

# **Investeringsstatuut**

**Van Alckmaer voor Wonen**

Vastgesteld op 13 maart 2015

## Inhoudsopgave

1	Algemeen.....	2
1.1	Inleiding .....	2
1.2	Toepassingskader .....	2
1.3	Positionering van het investeringsstatuut .....	2
2	Procedures .....	3
3	Toetsen .....	3
3.1	Inleiding .....	3
3.2	Organisatorische toets .....	3
3.3	Strategische toets .....	4
3.4	Financiële toets (I): Projectniveau.....	4
3.5	Financiële toets (II): Instellingsniveau .....	4
4	Risico toets .....	5
5	Partnerselectie.....	5
6	Governance .....	5
6.1	Inleiding .....	5
6.2	Rol RvC .....	5
6.3	Rol directeur bestuurder .....	6
6.4	Rol stuurgroep vastgoed .....	6
6.5	Rol Treasury commissie .....	6

# 1 Algemeen

## 1.1 Inleiding

Dit investeringsstatuut heeft als doel het investeringsbeslissingsproces te formaliseren en de criteria vast te leggen op basis waarvan Van Alckmaer haar investeringen toetst. De toetsingscriteria die gehanteerd worden zijn gericht op een concrete vertaling van de statutaire doelstelling en de strategie van Van Alckmaer en zijn altijd gericht op het waarborgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Met andere woorden maatschappelijk verantwoord investeren.

Het investeringsstatuut maakt de financiële randvoorwaarden helder en stelt de organisatie in staat investeringsmogelijkheden langs de interne meetlat te leggen.

Het investeringsstatuut wordt door de directeur-bestuurder vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

## 1.2 Toepassingskader

Het investeringsstatuut behandelt de besluitvorming omtrent nieuwbouw/ verwerving, verbeteringen, herbestemming en sloop.

1. Nieuwbouw en verwerving  
Hieronder vallen investeringen in turn key projecten, ontwikkelingen in sociale huurwoningen, maatschappelijk vastgoed en eventueel koopwoningen.
2. Verbeteringen  
Investeringskader van dit investeringsstatuut. Hieronder wordt verstaan schilngrepen (ingrepen aan dak, gevel en kozijnen met een levensduurverlenging tot gevolg), restauraties van monumenten en renovaties.
3. Herbestemming  
Onder herbestemming wordt verstaan de ombouw van commerciële ruimtes naar woningen. Voor deze ingrepen zijn de kaders van dit investeringsstatuut tevens van toepassing.
4. Sloop  
Als er sprake is van sloop met vervangende nieuwbouw dan kunnen dezelfde processen en criteria gehanteerd worden als bij nieuwbouw. Daarbij wordt expliciet gekeken naar de waarde vernietiging (boekwaarde en bedrijfswaarde) van de verschillende complexen.

## 1.3 Positionering van het investeringsstatuut

Het investeringsstatuut wordt nadrukkelijk als een toetsingskader gepositioneerd. Dit betekent dat besluiten rond (des-)investeringen aan dit toetsingskader worden getoetst.

De besluitvormingsprocedures, investeringskaders en operationele procedures waarbinnen Van Alckmaer haar investeringsactiviteiten uitvoert, worden vastgelegd in drie documenten. Deze drie documenten staan in de volgende hiërarchische verhouding:

1. De notarieel vastgelegde statuten van de stichting Van Alckmaer voor Wonen; in dit document zijn de interne rechtsverhoudingen en organisatieregels in verhouding met de organisatiedoelen van de stichting vastgelegd. Uit dit statuut komt het Bestuursreglement en het RvC reglement voort waarin de verantwoordelijkheden en taken zijn vastgelegd.
2. Het investeringsstatuut; dit wordt vastgesteld door de directeur bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.
3. De investeringskaders; hierbij worden (financiële) kaders weergegeven waaraan investeringsvoorstellen in algemene zin moeten voldoen. De investeringskaders worden jaarlijks na goedkeuring van de meerjarenbegroting vastgesteld door de directeur bestuurder.

## 2 Procedures

Om de risico's van investeringsprojecten te kunnen beheersen wordt ieder project opgesplitst in een vast aantal fasen. Iedere fase wordt afgesloten met een fasedocument waarin de voortgang met betrekking tot planning, kwaliteit en financiën beschreven wordt. Tevens worden risico's per fase inzichtelijk gemaakt en waar mogelijk gekwantificeerd. Per fase toetst de controller/ administrateur en de stuurgroep vastgoed of het project nog binnen de randvoorwaarden past.

Voor de besluitvorming worden de volgende fasen onderscheiden:

- 0 – Acquisitie fase; mandaat
- 1 - Schetsontwerp (SO); projectvoorstel
- 2 - Voorlopig Ontwerp (VO)
- 3 – Definitief Ontwerp (DO)
- 4 – Uitvoeringsfase
- 5 – Oplever-/ beheerfase

Na het afronden van fase 1 is het project intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd. Dit is ook het moment dat een eventuele onrendabel op een project in de interne en externe rapportages verantwoord moet worden.

## 3 Toetsen

### 3.1 Inleiding

Investerings worden altijd in het belang van de organisatie gedaan. Het is meer dan alleen een rekensom. De investeringen dienen te passen binnen de strategische koers, de risico's dienen in beeld te zijn met de juiste beheersmaatregelen daarop en de keuze van de partners, vindt plaats op grond van de juiste motiveringen.

### 3.2 Organisatorische toets

Deze toets is gericht op de capaciteit binnen de organisatie van Van Alckmaer. Het uitgangspunt is dat er voldoende capaciteit binnen de organisatie moet zijn om de projecten te kunnen uitvoeren. Indien blijkt dat er onvoldoende capaciteit is voor de uitvoering van

projecten zal van Alckmaer de mogelijkheden moeten onderzoeken om de projectorganisatie extern uit te zetten.

In de fase documenten wordt vastgelegd op welke wijze de projecten worden georganiseerd.

### ***3.3 Strategische toets***

De strategie van Van Alckmaer is deels vastgelegd in de statuten van de stichting. De missie en visie zijn nader uitgewerkt in het portefeuille management. Hierin wordt specifiek ingegaan op de samenstelling van het vastgoed in het werkgebied van Van Alckmaer. De investeringen worden getoetst aan de uitgangspunten zoals vastgelegd in het portefeuille management.

In de fase documenten wordt vastgelegd of een project voldoet aan de strategie van Van Alckmaer.

### ***3.4 Financiële toets (I): Projectniveau***

Dit onderdeel heeft betrekking op de financiële toets van de investering. Eerst wordt een toets op projectniveau uitgevoerd.

In de eerste plaats wordt er altijd een bedrijfswaarde berekening opgesteld. De bedrijfswaarde berekening is gebaseerd op de normen die in de financiële meerjaren begroting worden vastgesteld voor verschillende parameters zoals inflatie, beheerlasten en de ontwikkeling van de rente. Deze normen en de vermogenskosten worden jaarlijks geactualiseerd.

In de tweede plaats wordt het rendement op het project bepaald in de vorm van een internal rate of return (IRR). Voor de berekening van het rendement worden dezelfde parameters gehanteerd als bij de bedrijfswaarde.

Het uitdrukken van het rendement als IRR stelt Van Alckmaer in staat om potentiële investeringen met elkaar te vergelijken. Belangrijker is echter dat de IRR eenvoudig kan worden vergeleken met de vermogenskosten van het project, zodat we kunnen beoordelen of het rendement voldoende is om het geïnvesteerde vermogen op de lange termijn terug te verdienen.

De vermogenskosten worden uitgedrukt in een weighted average cost of capital (WACC), ofwel een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet. Deze is opgebouwd uit de kosten voor vreemd vermogen en het vereiste rendement op eigen vermogen van Van Alckmaer. Het project voldoet aan de rendementseis indien de IRR gelijk of groter is dan de WACC.

### ***3.5 Financiële toets (II): Instellingsniveau***

Na de financiële toets op projectniveau moet Van Alckmaer toetsen of de investeringen op instellingsniveau gedragen kunnen worden.

Het financiële toetsingskader op corporatieniveau bestaat uit vijf kengetallen. Dit zijn de operationele kasstromen, Interest Coverage Ratio (ICR), Debt Service Coverage Ratio (DSCR), Loan to Value (LTV) en Solvabiliteit. Voor een toelichting op en uitwerking van de gehanteerde kengetallen wordt verwezen naar het treasury jaarplan.

De financiële toets op totaal niveau wordt in principe één maal per jaar uitgevoerd bij het vaststellen van de begroting voor de komende vijf jaar. Als er sprake is van aanvullingen op de begroting moet de toets op instellingsniveau opnieuw worden uitgevoerd.

## 4 Risico toets

De cyclus van het risicomanagement start zodra een project zich in de acquisitie fase bevindt. De cyclus wordt opnieuw doorlopen zodra het project doorgaat naar een nieuwe projectfase of zodra er wijzigingen van materiële aard in het investeringsplan worden aangebracht.

De identificatie van risico's vindt in de eerste fase van het project met name plaats op basis van ervaringen uit het verleden en een brede discussie met betrekking tot mogelijke risico's in ieder deelproces. Naarmate het project zich meer richting de definitieve ontwerpfase (DO) en de uitvoeringsfase beweegt, worden de risico's concreter en kan een specifiekere identificatie plaatsvinden.

Er kunnen beheersmaatregelen worden vastgesteld om de risico's te vermijden (beëindigen project), te reduceren (maatregel implementeren), over te dragen (verzekeren) of te accepteren (niets doen). Het type maatregelen hangt af van de aard en omvang van het risico, maar worden altijd verantwoord in het fasedocument.

Bij de risico identificatie worden de volgende categorieën onderscheiden:

- **G**eld
- **O**rganisatie
- **T**ijd
- **I**nformatie
- **C**ommunicatie
- **K**waliteit

## 5 Partnerselectie

De voorwaarden waaronder Van Alckmaer met derden samenwerkt zijn vastgelegd in onze inkoopvoorwaarden, het aanbestedingsprotocol en het integriteitsbeleid. De hierin vastgelegde voorwaarden worden niet als toetsingscriterium gezien voor de investeringen. Wel wordt in de evaluatiefase vastgesteld of aan deze voorwaarden is voldaan.

## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de rollen van de betrokken organen toegelicht.

### 6.2 Rol RvC

De RvC is het toezichthoudend orgaan van Van Alckmaer. Zij houdt toezicht op het beleid van de bestuurder en op de algemene gang van zaken in de organisatie. De RvC keurt de

begroting goed. In de statuten (artikel 11) en het directiereglement (artikel 3) is opgenomen in welke gevallen zij vooraf, dan wel achteraf goedkeuring geeft op voorgenomen directiebesluiten.

### ***6.3 Rol directeur bestuurder***

De directeur bestuurder neemt een besluit over de investeringsvoorstellen en fasebesluiten. De bestuurder hanteert daarbij het directiereglement. In dit directiereglement en de mandatering door de RvC, staan de limieten tekenbevoegdheid van de directeur bestuurder.

### ***6.4 Rol stuurgroep vastgoed***

Binnen Van Alckmaer is een stuurgroep vastgoed actief. De stuurgroep bestaat uit de teamleider Vastgoed, de teamleider Wonen en de directeur bestuurder. De controller/administrateur is adviserend aan de stuurgroep. In de stuurgroep worden voorstellen/fasedocumenten besproken en goedgekeurd.

### ***6.5 Rol Treasury commissie***

De treasury commissie adviseert de directeur bestuurder bij de jaarlijkse vaststelling van de normen welke gehanteerd worden bij de investeringsberekeningen.