

# Investeringsstatuut

## Rentree

**rentree.** thuis in Deventer

<b>1. INVESTERINGSSTATUUT</b>	<b>3</b>
1.1 DOEL	3
1.2 REIKWIJDTE	3
1.3 GOEDKEURING EN WIJZIGING	3
1.4 LEESWIJZER	3
<b>2. TOETSINGSKADER</b>	<b>4</b>
2.1 STRATEGISCHE KADERS	4
2.1.1 Toets Ondernemingsplan	4
2.1.2 Toets Wettelijke en interne kaders	4
2.1.3 Domein	4
2.1.4 Strategisch Vastgoed Beleid	5
2.1.5 Alternatieven	5
2.1.6 Marktomstandigheden	5
2.1.7 Organisatie en capaciteit	5
2.2 FINANCIËLE KADERS	5
2.2.1 Financiële sturing	5
2.2.2 Normen kader	5
2.3 MAATSCHAPPELIJKE KADERS	7
2.3.1 De Waterval	8
2.3.2 Maatschappelijk Afwegingskader	8
2.4 RISICOKADER	8
2.4.1 Analyseren risico's	8
2.4.2 Kiezen beheersmaatregelen	9
<b>3. HANDELINGSKADER</b>	<b>9</b>
3.1 INVESTERINGSINITIATIEVEN	9
3.2 FASEDOCUMENTEN	9
3.3 BEPALINGEN IN STATUTEN	10
3.4 ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN	10
<b>CHECKLIST INVESTERINGEN</b>	<b>12</b>

## 1. INVESTERINGSSTATUUT

Hier is het nieuwe investeringsstatuut van Rentree. De redenen waarom we ons investeringsstatuut aanpassen is omdat het vorige investeringsstatuut onvoldoende kaders gaf om de investeringen te kunnen beoordelen. Daarnaast is het met de komst van markt- en de beleidswaarde, lastiger geworden om investeringen te beoordelen op basis van de bedrijfswaarde. Vandaar dat we bij de investeringsbeoordelingen de markt- en de beleidswaarde introduceren.

En we merken dat het steeds belangrijker wordt om een investering niet alleen financieel te beoordelen, maar ook maatschappelijk. Om deze redenen hebben we ons investeringsstatuut aangepast.

Het investeringsstatuut is een uiteenzetting van ons investeringsbeleid en is een onderdeel van het Financieel Reglement Beleid en Beheer.

### 1.1 Doel

Het doel van ons investeringsstatuut is de bestuurder een handelingskader en de Raad van Commissarissen een toetsingskader te bieden. We gebruiken het investeringsstatuut als leidraad voor het beoordelen en beheersen van investeringsprojecten. Dit doel is niet gewijzigd ten opzichte van het vorige investeringsstatuut.

De investeringen van Rentree zijn vooral investeringen in vastgoed. Dit is de meest omvangrijke post in onze balans. Daarnaast is onze leningenportefeuille, het vreemd vermogen, de belangrijkste post. Deze posten hangen samen omdat de mogelijkheid om leningen aan te trekken afhangt van de kwaliteit van het vastgoed. Deze posten bepalen samen voor het belangrijkste deel de financiële continuïteit van Rentree. Onze investeringen hebben hier een grote invloed op.

Naast de financiële continuïteit hebben onze investeringen ook invloed op de maatschappelijke doelstellingen. De maatschappelijke doelstellingen realiseren we voor een belangrijk deel door inzet van ons vastgoed. Door differentiatie in onze producten en eventueel de kwaliteit van onze producten hebben we invloed op de betaalbaarheid en de beschikbaarheid. Door differentiatie van doelgroepen in ons vastgoed hebben we invloed op de kwaliteit van de woonomgeving. Hierbij is de maatschappelijke waarde van het vastgoed belangrijk. Met de komst van thema duurzaamheid merken we dat deze maatschappelijke waarde steeds belangrijker wordt en dat het toevoegen van deze waarde in de voorstellen helpt in het maken van een besluit.

### 1.2 Reikwijdte

Dit investeringsstatuut richt zich vooral op de formele kaders voor vastgoed investeringen.

Het bevat een toetsingskader waarin we aangeven hoe we de investeringen beoordelen. En een handelingskader waarin we aangeven hoe we handelen bij een investeringsvoorstel en hoe het besluitvormingsproces eruit ziet.

Investeringsstatuut bestaat bij Rentree uit investeringen in vastgoed en overige investeringen. Dit statuut richt zich op investeringen in vastgoed. De overige investeringen nemen we mee in onze jaarbegroting.

### 1.3 Goedkeuring en wijziging

Het investeringsstatuut wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de RvC. De manager Vastgoed is verantwoordelijk voor het voorstellen van vakinhoudelijke wijzigingen, de onafhankelijke controller als het gaat om wijzigingen op gebied van governance, compliance en risicobeheersing. Elke 2 jaar toetsen we het statuut aan de actualiteit en evalueren we de werking en passen het, indien nodig, aan. Het beheer van het investeringsstatuut ligt bij de manager Financiën.

### 1.4 Leeswijzer

In dit statuut zetten we uiteen hoe we investeringen beoordelen en hoe de besluitvorming tot stand komt.

In hoofdstuk 2 gaan we in op beoordelen van investeringen. We bespreken het toetsingskader dat bestaat uit strategische, financiële en maatschappelijke kaders en een risicokader.

In hoofdstuk 3 bespreken we de besluitvorming. We gaan in op het handelingskader. Hierin beschrijven we hoe investeringsvoorstellen tot stand komen en welke verschillende rollen en verantwoordelijkheden we onderscheiden in het besluitvormingsproces.

## 2. TOETSINGSKADER

Een investering draagt bij aan de doelstellingen van Rentree en kenmerkt zich door een hoog risicoprofiel en een grote financiële impact.

De investering draagt zowel maatschappelijk (past in de transformatieopgave) als financieel (financiële continuïteit) bij aan het realiseren van de gestelde doelen.

Om dit te kunnen beoordelen maken we gebruik van het toetsingskader. Dit bestaat uit de volgende kaders:

- strategische kaders
- financiële kaders
- maatschappelijke kaders
- het risicokader
- het handelingskader waaraan de investeringen moeten voldoen.

### 2.1 Strategische kaders

Voordat een investering in een besluit wordt verwerkt toetsen we eerst of de investering bijdraagt aan de gestelde strategische doelen en of deze past binnen de gestelde beleidskaders.

#### 2.1.1 Toets Ondernemingsplan

Een eerste toets is de beoordeling of de investering bijdraagt aan de *maatschappelijke doelstellingen*, die vertaald zijn in *het ondernemingsplan*. Elke (des)investering dient te passen binnen *het ondernemingsplan* en een bijdrage te leveren aan de transformatieopgave. In het kader van het afwegen van investeringen bestaat de beoordeling uit de toets in welke mate het project bijdraagt aan het realiseren van het ondernemingsplan.

#### 2.1.2 Toets Wettelijke en interne kaders

Investeringen moeten natuurlijk voldoen aan de wet-en regelgeving. Hiervoor is een aantal interne en externe kaders waaraan de investeringen worden getoetst.

#### Externe kaders

Deze kaders worden gevormd door:

1. de Woningwet
2. de BTIV
3. de RTIV
4. Gemeentebeleid
5. Prestatieafspraken.

#### Interne kaders

De interne kaders voor investeringen worden gevormd door:

1. *De statuten van Rentree*; 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 Reglement Raad van Commissarissen (RvC) voort, waarin verantwoordelijkheden en taken zijn belegd.
2. *Reglement Financieel Beheer en Beleid*; Dit document vormt de paraplu waaronder alle financiële reglementen en statuten vallen en dus ook het investeringsstatuut.
3. *Het Investeringsstatuut*; dit wordt vastgesteld door de directeur bestuurder en goedgekeurd door de RvC.
4. *Het normenkader*; Jaarlijks stelt de directeur bestuurder, met goedkeuring van de RvC, het toetsingskader vast. In het toetsingskader worden (financiële) kaders weergegeven waaraan investeringsvoorstellen moeten voldoen, passend binnen de statuten en het investeringsstatuut. Dit normenkader maakt onderdeel uit van de Meerjarenbegroting (MJB)

#### 2.1.3 Domein

Dit investeringsstatuut heeft betrekking op (des)investeringen in woningen en overig vastgoed. Hieronder verstaan we:

- Nieuwbouw
- Sloop en vervangende nieuwbouw
- Grootschalige renovaties
- Aankoop van bezit
- Vervreemding van bezit, niet opgenomen in het verkoopbeleid

Het domein van Rentree is afgebakend in Hoofdstuk I artikel 3 van de Statuten “*De stichting stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting zoals omschreven in artikel 45 van de Woningwet*”.

### **2.1.4 Strategisch Vastgoed Beleid**

Naast de toets of de investering past binnen de beleidskaders en het wettelijke kader, toetsen we of de investering past binnen het Strategisch Vastgoed Beleid (SVB). In het SVB vergelijken we de huidige voorraad met de gewenste voorraad. Hieruit volgt onze transformatieopgave. De toets die we doen bij de investeringsvoorstellen bestaat uit:

- locatie; is de locatie van het investeringsvoorstel een locatie waar Rentree wil uitbreiden, vernieuwen of afbouwen?
- type vastgoed; is het vastgoed in het investeringsvoorstel het type vastgoed waarmee Rentree haar voorraad wil uitbreiden of wenst te verbeteren/vernieuwen?

Voor de verschillende complexen bepalen we de transformatieopgave die past bij de gewenste locaties, typen vastgoed en gewenste kwaliteit. Hierbij kijken we ook naar de buurt en de wijk waar de complexen zich bevinden. Wanneer we een investeringsvoorstel opstellen kijken we naar welke opgave we hebben voorgesteld voor de betreffende complexen. Als een investeringsvoorstel afwijkt van de maatregelen van het SVB, dan wordt dat toegelicht in het investeringsvoorstel.

### **2.1.5 Alternatieven**

Om te beoordelen of de investering het beste past bij de volkshuisvestelijke doelstelling, en dus het beste alternatief is, onderzoeken we ook alternatieve mogelijkheden voor de investering (andere locatie, andere aanpak, ander huurbeleid). De alternatieven worden beoordeeld op welke het beste past binnen het ondernemingsplan, de prestatieafspraken met de gemeente en het SVB.

### **2.1.6 Marktomstandigheden**

Het investeringsvoorstel toetsen we ook aan de markt waarin Rentree actief is. Hierbij kijken we naar de verwachte toekomstige vraag naar het vastgoed, maar ook het verwachte toekomstige aanbod.

### **2.1.7 Organisatie en capaciteit**

Investeringsvragen vragen organisatiecapaciteit. Bij onvoldoende capaciteit ontstaat het risico op fouten of te hoge werkdruk. Een ander risico is dat projecten worden doorgeschoven wat kan leiden tot onvoorziene financiële effecten ten opzichte van de begroting en het treasuryjaarplan.

Door vooraf de capaciteit te toetsen beheersen we deze risico's.

Bij de beoordeling van de capaciteitsvraag zijn de volgende onderwerpen belangrijk:

- de kennis van de risico's in de investeringen
- de beschikbare interne capaciteit, zowel in formatie als in deskundigheid
- de mogelijkheid tot inhuur van extra capaciteit of deskundigheid

## **2.2 Financiële kaders**

De financiële kaders zijn zowel sturend als randvoorwaardelijk. Kasstromen en het inzicht in het verloop daarvan zijn hierbij het meest belangrijk.

### **2.2.1 Financiële sturing**

Investeringsvragen moeten gefinancierd worden. Omdat Rentree een maatschappelijke organisatie is en investeringen doet die de markt niet oppakt zal Rentree bij het investeren vaak eigen vermogen moeten inbrengen. Wanneer eigen vermogen wordt ingebracht is het nodig om het eigen vermogen op peil te houden. Hierbij is het van belang dat we het eigen vermogen elk jaar met minimaal het inflatiecijfer laten groeien. Hiermee houden we de koopkracht van het eigen vermogen in stand.

### **2.2.2 Normen kader**

We beoordelen de investeringen zowel op projectniveau als op portefeuilleniveau. Op projectniveau toetsen we de investering of deze aan de normen voldoet die we in het toetsingskader hebben opgenomen. Op portefeuilleniveau toetsen we het totaal van alle investeringen en beoordelen we de financiële indicatoren op bedrijfsniveau (voornamelijk WSW en AW normen) zodat financiering en borgbaarheid gewaarborgd blijft.

### Financiële toets op portefeuilleniveau

Een investeringsproject beoordelen we in het geheel van de totale projectenportefeuille. WSW en AW beoordelen Rentree op basis van de borgingsruimte. Voorwaarde voor financiering van investeringen houdt in dat minimaal aan de kengetallen van het WSW en het toetsingskader wordt voldaan. Dit betekent dat we minimaal voor een toekomstige periode van 5 jaar voldoen aan de normen van het WSW. Het normenkader van het WSW bestaat uit:

- de Solvabiliteit (vermogen)
- de Interest Coverage Ratio (ICR) (liquiditeit)
- de ontwikkeling van de Loan To Value (LTV) (vermogen)
- de dekkingsratio (onderpand)

Deze normen zijn opgenomen in het normenkader dat bij de meerjarenbegroting wordt opgesteld.

De toets gebeurt bij de opstelling van de meerjarenbegroting. Wanneer gedurende het jaar, door toevoeging van of veranderingen in een project wijzigingen in de projectenportefeuille ontstaan dan toetsen we deze opnieuw aan de gestelde normen.

### Financiële toets op projectniveau

We beoordelen de investering ook op projectniveau. Dit gebeurt op basis van:

- leegwaarde ratio (marktpotentie); verhouding van de leegwaarde en de investering (bij investeringen bestaand bezit gaat het om de mutatie van de leegwaarde). De verhouding leegwaarde/investering geeft inzicht in het percentage van de investering dat terug komt in de leegwaarde.
- Marktwaaarde of beleidswaaarde ratio; verhouding tussen de marktwaaarde en/of beleidswaaarde en de investering (ook hier bij bestaand bezit de mutatie). De verhouding markt- of beleidswaaarde/investering geeft inzicht in het percentage van de investering dat terug komt in de markt- of beleidswaaarde.
- Direct Rendement; We bepalen het gemiddelde direct rendement over 15 jaar van het complex na investering. Dit rendement dient hoger te zijn dan de WACC
- Internal Rate of Return (IRR); De IRR is de disconteringsvoet waarbij de contante waarde van de inkomende kasstromen gelijk is aan de contante waarde van de uitgaande kasstromen. Bij investeringen gaat het dan om de investeringsuitgaven als uitgaande kasstroom en de netto exploitatieopbrengsten gedurende 15 jaar als inkomende kasstroom en de eindwaarde aan het einde van het 15e jaar als een (fictieve) inkomende kasstroom. De parameters en inputvariabelen voor de berekeningen stellen we in het normenkader bij de MJB vast en worden gedurende het begrotingsjaar toegepast.

### Beoordeling ratio en rendement

Jaarlijks stellen een streefwaarde op voor de bovenstaande ratio's en rendementen. Deze streefwaarde nemen we op in het toetsingskader wat we bij het jaarplan opstellen.

Uitgangspunt van de beoordelingen is dat het direct rendement hoger is dan de WACC. Als dat de situatie is dan weten we dat het rendement voldoende is om de kapitaalslasten te dekken.

De WACC is de gewogen gemiddelde kostenvoet van het eigen vermogen en het vreemd vermogen. Om dit te beoordelen gaan we uit van de MJB. Het uitgangspunt is dat als we deze streefwaarde aanhouden voor de investeringen dan realiseren we het eigen vermogen in de MJB en blijven we binnen de gestelde kaders.

Op basis van de MJB berekenen we welk rendement we realiseren op het eigen vermogen (REV).

$REV = (\text{nettowinst voor belasting} / \text{gemiddeld eigen vermogen}) * 100\%$

En we berekenen de gemiddelde rentevoet over het vreemde vermogen in de MJB.

De WACC berekenen we dan als volgt:

	Waarde MJB	Verhouding E	rendement	gemiddelde
Gemiddeld EV MJB		EV/TV	REV	=EV/TV*REV

Gemiddeld VV MJB		VV/TV	Gem. rentevoet	=VV/TV*gem. rentevoet
WACC1		100%		Som

1 Deze streefwaarde nemen we op in het normen kader van de MJB.

De waarde die uit deze berekening volgt gebruiken we als streefwaarde.

### Inbrengwaarde

De inbrengwaarde speelt bij de berekening van de financiële resultaten een belangrijke rol. Dit doet zich voor bij nieuwbouw in combinatie met sloop, maar ook bij woningverbetering (renovatie of duurzaamheidsmaatregelen). In deze situaties (sloop/nieuwbouw en investeringen in bestaand bezit) is er al sprake van een bepaalde waarde, namelijk de marktwaarde. Er is ook sprake van verwachte kasstromen die aan de basis liggen van die waardering en die ook in de meerjarenprognoses zijn opgenomen. De investering brengt in principe verandering in die waarderingen en kasstromen. Het is dan ook de meest logische aanpak om de financiële beoordeling van de investeringen te relateren aan de verandering van de waarde, resp. de verandering van de kasstromen en in de eindwaarde.

### Variëren op investeringsniveau

Wanneer ruimte is binnen de normen op projectportefeuilleniveau kan Rentree ervoor kiezen om een afslag op de streefwaarde te doen. Ook kan gekozen worden voor een opslag op de streefwaarde voor niet-DAEB investeringen. Hiermee kunnen we meer ruimte geven aan onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.

De voorwaarde is wel dat we altijd blijven voldoen aan de gestelde AW en WSW normen, omdat we anders onze financiële continuïteit niet kunnen waarborgen.

Variaties op de streefwaarde nemen we op in ons toetsingskader.

## 2.3 Kwaliteitskaders

Investerings beoordelen we ook op basis van onze kwalitatieve kaders. Binnen Rentree hanteren we de volgende kaders waarin we afspraken hebben gemaakt ten aanzien van extra kwaliteitscriteria, keurmerken of andere kwaliteitskenmerken hanteren.

### 2.3.1 Basiskwaliteit

Rentree werkt met een basiskwaliteit. Een investering beoordelen we op het voldoen aan deze basiskwaliteit.

### 2.3.2 Duurzaamheidsbeleid

Rentree heeft nog geen duurzaamheidsbeleid. Indien dit is opgesteld wordt de investering beoordeeld of deze aan het duurzaamheidsbeleid voldoet.

### 2.3.3 Functionele vereisten

Bij functionele vereisten denken we aan afspraken over eisen ten aanzien van bijvoorbeeld grondgebonden woningen en appartementen. Als we daarover afspraken maken dan beoordelen we de investering of deze voldoet aan deze vereisten.

### 2.3.4 Technische vereisten

Bij technische vereisten bedoelen we bijvoorbeeld een programma van eisen. Als deze van toepassing is dan beoordelen we of de investering voldoet aan dat PVE.

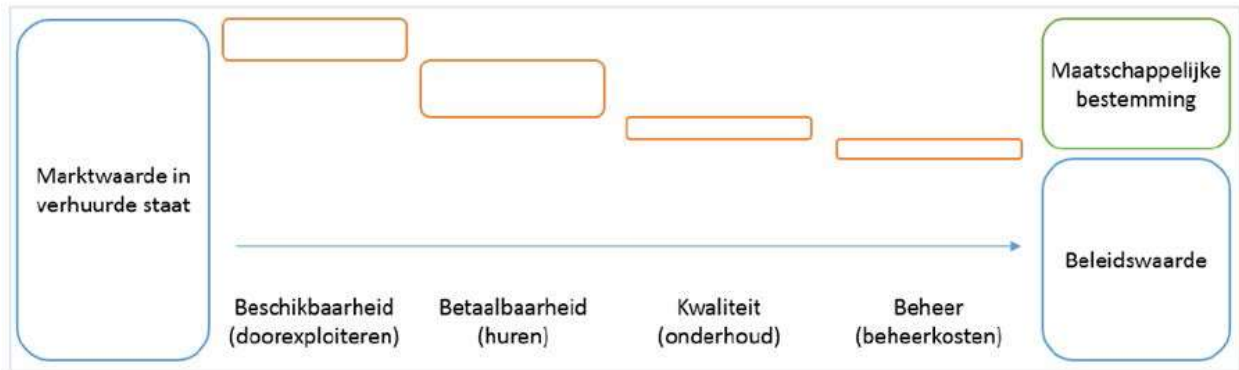
Rentree werkt in de meeste gevallen niet vanuit het traditioneel opdrachtgeverschap waarbij vooraf functionele vereisten en technische vereisten (programma van eisen) opgesteld worden. Als deze gelden voor de investeringen dan is het voor de beoordeling van de investering nodig deze te toetsen.

## 2.4 Maatschappelijke kaders

Om de investeringen op maatschappelijke bijdrage te toetsen maken we gebruik van maatschappelijke kaders. Deze kaders bestaan uit:

- De Waterval
- Maatschappelijk afwegingskader

### 2.4.1 De Waterval



De waterval van WSW en Aw geeft inzicht in het vermogenseffect van een aantal maatschappelijke bestemmingen. Nadat op de marktwaarde het vermogenseffect van deze maatschappelijke bestemmingen in mindering is gebracht, resulteert de beleidswaarde. Deze beleidswaarde speelt vervolgens een belangrijke rol bij het bepalen van de borgingsruimte door het WSW.

Bij de investeringsvoorstellen maken we inzichtelijk welke bedragen (en rendementen) we maatschappelijk inzetten als gevolg van ons beleid in vergelijking met de marktwaarde in verhuurde staat.

### 2.4.2 Maatschappelijk Afwegingskader

Om de investering meer context te geven maken we naast de strategische en financiële beoordelingen ook een afweging op maatschappelijke bijdrage. Hierbij kijken we naar wat de investering brengt op gebied van woonomgeving en woonkwaliteit.

De investeringen beoordelen we op 2 onderwerpen:

1. Sociale kwaliteit
  - a. Wat is de huidige zorgvraag in de wijk en hoe draagt de investering daar aan bij?
  - b. Hoe groot is het aandeel lagere inkomens en hoe is dat na de investering?
  - c. Welke mate van overlast wordt ervaren en hoe is dat na de investering?
  - d. Hoe groot is de vraag naar de investering vanuit de wijk?
2. Klimaat in de wijk
  - a. Is er sprake van een fossielvrije oplossing?
  - b. Hoe is het met de hittestress en levert de investering daar een oplossing voor?
  - c. Hoe is het met wateroverlast en levert de investering daar een oplossing voor?
  - d. Is er een warmtevisie voor de wijk vanuit de gemeente?
  - e. Zijn er mogelijkheden (in de toekomst) om aan te sluiten op een warmtenet?

Van de investeringen wordt bepaald in welke mate de investering bijdraagt aan verbetering van bovenstaande onderwerpen. Hiervoor gebruiken we het Afwegingskader. **Dit afwegingskader sluit aan bij het SVB.**

## 2.5 Risicokader

Risico's zijn nooit uit te sluiten, wel te beheersen. Risicomanagement begint bij het gesprek voeren over mogelijke risico's en het effect hiervan.

Voor een goede risicobeheersing hanteren we een aanpak voor risico's waar projecten aan moeten voldoen. Dit bestaat uit:

- Analyseren risico's
- Kiezen beheersmaatregelen

### 2.5.1 Analyseren risico's

Bij elk investeringsvoorstel brengen we de risico's in kaart zodat we het risicoprofiel van de investering kunnen beoordelen. Dit doen we vanuit verschillende invalshoeken. Hierbij maken we gebruik van de checklist (bijlage 1)

Risico's die in beeld worden gebracht zijn:



- Grondprijrisico (risico dat een negatief resultaat op de grondprijsexploitatie wordt behaald).
- Ruimtelijke ordening risico (risico dat de gewenste bestemming niet wordt verkregen)
- Politiek risico (risico dat de politiek niet instemt met het plan).
- Milieurisico (risico dat door milieuproblematiek de kosten van het project hoger worden).
- Bouwkostenrisico (risico dat de bouwkosten hoger zijn dan begroot).
- Marktrisico (risico dat de projectopbrengsten lager zijn dan begroot).
- Vertragingsrisico (risico dat door vertraging langer een beslag wordt gelegd op vermogen of dat toezeggingen aan belanghouders worden gedaan die niet tijdig kunnen worden waargemaakt).
- Organisatierisico (risico van vertraging, hogere kosten of lagere opbrengsten door gebeurtenissen in het proces of in de organisatie).
- Imagorisico; (risico dat het project een negatief effect heeft op het imago van Rentree).
- Fiscale risico's (risico dat (onverwacht) teveel belasting wordt betaald (overdrachtsbelasting, BTW en VPB)).
- Financieringsrisico; (het risico dat we geen financiering kunnen aantrekken of tegen ongunstige voorwaarden)
- Juridisch risico (het risico dat door ondoordachte beslissingen juridische schade ontstaat)

### 2.5.2 Kiezen beheersmaatregelen

Bij de risico's die we onderkennen bij de investering benoemen we de beheersmaatregelen die passend zijn bij het risico en de risicobereidheid van Rentree. Hierbij is het van belang om het volgende af te wegen:

- Is de maatregel uitvoerbaar?
- Is het risico te beïnvloeden?
- Waar kan het risico het best gealloceerd worden?
- Welke omgevingsfactoren kunnen de maatregelen verstoren?
- Brengt een bepaalde maatregel nieuwe risico's met zich mee of vergroot het een ander risico

De risicoanalyse actualiseren we bij elke fase van de investering en beschrijven we in het betreffende fasedocument. Hierbij beoordelen we of het fasedocument voldoende de mogelijke risico's in beeld brengt en of er adequate beheersmaatregelen zijn opgenomen.

## 3. HANDELINGSKADER

Om weloverwogen projecten te kunnen beoordelen en verantwoorden gedurende het gehele proces van de (des)investering, wordt voor zowel investeringen als desinvesteringen een besluitvormingsproces doorlopen. Om dit efficiënt te kunnen doen, is het van belang om de verschillende aspecten van het besluitvormingsproces helder te hebben. Hierbij gaat het in ieder geval om:

1. De investeringsinitiatieven
2. fasedocumenten.
3. De bepalingen in statuten
4. De verschillende rollen en verantwoordelijkheden
5. De afbakening.

### 3.1 Investeringsinitiatieven

Op strategisch niveau stellen we het ondernemingsplan op, dit is een meerjarig strategisch plan op basis van het portefeuilleplan. Het portefeuilleplan bevat de transformatieopgave van de huidige portefeuille naar de gewenste portefeuille. Alle (des) investeringen behoren bij te dragen de realisatie van de gewenste portefeuille. Het portefeuilleplan wordt vervolgens op tactisch niveau door de Adviseur Voorraadbeleid vertaald naar complex plannen. Uit deze complexplannen komt een projectenportefeuille die we opnemen in onze MJB.

### 3.2 Fasedocumenten

De initiatieven om te (des) investeren komen voort uit de complexplannen en vervolgens de MJB. Om de voortgang en de risico's van de investeringen te beheersen maken we gebruik van fasedocumenten. Fasedocumenten kennen per fase een vast format, waarin de benodigde informatie over het project met betrekking tot die fase wordt verstrekt ten behoeve van de besluitvorming. Uitgangspunt is dat elke fase wordt afgesloten met een besluit. Pas nadat een positief besluit is genomen, kan het project vervolgd worden met het opstarten van de volgende fase.

In onderstaande tabel staan de fases die wij onderscheiden en de inhoud per fase.

	Initiatief	Definitie	Vorbereiding	Uitvoering	Oplevering en evaluatie
Doel	Globale verkenning	Gedetailleerde toets IFEC	Uitwerking VO en DO	Aanbesteden en realiseren	Eindafrekening en evaluatie
Inhoud	Aanleiding Projectbeschrijving Doel Scenario's Beoordeling: <i>Financieel Maatschappelijk</i> Budgetaanvraag Risicoparagraaf Organisatie Communicatie Fiscaal Regelgeving	Wijzigingen tov initiatief Gedetailleerde beoordeling <i>Financieel Maatschappelijk</i> Budgetaanvraag Risicoparagraaf Organisatie Communicatie	Wijzigingen tov haalbaarheid Voorlopig en definitief ontwerp  Budgetaanvraag Risicoparagraaf Organisatie Communicatie	Wijzigingen tov Ontwerp en realisatie  Budgetaanvraag Risicoparagraaf Organisatie Communicatie	Wijzigingen tov Uitvoering Financiële afwikkeling Evaluatie Overdracht naar beheer  Communicatie
Besluitvormings document	Startbesluit	Projectbesluit (IFEC)	Investeringsbesluit	Afwikkelingsdocument	Afsluiting en evaluatie

### 3.3 Bepalingen in statuten

In de statuten is ten aanzien van voorafgaande goedkeuring van de RvC het volgende bepaald:

- Investerings met een waarde van ten minste € 3 miljoen exclusief BTW met uitzondering van planmatig onderhoud.
- Het vervreemden van onroerende zaken bij een besluit met een waarde van ten minste € 10 miljoen.

### 3.4 Rollen en verantwoordelijkheden

De fasedocumenten maken het mogelijk om het proces van de investeringen te beheersen en beoordelen. Op basis van de fasedocumenten worden investeringsvoorstellen beoordeeld, vastgesteld en goedgekeurd.

Bij het beoordelen en goedkeuren van projecten zijn verschillende rollen en verantwoordelijkheden te onderscheiden.

#### Raad van Commissarissen

- Geeft goedkeuring aan het investeringsstatuut en de eventuele wijzigingen daarin.
- Neemt besluiten op grond van schriftelijke voorstellen wanneer de bestuurder niet bevoegd is.
- Laat zich periodiek informeren over alle door de bestuurder genomen besluiten bij afronding van een willekeurige fase binnen het investeringsproces.
- Neemt kennis van de financiële en kwalitatieve nacalculatie bij afronding van het investeringsproject.
- Houdt toezicht op het gevoerde beleid rondom investeringen.

#### Bestuurder

- Stelt het investeringsstatuut en eventuele wijzigingen hierin vast.
- Kan in bijzondere omstandigheden aanvullende richtlijnen uitvaardigen buiten het investeringsstatuut om. Hij dient hierover de Raad van Commissarissen te informeren.
- Stelt de werkwijze rondom investeringen (processen en procedures) vast.
- Neemt besluiten op grond van fasedocumenten.
- Laat zich periodiek informeren over investeringsactiviteiten.
- Legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

#### Onafhankelijke controller

- Controleert de naleving van de formele besluitvorming rondom investeringen.
- Is verantwoordelijk voor wijzigingen in het investeringsstatuut op gebied van governance, compliance en risicomanagement.
- Beoordeelt (mede) de effectiviteit van processen en procedures rondom investeringen (materiële controle).

- Identificeert, beoordeelt en analyseert de risicopositie van Rentree rondom investeringen en rapporteert hierover.
- Legt over bovenstaande verantwoording af aan de bestuurder.

#### *Manager Financiën*

- Actualiseert en optimaliseert, waar nodig, het investeringsstatuut.
- Beoordeelt (mede) de in het BO ingebrachte rapportages en analyses op juistheid, consistentie en volledigheid.
- Is verantwoordelijk voor een adequate projectadministratie rondom investeringen en levert gegevens aan ten behoeve van de investeringskostenbegroting.
- Voert bij het opstellen van de fasedocumenten de rendementstoets uit.
- Stelt een fiscale risicoanalyse op en/of laat deze opstellen.
- Voert bij het opstellen van de fasedocumenten de financiële toets op organisatieniveau uit en bereidt het financieringsvoorstel voor.
- Stelt na afronding van een project een nacalculatie op, waarbij in overleg met de projectleider aandacht wordt besteed aan de kwalitatieve en financiële aspecten van de investering.
- Levert een bijdrage aan de periodieke verantwoording van investeringen in de rapportages, jaarrekening en meerjarenbegroting.

#### *Manager Vastgoed*

- Initieert en coördineert de naleving van de formele besluitvorming rondom investeringen.
- Beoordeelt de in het BO ingebrachte rapportages en analyses op juistheid, consistentie en volledigheid.
- Verleent medewerking aan de totstandkoming en het goed functioneren van de projectorganisatie.
- Ziet toe en draagt bij aan een goede overdracht van de realisatiefase naar de beheerfase.
- Ziet toe op adequate projectvoering.
- Brengt fasedocumenten in het BO in.
- Rapporteert periodiek over de stand van zaken van het project en licht dit toe in het BO.
- Identificeert, beoordeelt en analyseert risicoposities binnen het project en rapporteert hierover.
- Legt over het project verantwoording af aan de bestuurder.

#### *Projectleider*

- Bereid projecten voor, toetst deze aan het intern vastgestelde beleid, werkt de beheer aspecten uit en brengt hierover advies uit in het BO
- Coördineert de interne informatievoorziening met betrekking tot het project en draagt zorg voor en ziet toe op de in dit investeringsstatuut voorgestelde overlegstructuur.
- Coördineert de formele besluitvorming en draagt zorg voor de totstandkoming van de fasedocumenten.
- Is verantwoordelijk voor een adequate projectvoering, waaronder de selectie en aanbestedingsprocedure en de screening van de geselecteerde aannemers.
- Draagt zorg voor de toetsen op projectniveau.
- Draagt in overleg met het Financiën zorg voor de juiste verantwoording van Investeringen in de tussentijdse rapportages, jaarrekening en meerjarenbegroting.
- Besteed in overleg met Financiën bij het opstellen van een nacalculatie aandacht aan de kwalitatieve en financiële aspecten van de investering.
- Legt over al het bovenstaande verantwoording af aan de manager Vastgoed.
- Draagt bij aan een goede overdracht van de realisatiefase naar de beheerfase.

Naast rollen en verantwoordelijkheden hebben we ook te maken met procuratiebevoegdheden. De procuratiebevoegdheden van Rentree liggen vast in de procuratieregeling.

## Bijlage 1

### Checklist investeringen

<b>1. Strategische kaders/ domein</b> <i>Past de investering binnen het domein van Rentree? Betreft het:</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• nieuwbouw		
• sloop en vervangende nieuwbouw		
• grootschalige renovatie		
• aankoop van bezit		
• vervreemding van bezit; anders dan opgenomen in het verkoopbeleid		
• is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?		
<b>1.2. Strategische kaders/ SVB</b> <i>Past de investering binnen het Strategisch Vastgoedbeleid? Heeft de investering betrekking op vastgoed waarvan we hebben vastgesteld:</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• woningtype is op langere termijn gewenst		
• locatie is op langere termijn gewenst		
• kwaliteit is op langere termijn gewenst		
• is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?		
<b>1.3. Strategische kaders/ alternatieven</b> <i>Zijn er alternatieven beoordeeld?</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• is er een zichtbare vergelijking van alternatieven?		
• Is de keuze voor de investering voldoende onderbouwd		
• is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?		
<b>1.4. Strategische kaders/ondernemingsplan</b> <i>Draagt de investering bij aan de maatschappelijke doelstellingen uit het ondernemingsplan?</i> <i>Draagt het bij aan de transformatie opgave?</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• omvang aantal vhe (beschikbaarheid)		
• verduurzamingsopgave		
• energieprestatie (label)		
• doelgroep (beschikbaarheid; woonomgeving)		
• toegankelijkheid/zorggeschiktheid		
• is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?		
<b>1.5. Strategie /wettelijke kaders</b> <i>Voldoet de investering aan de wettelijke kaders</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• Woningwet		
• BTiV		
• RTiV		
• Gemeente beleid	•	•
• Prestatieafspraken	•	•
• Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?	•	•
<b>1.6. Strategie /interne kaders</b> <i>Voldoet de investering aan de interne kaders</i>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
• Statuten		
• Reglement financieel beheer en beleid		
• Investeringsstatuut		
• Normenkader		
• Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?		
<b>1.7. Strategische kaders /organisatie</b>		

<b>Is de organisatie in staat om de investering daadwerkelijk uit te voeren?</b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Is er voldoende capaciteit voor de investering beschikbaar, ook in combinatie met andere inspanningen van de organisatie?</li> <li>Is de benodigde kennis en kundig daarvoor huis?</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		
<b>2. Financiële kaders</b>		
<b><i>Kan de organisatie de investering dragen?</i></b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Is de investering opgenomen in de actuele Meerjarenbegroting (projectenlijst)</li> <li>Voldoet de investering op portefeuilleniveau aan de normen uit het normenkader</li> <li>Voldoet de investering op projectniveau aan de normen uit het normenkader</li> <li>Indien nee, is er een onderbouwing gegeven voor de afwijking</li> <li>Is de inbrengwaarde conform normenkader</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		
<b>3. Maatschappelijke kaders</b>		
<b><i>Is de investering op maatschappelijke waarde beoordeeld</i></b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Is de waterval van de beleidswaarde voldoende toegelicht</li> <li>Is de investering beoordeeld in het maatschappelijke afwegingskader</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		
<b>4. Risico's</b>		
<b><i>Zijn de risico's goed in beeld en worden die voldoende beheerst?</i></b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn alle belangrijke risico's in beeld gebracht, besproken en benoemd?</li> <li>Zijn bijpassende beheersmaatregelen uitgewerkt?</li> <li>Is daarbij de verantwoordelijke persoon voor het nemen van deze maatregelen benoemd?</li> <li>Is daarvoor de beschikbare tijd en het benodigde budget vastgesteld?</li> <li>Zijn de bijbehorende kwaliteits- en informatie eisen beschreven?</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		
<b>5. Partners</b>		
<b><i>Zijn de partners betrouwbaar en stabiel?</i></b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn partners kredietwaardig?</li> <li>Beschikken partners over de benodigde keurmerken en certificaten?</li> <li>Zijn de overeenkomsten vooraf juridisch getoetst?</li> <li>Onderschrijven partners onze integriteitscode</li> <li>Scoren partners voldoende op klanttevredenheid</li> <li>Hebben partners tenminste drie positieve referenties</li> <li>Voldoen partners aan eisen in het kader van de Wet Ketenaansprakelijkheid</li> <li>Indien van toepassing: Voldoen partners aan Inleners vereisten</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en MT en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		
<b>6. Procedure</b>		
<b><i>Sluit de investering aan op het handelingskader?</i></b>		
<i>Toetsvragen</i>	<i>ja</i>	<i>nee</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Komt de investering voort uit de portefeuille zoals benoemd in de MJB?</li> <li>Is de investeringen binnen het budget (of wijkt die maximaal 10% af) zoals vastgelegd in MJB en fasedocument</li> <li>Past de investering binnen de limiet van € 3.000.000 exclusief BTW?</li> <li>Wordt het besluitvormingsproces juist doorlopen?</li> <li>Is dit besproken met direct betrokkenen en BO en beschreven in het fasedocument?</li> </ul>		

