="#">Document</a>
Leidraad aankoop solitair	03-03-2009	<a href="#">Document</a>
Leidraad aankoop opstallen	03-03-2009	<a href="#">Document</a>
Ontwikfelschema nieuwbouw / groot onderhoud		<a href="#">Document</a>
Leidraad verkopen	26-08-2015	<a href="#">Document</a>
Reglement financieel beheer en beleid	13-09-2017	<a href="#">Document</a>
Addendum RFBB	11-10-2017	<a href="#">Document</a>
Ondernemingsplan 2017-2020	06-10-2016	<a href="#">Document</a>
Portefeuillestrategie	31-05-2017	<a href="#">Document</a>
Treasurystatuut	06-10-2016	<a href="#">Document</a>
Visie op rendement	08-11-2011	<a href="#">Document</a>
Streefhuurbeleid	02-12-2015	<a href="#">Document</a>
Duurzaamheidsbeleid	21-02-2012	<a href="#">Document</a>
Verkoopbeleid	17-02-2016	<a href="#">Document</a>
Inkoop- en aanbestedingsproces	07-05-2010	<a href="#">Document</a>