

Handboek Daeb – Niet Daeb

Nieuwe regels nopen tot strategische keuzes

Deel I



In de serie
Corporatie Governance



POORT6

Deloitte.



Dit Handboek beoogt niet uitputtend te zijn. Hoewel de publicatie met de uiterste zorg is opgesteld aanvaarden Deloitte, de corporaties die hieraan medewerking hebben verleend en de auteurs geen enkele aansprakelijkheid in relatie tot de juistheid en volledigheid van de in dit handboek opgenomen informatie alsmede in relatie tot mogelijke omissies en fouten in deze publicatie, noch voor de gevolgen daarvan. Tevens aanvaarden Deloitte, de auteurs en de corporaties die bij deze publicatie zijn betrokken geen enkele aansprakelijkheid voor schade, in welke vorm dan ook, die voortvloeit uit handelen of nalaten dat op dit handboek is gebaseerd. Ten slotte geldt dat dit handboek mede is gebaseerd op de wet- en regelgeving zoals die op 1 oktober 2015 van kracht was. Wijzigingen in de wet- en regelgeving van na 1 oktober 2015 kunnen uiteraard aanleiding zijn tot nieuwe inzichten, gevolgtrekkingen en conclusies.

Het is niet toegestaan zonder voorafgaande toestemming van Deloitte de inhoud van dit handboek op welke wijze en in welke vorm dan ook geheel of gedeeltelijk te verveelvoudigen of openbaar te maken.

Strategische keuzes in plaats van administratieve aanpassingen

Per 1 juli 2015 zijn de nieuwe Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) van kracht geworden. De Woningwet en het BTIV zijn niet los te zien van een breed gevoelde onvrede over het maatschappelijk functioneren van de corporaties. Naar aanleiding van een groot aantal incidenten bij corporaties is de Parlementaire enquêtecommissie Woningcorporaties van start gegaan, die eind oktober 2014 een rapport heeft uitgebracht met de titel 'Ver van huis'. Deze commissie onderschrijft de lijn die minister Blok al had uitgezet in het wetgevingstraject voor de nieuwe Woningwet dat 'corporaties zich meer op de kerntaak dienen te richten'.

Corporaties konden door wijzigende regelgeving en de bruteringsoperatie meer taken op zich nemen. Corporaties konden daardoor voorzieningen bieden die anders op het bordje van gemeenten zouden komen. Ook kregen corporaties meer taakvelden in het BBSH. Daarnaast boden de MG-circulaires corporaties ruimte meer activiteiten op te pakken. De MG-circulaires gaven de grenzen goed aan, maar toezicht op de naleving had niet de hoogste prioriteit. Hierdoor zijn er corporaties geweest die meer commerciële activiteiten (met hogere risico's) gingen uitvoeren.

In de Woningwet en het BTIV staat het onderscheid tussen diensten van algemeen economisch belang (DAEB) en andere activiteiten (niet-DAEB) centraal. Een corporatie moet haar statuten, reglementen en werkzaamheden voor 1 januari 2017 in overeenstemming brengen met de nieuwe wet- en regelgeving. Een belangrijk punt hierbij is dat de corporatie een keuze moet maken wat voor soort corporatie zij binnen het nieuwe volkshuisvestingsregime wil en kan zijn. Van te voren moet daarover afstemming plaatsvinden met de gemeente(n) waar de corporatie feitelijk werkzaam wil zijn. Ook de huurders- en bewonersorganisaties hebben een prominentere rol in het geheel gekregen. De Woningwet en het BTIV hebben dan ook een veel verdergaande invloed op corporaties dan het maken van een keuze tussen een administratieve scheiding, een hybride administratieve scheiding (administratieve scheiding met dochter) of een juridische scheiding van het DAEB en niet-DAEB bezit en de bijbehorende activiteiten.

De corporatie en de gemeente(n) waarbinnen de corporatie werkzaam wil zijn dienen zich goed te bezinnen op de toekomstige taakstelling van de corporatie en het volkshuisvestelijk beleid van de gemeente. Dit handboek biedt de directie/het bestuur en de MT leden de mogelijkheid een gedegen afweging te maken of de corporatie zich nog alleen op de kerntaken gaat richten of een breder activiteitenpakket ambieert.

Vertrekpunt voor de afweging is de maatschappelijke opgave die de corporatie op zich heeft genomen in het gebied waarin zij 'feitelijk werkzaam' is. Dat vertrekpunt is onderbouwd in het ondernemingsplan en gebaseerd op de behoefte aan woningen met het bijbehorende huurbeleid en de voorzieningen. Het kan DAEB-activiteiten betreffen, maar ook niet-DAEB, bijvoorbeeld in de situatie dat commerciële partijen afzien van het ontwikkelen van niet-DAEB vastgoed, terwijl de gemeente dit wel wenst.

Nadat de afweging is gemaakt en afgestemd, dient de corporatie na te gaan welke administratieve, hybride administratieve of juridische scheiding van het DAEB en niet-DAEB het best passend is. Belangrijke aspecten bij deze afweging zijn de (waarde-)ontwikkeling van de voorraad, het huurbeleid, de financiële positie, de financierbaarheid en de kwaliteit van de

organisatie. Ook aspecten als fiscaliteit, governance en de dialoog met gemeente en huurdersorganisaties vragen bij deze afwegingen de nodige aandacht. Al deze aspecten komen dan ook in dit Handboek aan de orde.

Dit Handboek is dan ook voor, door en met corporaties tot stand gekomen om deze belangrijke sector te helpen in de strategische en beleidsmatige afwegingen die moeten plaatsvinden. Wij wensen u hierbij veel lees-, denk- en werkplezier bij het maken van deze toekomstbestendige keuzes.

Frank (F.A.J.) van Kuijck RA RO EMIA

Sectionleader Woningcorporaties

Wanneer u naar aanleiding van dit Handboek vragen of opmerkingen heeft kunt u contact opnemen met Deloitte per mail via realestate@deloitte.nl of telefonisch op 088-2880557 of 088-2884960.

Inhoudsopgave

Strategische keuzes in plaats van administratieve aanpassingen	4
Inhoudsopgave	6
1 Inleiding: de achtbaan van 15 jaar regelgeving	9
1.1 Europese en nationale wet –en regelgeving en het werkterrein van de woningcorporaties ..	9
1.2 Totstandkoming	10
1.3 Leeswijzer	10
2 Wat te doen: verkennen, afwegen, beslissen en uitvoeren.....	13
2.1 Vorming projectorganisatie	13
2.2 Logische planning	14
2.3 Uitgangspunten bij de aanpak.....	14
2.4 Gefaseerde aanpak.....	16
3 Strategie: risico of kans?.....	22
3.1 Woningwet als politieke interventie op uw strategie	22
3.2 De Woningwet: kernrisico of strategische kans	22
3.3 Relatie tussen gemeente(n), corporatie(s) en huurdersorganisaties	24
3.4 Onderbouwde strategische portefeuillekeuzes als gevolg van de Woningwet.....	28
3.5 De maatschappelijke vermogenstoets als hulpmiddel	32
4 Financiële overwegingen	36
4.1 Inleiding	36
4.2 Scheiding DAEB/niet-DAEB.....	37
4.2.1 Vormgeving scheiding DAEB/niet-DAEB activa	37
4.2.2 Scheiding DAEB/niet-DAEB vlottende activa-passiva.....	39
4.3 Levensvatbaarheid.....	39
4.4 Waardering op marktwaarde.....	41
4.5 Interne lening.....	42
4.6 Sturingsmogelijkheden	44
4.7 Aanvullende interne lening.....	48
4.8 Financiering.....	48
4.8.1 Geborgde financiering	49
4.8.2 Externe ongeborgde financiering.....	49
4.9 Dividend, vervreemding aandelen en overcompensatie	51
4.10 Beperkingen zwaarder regime (administratieve scheiding)	52
4.11 Kosten scheiding	53
4.12 Alternatieven bij beperkt niet-Daeb bezit	53
4.13 Financiële checklist	54
5 Fiscaliteit: effecten en afwegingen	55
5.1 Inleiding.....	55

5.2	Hoofdpijnen relevante belastingsoorten	55
5.2.1	Hoofdpijnen vennootschapsbelasting	56
5.2.2	Hoofdpijnen omzetbelasting	57
5.2.3	Hoofdpijnen overdrachtsbelasting	59
5.2.4	Hoofdpijnen verhuurderheffing	59
5.2.5	Hoofdpijnen loonbelasting	60
5.3	Directe fiscale effecten scheiding	60
5.3.1	Directe fiscale effecten administratieve scheiding	60
5.3.2	Directe fiscale effecten juridische scheiding	60
5.4	Fiscale effecten na scheiding	62
5.4.1	Vennootschapsbelasting	63
5.4.2.	Overdrachtsbelasting	64
5.4.3.	Omzetbelasting	64
5.4.4.	Loonbelasting.....	64
5.5.	Individuele doorrekeningen	65
5.6.	Voorlopige weging.....	66
6	Governance en verbindingen	68
6.1	Inleiding	68
6.2	Omschrijving en soorten verbindingen.....	69
6.3	Wetgeving over verbindingen.....	70
6.3.1	Vindplaats wet- en regelgeving	70
6.3.2	Aangaan van een verbinding.....	71
6.3.3	Woningvennootschap.....	74
6.3.4	Samenwerkingsvennootschap	76
6.3.5	Bestuurlijke verbinding corporatie met een verbonden onderneming.....	78
6.3.6	Overdracht personeel bij juridische (af)splitsing	79
6.3.7	Overgangsrecht.....	79
6.4	Huidige verbindingen	79
6.5	Strategische afwegingen.....	80
6.6	Governance in de Woningwet en de Governancecode	81
7	Processen, systemen en administratieve organisatie	86
7.1	Inleiding	86
7.2	Implementatie.....	86
7.2.1	Opstellen implementatieplan van de realisatie van de nieuwe corporatie	88
7.2.2	Opstellen en splitsen meerjarenbegroting	88
7.2.3	Vorbereiden overheveling en scheidingsplitsing	89
7.2.4	Scheidingsvoorstel	89
7.2.5	Vorbereiding scheiding of splitsing	89
7.3	De effectuering	89
7.3.1	Scheiding of splitsing effectueren.....	90
7.3.2	Verantwoording	90

7.4	Inrichten processen, systemen en administratieve organisatie	90
7.4.1	Gescheiden boekhoudingen: administratie en processen aanpassen	91
7.4.2	Overcompensatie	91
7.4.3	De praktijk: inrichten van subadministraties	92
7.4.4	Toerekenen van kosten en opbrengsten	93
7.5	Kleine corporaties en de scheiding DAEB niet-DAEB	94
7.6	Overwegingen voor baten lasten, administratief of juridisch scheiden	94
7.7	De “baten lasten” scheiding (voor kleine corporaties)	95
7.7.1	Plussen “baten lasten” scheiding.....	95
7.7.2	Minnen “baten lasten” scheiding	96
7.7.3	Sturen naar “baten lasten” scheiding.....	96
7.8	De administratieve scheiding	96
7.8.1	Plussen administratieve scheiding	96
7.8.2	Minnen administratieve scheiding	97
7.9	De juridische scheiding	97
7.9.1	Plussen van juridische scheiding:.....	97
7.9.2	Minnen van juridische scheiding:.....	97

1 Inleiding: de achtbaan van 15 jaar regelgeving

1.1 Europese en nationale wet –en regelgeving en het werkkterrein van de woningcorporaties

Corporaties zijn de laatste jaren regelmatig geconfronteerd met nieuwe wet- en regelgeving. Aan het begin van de 21^e eeuw schetste het ministerie van VROM in zijn beleidsnota ‘Mensen, wensen, wonen. Wonen in de 21e eeuw’ de visie van het Kabinet Kok II op het wonen in de 21e eeuw (2000). De burger stond centraal, omdat uit onderzoek was gebleken dat de woonwensen van de burger onvoldoende werden bediend. Hierna kwamen de kabinetten Balkenende I tot en met IV en werd door het Kabinet Balkenende IV extra aandacht besteed aan 40 probleemwijken, de ‘Vogelaarwijken’.

Daarnaast speelde rond die tijd de staatssteunkwestie. Corporaties kunnen als toegelaten instellingen voor hun activiteiten op het gebied van de sociale huisvesting financiële compensatie (staatssteun) ontvangen. De Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed in Nederland (IVBN) en Vesteda (verhuurder van vrijesectorwoningen) hebben de corporaties verweten dat zij deze compensatie ook gebruikten voor commerciële activiteiten en daardoor de marktwerking verstoorden.

De Europese Commissie heeft in 2009 in reactie daarop in een besluit de voorwaarden vastgelegd waaronder corporaties in aanmerking kunnen komen voor staatssteun (compensatie)¹. Door het verplicht aanbrengen – en wettelijk regelen - van een scheiding tussen hun bezit en activiteiten voor de sociale huisvesting (DAEB) en hun overige bezit en activiteiten (niet-DAEB), zou marktverstoring moeten worden voorkomen.

In 2010 kwam het Kabinet Rutte I, met de ‘Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting’ waarin het besluit van de Europese Commissie over de toekenning van (DAEB-)staatssteun uit 2009 was verwerkt.

Het Kabinet Rutte II heeft een Novelle, een voorstel van wet tot wijziging van de Herzieningswet, uitgebracht. Aanleiding daartoe waren de uitgangspunten in het regeerakkoord die niet strookten met het eerder door de Tweede Kamer aanvaarde wetsontwerp. Bovendien maakte het Kabinet Rutte II op basis van het regeerakkoord afspraken met Aedes over het werkdomein van woningcorporaties, het toezicht op de sector, de verhuurderheffing (tot en met 2017) en investeringen. In de Woningwet 2015 en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 wordt het werkdomein verder afgebakend en de schaal van corporaties afgestemd op de regionale woningmarkt en de maatschappelijke kerntaak. Dat taakgebied beperkt zich tot het bouwen, verhuren en beheren van sociale huurwoningen en het daaraan ondergeschikte direct verbonden maatschappelijke vastgoed. Een taakomschrijving die aansluit bij de omschrijving van de Europese Commissie van de diensten van algemene economisch belang (DAEB) waarvoor Nederland DAEB-staatssteun mag geven (15 december 2009). Op basis van de nieuwe wetgeving zullen corporaties een scheiding moeten aanbrengen tussen hun DAEB- en niet DAEB-bezit en -activiteiten in de

¹ Besluit C 2009 9963 van de Europese Commissie over staatssteun voor corporaties, 15 december 2009.

vorm van een administratieve of een juridische scheiding. Deze verplichting geldt niet voor 'kleine' corporaties (zie definitie in paragraaf 2.7.2.).

Nieuwe verhoudingen tussen de bij 'het wonen' betrokken partijen

In het Regeerakkoord van het Kabinet Rutte II is opgenomen dat corporaties onder directe aansturing van gemeenten komen. In de Novelle heeft de relatie tussen gemeenten en corporaties een aparte plaats gekregen. Corporaties zullen naar redelijkheid moeten bijdragen aan het volkshuisvestingsbeleid van de gemeente(n) waar zij werkzaam zijn. Daarnaast is vanaf 1 januari 2013 het scheiden van wonen en zorg een feit, een beleidswijziging die gevolgen heeft voor woningcorporaties, zorginstellingen en gemeenten.

Strategie

Duidelijk is dat corporaties worden geconfronteerd met ingrijpende nieuwe wet- en regelgeving die hen dwingt strategische keuzes te maken als basis voor een administratieve of juridische scheiding. Die keuzes kunnen grote gevolgen hebben voor de toekomst van de corporatie. Daarvoor is kennis over de verandering en een breed draagvlak binnen en buiten de corporatie wenselijk. Het was voor Deloitte aanleiding om dit Handboek – samen met corporaties – te publiceren voor de directie/het bestuur/het MT en de huurders- en bewonersorganisaties, maar ook voor ambtenaren, raadscommissies en gemeenteraadsleden, die zich met de gemeentelijke volkshuisvesting bezig houden.

1.2 Totstandkoming

Deloitte heeft naar aanleiding van de Novelle van juni 2014 in Rotterdam, Zwolle, Amsterdam en Utrecht bijeenkomsten georganiseerd. Daaruit is in samenspraak met een aantal corporaties het idee ontstaan voor het maken van een Handboek voor de praktijk in de serie van *Corporatie Governance*. Deloitte (in multidisciplinaire samenwerking vanuit zowel Real Estate Advisory, Tax, Consulting en Audit) heeft in samenwerking met Aldert Dreimüller (roAg) en Cor Snoeijs (Stekademy) een eerste opzet besproken. Veel dank is verschuldigd aan Aldert Dreimüller (roAg) die tussen zijn reizen door de rol van eindredacteur en klankbord wist te vervullen. Ook een woord van dank voor de tegenlezers Arnold de Boer, Frank ten Have, Frank van Kuijck en Kees Zachariasse (allen werkzaam bij Deloitte).

Daarna heeft Deloitte op 3 juli 2014 een bijeenkomst met carrousel sessies over het Handboek georganiseerd en corporaties gevraagd te participeren om vanuit de verschillende praktijken de krachten te bundelen. De corporaties DeltaWonen, De Goede Woning, HW Wonen, Jutphaas Wonen, Kleine Meierij, Lekstede Wonen, Poort6, Tablis Wonen, Wonion en WSG hebben daarop positief gereageerd. Deze corporaties en de volgende auteurs Hinse Boonen, Donna van den Bosch, Matthijs Broekhuizen, Jaap Dirks, Jolanda van Elst – Spitteler, Sjoerdje Giesen, Gerda Groeneveld, Joop Hooghiemstra, Harold Kroeze, Derk Windhausen (allen Deloitte) en Cor Snoeijs (Stekademy) zijn bij de totstandkoming van dit Handboek DAEB niet-DAEB betrokken.

1.3 Leeswijzer

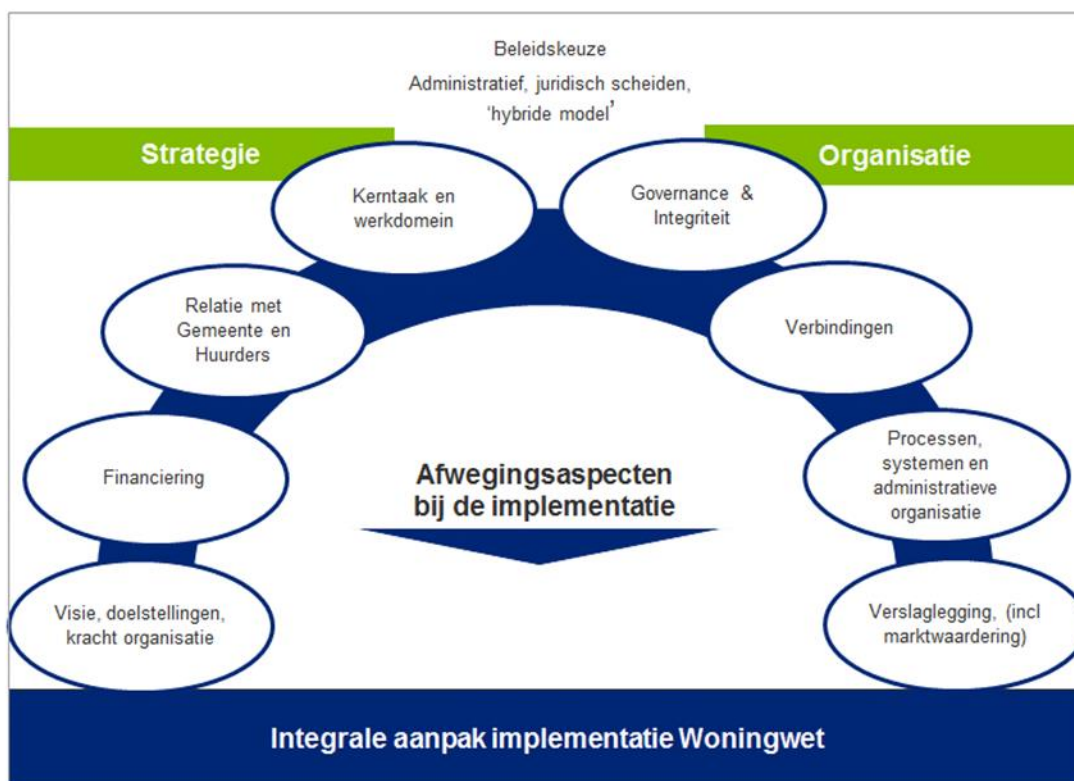
Het Handboek bestaat uit twee delen en een deel bijlagen. Deel I gaat over de diverse aspecten waarmee een corporatie te maken krijgt op weg naar de splitsing van DAEB en niet-DAEB. Deel II betreft het juridische gedeelte. Hierin zijn onderwerpen uit de nieuwe Woningwet en het BTIV opgenomen die als basis dienen voor de hoofdstukken in deel I. Alle begrippen, definities en schema's zijn opgenomen in Deel III Bijlagen.

De begrippen die in het Handboek zijn gebruikt betreffen de begripsomschrijvingen uit artikel 1 Woningwet en artikel 1 BTIV (zie de bijlagen). In dit Handboek wordt de ‘toegelaten instelling’ met ‘corporatie’ aangeduid. Uitzondering hierop vormt hoofdstuk 5 waar de fiscale aspecten aan de orde komen. Ook in andere hoofdstukken komt een enkele keer het begrip ‘toegelaten instelling’ of TI voor, als dit als functioneel wordt gezien.

In de bijlage zijn separaat schema’s opgenomen. Deze dienen als leidraad voor of aanvulling op de tekst in de hoofdstukken.

Uitgangspunt voor de indeling van het Handboek DAEB niet-DAEB - na de hoofdstukken die de inleiding en informatie over de Woningwet betreffen – vormen de volgende ‘bollen’ uit het ‘bollenschema’ (zie hoofdstuk 2 met de ‘Visie op de aanpak’) voor de implementatie van de Woningwet (zie hoofdstuk 2 met de Visie op de aanpak).

Integraliteit bij de aanpak



Hierna is in het kort de inhoud van de hoofdstukken opgenomen. Zo is na te gaan naar welk(e) hoofdstuk(ken) uw belangstelling uitgaat en met welk hoofdstuk u wilt beginnen.

Hoofdstuk 2 schetst de visie op de integrale aanpak door de corporatie bij de beleidskeuze voor een administratieve scheiding, een hybride administratieve scheiding (administratieve scheiding met dochter) of een juridische scheiding. De corporatie zal in samenspraak met de stakeholders moeten nadenken over de voorliggende opgave, welke toekomstige portefeuille passend is en de daarbij vereiste bedrijfsvoering. Uitgangspunt voor de keuze door de corporatie vormt een gefaseerde aanpak met de volgende vier stappen: verkennen, scenario’s doorrekenen, beslissen en implementeren. Daarnaast het advies een projectorganisatie te vormen en werkgroepen in het leven te roepen om zo de keuze voor een bepaalde scheidingsvorm organisatie-breed te laten dragen.

Hoofdstuk 3 behandelt de impact van de Woningwet op de strategie van de corporatie. Daarbij komt zowel de Woningwet als het bepalen van de strategie als kernrisico of strategische kans aan de orde. Bij het bepalen van de strategie is ook de sturingsrelatie van de gemeente van belang. In dat kader staat de relatie van de corporatie met de gemeente en huurdersorganisatie centraal. Ook wordt aandacht besteed aan de portefeuillestrategie van de corporatie en de mogelijkheid gebruik te maken van een maatschappelijke vermogenstoets. Corporaties die streven naar een rendabele vastgoedportefeuille en hun maatschappelijke taak willen uitvoeren onder de nieuwe Woningwet, moeten hun portefeuillestrategie herijken. Hiervoor is inzicht nodig in het financieel en maatschappelijk rendement van individuele woning(complex)en. Ook dit onderwerp komt in dit hoofdstuk aan de orde.

Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de financiële overwegingen bij de inrichting van de scheiding tussen DAEB en niet-DAEB en aansluitend daarop de keuze voor een juridische of administratieve scheiding. Aan de hand van een aantal fictieve voorbeeldcorporaties worden verschillende mogelijke scenario's toegelicht, waarbij een indicatie wordt gegeven van de aandachtspunten en mogelijke impact van diverse scenario's voor een corporatie. Bij de inrichting van de scheiding en de keuze voor een juridische of administratieve scheiding is de onderverdeling DAEB, niet-DAEB de basis voor de analyses van de corporatie,

In hoofdstuk 5 komen de fiscale aspecten aan de orde. Voor dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van data van vier corporaties. Doel van dit hoofdstuk is inzicht te geven in de fiscale overwegingen bij de keuze voor juridische of administratieve splitsing. De belangrijkste verschillen tussen de varianten worden in kaart gebracht, zowel de fiscale aandachtspunten als de fiscale kansen worden hierbij nader belicht.

Hoofdstuk 6 gaat over Governance en verbindingen. Gestart wordt met een omschrijving van de soorten verbindingen. Daarna komt wet- en regelgeving over verbindingen aan de beurt. Hierbij is aandacht besteed aan het aangaan van een verbinding, de woningvennootschap en samenwerkingsvennootschap. Vervolgens wordt ingegaan op de bestuurlijke verbinding van de corporatie met een verbonden onderneming, de overdracht van personeel bij een juridische (af)splitsing en het overgangsrecht. Het inzichtelijk maken van de bestaande verbindingen en de strategische afwegingen voor het omgaan hiermee komt vervolgens aan bod. Daarna volgt informatie over Governance in de Woningwet en de Governancecode.

Hoofdstuk 7 gaat over de administratieve organisatie. De keuze voor een administratieve, hybride administratieve of juridische scheiding heeft grote gevolgen voor de organisatie van de corporatie. Doel van dit hoofdstuk is inzicht te geven in het borgen van de scheiding of splitsing in de primaire bedrijfsvoering van de corporaties. Voor de bedrijfsprocessen betekent dit naast het uitvoeren van de scheiding of splitsing in de organisatie, ook een aantal wijzigingen in de verantwoordingsrapportage zoals passend toewijzen, leefbaarheid en overcompensatie. Daarbij is van belang dat de scheiding of splitsing ook in het automatiseringssysteem moet worden doorgevoerd.

2 Wat te doen: verkennen, afwegen, beslissen en uitvoeren

De lange tijd die voorafging aan de nieuwe Woningwet, met de Novelle als voorloper, heeft bij velen de reactie opgeleverd dat het nog even zou duren en er voldoende tijd was om in actie te komen. De minister voor Wonen en Rijksdienst heeft echter laten zien dat hij zijn ambities wel met kracht doorzet. Per 1 juli is de nieuwe Woningwet in werking getreden en dienen corporaties in korte tijd een aantal maatregelen door te voeren. Daarvoor moeten zij een aantal strategische keuzes maken.

De bedoeling van dit hoofdstuk is om de directeur-bestuurder en het MT een aanpak te bieden waardoor zij houvast krijgen bij het maken van die strategisch keuzes. Keuzes die gevolgen hebben voor het realiseren van bedrijfsdoelen en het inrichten en voorbereiden van de bedrijfsvoering op de scheiding van DAEB en niet-DAEB activiteiten. Het voldoen aan de eisen van de nieuwe Woningwet betreft niet alleen het afwerken van een checklist, maar ook een fundamentele bezinning op de eigen strategie waarbij de te bedienen doelgroepen, het huurbeleid en de toekomstige voorraad centraal staan.

2.1 Vorming projectorganisatie

De nieuwe Woningwet kan ingrijpende gevolgen hebben voor de strategie en de bedrijfsvoering en raakt daarmee vrijwel iedereen in de organisatie. Nu kan niet iedereen participeren in het voorbereiden van de organisatie op deze gevolgen. Het is wenselijk dat een kleine groep dit voor haar rekening neemt. De verantwoordelijkheid en aansturing van het transitieproces ligt formeel bij de directeur-bestuurder. Het is aan te bevelen dat die zich hierbij laat bijstaan door het MT of zelfs de complete voorbereiding in handen legt van het MT of een te vormen projectorganisatie.

Voor de verschillende thema's worden bij voorkeur werkgroepen in het leven geroepen met daarin de betrokken leidinggevenden en specialistische functionarissen van de verschillende afdelingen.

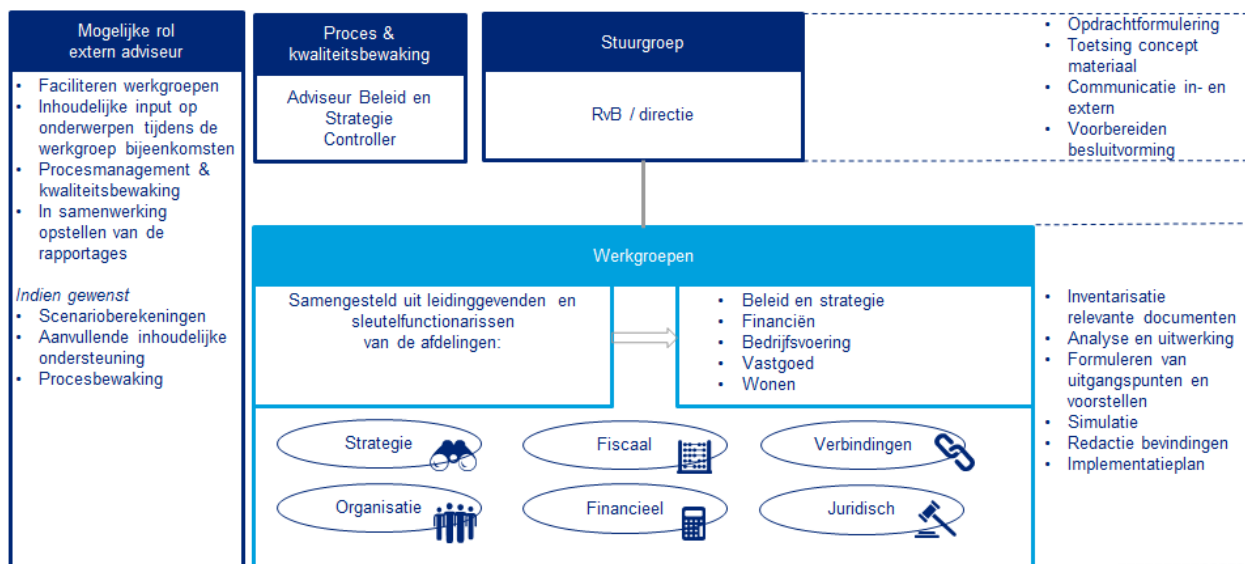
In het voorbeeld van het volgende schema, is een stuurgroep en drietal werkgroepen gevormd, te weten; 'Strategie en organisatie', 'Fiscaal en Financieel' en 'Verbindingen en Juridisch'. De stuurgroep, in dit geval bestaand uit de directeur-bestuurder, stelt de werkgroepen samen (eventueel aangevuld met externe deskundigheid), formuleert kaders en uitgangspunten voor de uitwerkingen, bewaakt de integraliteit van de uitwerkingen en de voortgang en bereidt overleg voor met de stakeholders. De werkgroepen werken detailplanningen uit, verzamelen relevant materiaal zoals de Woningwet, het BTIV met bijbehorende toelichtingen en verzamelen standpunten van BZK en Aedes (Q&A) naar aanleiding van vragen over de interpretatie van de wetgeving. Hiertoe kan gebruik worden gemaakt van Deel II van dit Handboek (Woningwet, achtergrond en definities). Op basis daarvan maken zij scenario analyses, brengen gevolgen in kaart van hun voorstellen en rapporteren daarover aan in dit geval de stuurgroep waarin de directeur-bestuurder en directie zitting hebben.

Voor de slagkracht is het aan te bevelen de personele omvang van de werkgroepen te beperken tot hooguit acht personen. Voor het daadwerkelijk functioneren van de

projectorganisatie zijn spelregels vast te stellen. Wij verwijzen in dit verband naar literatuur en handboeken over projectmanagement.

Projectorganisatie

Samenwerking en taakverdeling



2.2 Logische planning

Voor de planning vormen de door de minister vastgestelde deadlines en de logische volgorde van activiteiten het uitgangspunt. Hierbij is onderscheid te maken tussen de maatregelen die los staan van het toewerken naar het splitsingsplan en de maatregelen die leiden tot de strategische keuze betreffende het splitsingsplan en daaruit voortvloeiende implementatie.

Zo gelden voor de governance maatregelen die per 1 juli 2015 al zijn ingegaan en die betrekking hebben op onder meer de benoemingsprocedure van de leden van de Raad van Toezicht en bestuurders. Ook bij herbenoeming gelden verzwaarde eisen en de verplichting een zogeheten 'Fit en propertest' te ondergaan. Een aantal maatregelen zoals het aanpassen van statuten kan in een later stadium worden doorgevoerd. Zie verder Governance hoofdstuk 6).

De planning helpt bij het aanbrengen van een logische volgorde van alle noodzakelijke activiteiten, het houden van overzicht op alle door te voeren maatregelen en het bewaken van de voortgang. In bijlage 2 is een voorbeeld van een detailplanning opgenomen.

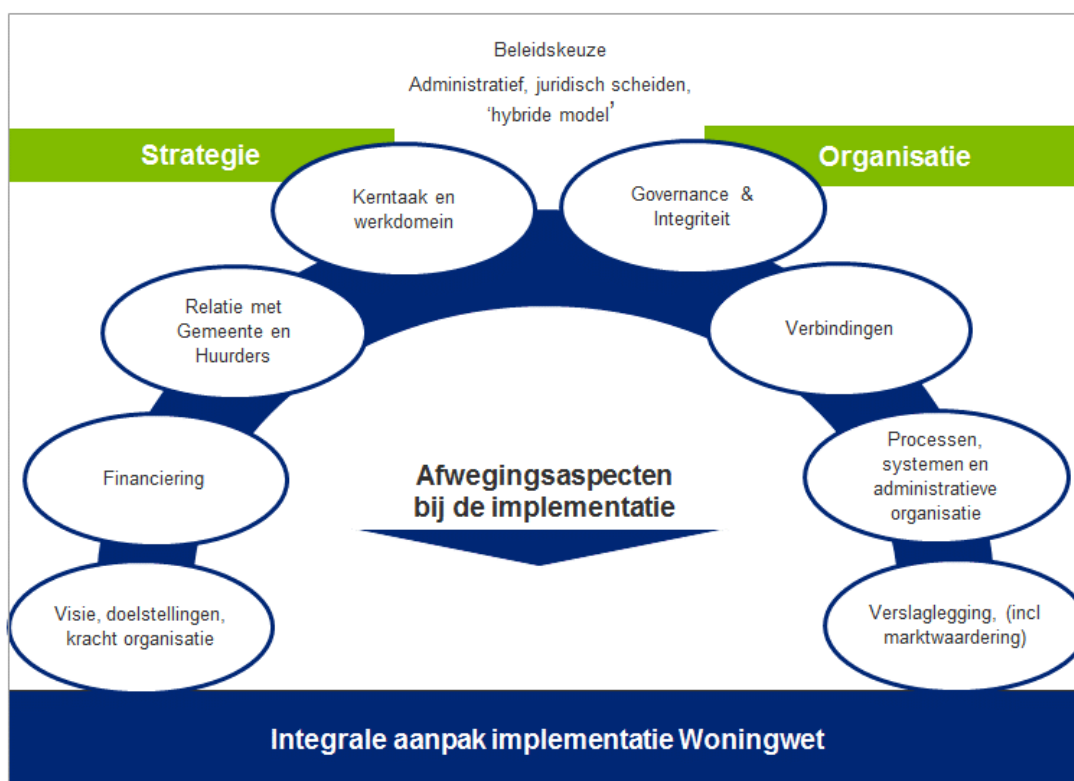
2.3 Uitgangspunten bij de aanpak

Een stapsgewijze aanpak voorkomt dat veel onnodig overhoop wordt gehaald en het overzicht verloren gaat. Bij het ontwerpen van een plan van aanpak en het uitstippelen van de marsroute zijn er uitgangspunten te formuleren die daarbij helpen.

Integraal

Specifiek voor de Woningwet is dat deze zowel eisen stelt aan de strategische positionering van de corporatie als aan de concrete invulling van beheersmaatregelen. De verleiding is groot meteen in detail maatregelen te treffen voor het inrichten van de organisatie, terwijl het grotere geheel uit het oog wordt verloren. Vertrekpunt is de visie, de ambities en de organisatiekracht die de corporatie heeft op basis van bijvoorbeeld haar portefeuille, financiële positie en leningenportefeuille. Voor de te maken keuzes dienen ook aspecten als financiering, fiscaliteit, governance en risicobeheersing, organisatie en uitvoeringskosten in ogenschouw te worden genomen (zie hiervoor het volgende schema). De indeling van dit handboek is, zoals in de leeswijzer al is toegelicht, opgebouwd rond deze thema's.

Integraliteit bij de aanpak



Van globaal naar detail

Van globaal naar detail werken helpt om te voorkomen dat een project meteen in gedetailleerde analyse en uitwerking verzuipt en men het overzicht kwijt raakt. Het project loopt vast en al snel volgt een discussie over resultaten die moeten worden behaald. Degenen die over een gedetailleerde uitwerking beschikken, wensen vervolgens vaak geen afstand te doen van hun materiaal en verworven inzichten. Het principe van globaal naar detail voorkomt dat scenario en zorgt voor een doeltreffende aanpak. Fasegewijs wordt begonnen op een globaal niveau en wordt dit steeds gedetailleerder uitgewerkt, waarbij voortdurend de doelstellingen en scope van het project in het oog worden gehouden. Dat geldt voor de alle aspecten van het hiervoor opgenomen schema.

Denk in scenario's

Nadat de visie, de missie en doelstellingen zijn bepaald, breekt de fase aan van het maken van een aantal doordachte keuzes. Welke verhuureenheden, die mogelijk al enige tijd als te liberaliseren zijn gelabeld, wil de corporatie overhevelen naar de niet-DAEB tak of breng ik huurwoningen die zijn geliberaliseerd terug naar het DAEB segment, zijn voorbeelden van keuzes die moeten worden gemaakt? Ook op het vlak van MOG, BOG en diensten komen dergelijke keuzes aan de orde; deze dienen uiteindelijk in z'n geheel op hun consequenties te worden doorgerekend. De corporatie zal daarbij aannames met betrekking tot de toekomstige huur, te plegen onderhoud, eventuele verkoop en dergelijke doen om een beeld te krijgen van de toekomstige exploitatie en financierbaarheid daarvan. Het is denkbaar en zelfs waarschijnlijk dat meerdere scenario's bij één strategisch profiel passen; welk profiel krijgt dan de voorkeur?

Wat te doen, indien de zelf geformuleerde strategie en scenario's volkshuisvestelijk wel passen maar financieel niet realiseerbaar zijn? Voor de niet-DAEB portefeuille kan in geval van kleine volumes worden gedacht aan overheveling naar de DAEB portefeuille, afstoten (dispositie) of het vormen van een pool met andere corporaties in de vorm van een gezamenlijk vehikel.

Bij het bepalen en vaststellen van de scenario's en het doorrekenen van de financiële en fiscale effecten is het van belang ook rekening te houden met de wettelijke passendheidsnorm, het zogenoemde 'passend toewijzen'. Zo is bijvoorbeeld de wettelijke passendheidsnorm niet van toepassing op de naar een woningvennootschap overgeheveld niet-DAEB voorraad. Het passend toewijzen is een verplichting, ook al als streven in het BBSH opgenomen, die op de corporatie rust en niet op dochterondernemingen en deelnemingen. Vanaf 1 januari 2016 houdt het ILT toezicht op de naleving van het passend toewijzen. De keuze voor een scenario met een juridische scheiding van DAEB en niet-DAEB heeft mogelijk ook fiscale effecten. Overigens zijn er ook fiscale effecten indien de bestaande voorraad van een dochter wordt overgeheveld naar de corporatie.

Maatschappelijke partners tijdig betrekken

Hoewel de nieuwe Woningwet helder aangeeft op welk moment de belangrijkste stakeholders een rol vervullen bij het maken van afspraken over de taakstelling van de corporatie is het van belang grote verrassingen, die stagnatie van het proces tot gevolg kunnen hebben, te voorkomen. Om dit voor te blijven kan de corporatie in een vroegtijdig stadium overleg voeren met de gemeente(n) en huurdersorganisaties over het af te leggen traject en afspraken maken over de momenten waarop overleg door alle partijen zinvol wordt geacht. Immers de corporatie doet feitelijk een bod op de door de gemeente geformuleerde woonvisie.

2.4 Gefaseerde aanpak

De in de vorige paragraaf genoemde uitgangspunten en ervaringen pleiten voor een volgorde in werken. In het volgende schema is dit in de vorm van een fasering uitgewerkt. Het gehele proces is geen technische exercitie om uiteindelijk een keuze te kunnen maken. De nieuwe wet vraagt van de corporatie om in samenspraak met de stakeholders na te denken over de voorliggende opgave, welke toekomstige portefeuille passend is en welke bedrijfsvoering hiervoor geschikt is.

Aanpak bij de keuze 'juridisch of administratief scheiden'



1. Verkennen

In deze fase dient te worden nagegaan of de bestaande visie en het beleidskader nog actueel zijn en overeenkomt met de zienswijze van de gemeente en huurdersorganisatie. Tegelijkertijd is het raadzaam een doorlichting te doen van de belangrijkste kenmerken van het beleid, bezit, organisatie en financiën en de nevenstructuur. In het schema Foto genoemd. Deze doorlichting wordt gedaan tegen de achtergrond van de Woningwet en het BTIV en levert mogelijk nieuwe of gewijzigde uitgangspunten op voor de visie en het beleidskader.

Op basis van dit materiaal kan de dialoog met de gemeente(n) en huurdersorganisaties worden aangevangen. Mogelijk dat de corporatie in dit stadium de gemeente(n) en huurdersorganisaties voorlicht en bijpraat over de implicaties van de Woningwet voor zover deze kennis bij hen ontbreekt. De corporatie heeft er belang bij dat de gemeente helder en tijdig kan aangeven hoe zij de volkshuisvestelijke opgave formuleert en wat zij van de corporatie verwacht. Het is denkbaar dat gemeenten onderling afspraken moeten maken over wat zij als woningmarkt regio zien.

In dit stadium maken partijen ook afspraken over de planning van de implementatie van de woningwet om te voorkomen dat de corporatie uitgewerkte plannen aan de gemeente en huurdersorganisaties voorleggen terwijl deze hier niet op zijn voorbereid.

Visie

Het beleidskader en de te hanteren uitgangspunten zijn hiervoor al aangestipt. De volkshuisvestelijke opgave vloeit onder meer voort uit de demografische en economische ontwikkeling in de regio, het beleid van de gemeente(n), de behoefte en verwevenheid van het wonen- en zorgdossier wat mogelijk vastgelegd is in meerjarenafspraken. De nieuwe Woningwet kan een impuls geven om deze meerjarenafspraken te herijken.

Ook de eigen portefeuillestrategie en het huurbeleid, aangevuld met gedegen marktonderzoek, een analyse van de betaalbaarheid en het passend toewijzen, het onderhoudsbeleid en het financieel beleid vormen belangrijke ingrediënten voor het kader van de toekomst. Kortom 'Wat doet de corporatie nog wel, welke doelgroep(en) wil zij bedienen en wat wil zij bereiken?' Niet de discussie DAEB versus niet-DAEB bezit is hier leidend. Het gaat om de vraag wat de wensen van de gemeente zijn op het vlak van de vraag (inschrijfduur

en slaagkans) naar sociale huur, betaalbaarheid en passend toewijzen e.d. In een later stadium bij het definiëren en analyseren van scenario's wordt bezien of een goede match kan worden gevonden tussen deze vraag en het aanbod en of sprake is van financiële levensvatbaarheid.

Foto

Het inzichtelijk maken van de bestaande situatie, "het maken van de foto", levert aanzienlijke voordelen op. Het in project- of werkgroepverband inventariseren van de belangrijkste kenmerken van de corporatie levert een gedeeld inzicht op en biedt direct ook zicht op de situaties waar keuzes moeten worden gemaakt. Deze kenmerken hebben onder meer betrekking op de samenstelling van de portefeuille, het huurbeleid, onderhoudsbeleid, financieel beleid, de financieringsstructuur, het investeringsprogramma, de fiscale positie, waardeontwikkeling in de onderscheiden regio's en de nevenstructuur. Het is denkbaar dat met het bijstellen van de strategie opnieuw kenmerken in kaart dienen te worden gebracht. De voordelen van het maken van een foto zijn:

- De inventarisatie geeft breed inzicht in de kenmerken van de corporatie, die waar de eigen afdeling mee te maken heeft en de onderlinge afhankelijkheden tussen de verschillende aspecten. Een voorbeeld hiervan is de financieringsstructuur van de huidige verbindingen. Door ook verplichtingen en relevante thema's richting gemeenten en huurdersorganisaties in beeld te brengen kan de dialoog met hen worden voorbereid.
- De foto biedt een gezamenlijk referentiekader voor de projectorganisatie. Door samen met de projectgroepsleden de resultaten van de inventarisatie te bespreken ontstaat een gedeelde mening over de aspecten en gegevens die van belang zijn bij het later definiëren van scenario's.
- Ook komt een eerste beeld beschikbaar van waar de implementatie impact kan hebben op de administratieve organisatie van de corporatie.

De foto blijft niet beperkt tot de kenmerken van de eigen woningvoorraad. Ook de inrichting van de organisatie kan een rol spelen. Hieronder wordt een aantal voorbeelden gegeven van de inventarisatie.

- Wat is de ontwikkeling van de formatie indien projectontwikkeling wordt afgestoten en wat zijn de te verwachten personele lasten de komende jaren. Deze dienen als input bij de te maken scenarioberoevingen.
- Het kan helpen om voor het maken van de foto de bril van de wetgever op te zetten. Het formele kader is opgenomen in de circulaire Inwerkingtreding Woningwet d.d. 24 juni 2015. Voor het kwalificeren van het huidige vastgoed (niet de individuele VHE) vormen de Woningwet en de uitwerking daarvan in het Besluit TIV 2015 en de Regeling TIV het uitgangspunt.
- Bij het maken van de foto van het vastgoed kan bij multifunctionele accommodaties (MFA's) de vraag aan de orde zijn in welke categorie het vastgoed valt. In het betreffende voorbeeld, een MFA, zijn voor de vitaliteit van een dorp meerdere functies onder één dak gebracht. De corporatie is niet verantwoordelijk voor de exploitatie van elk van de afzonderlijke activiteiten.

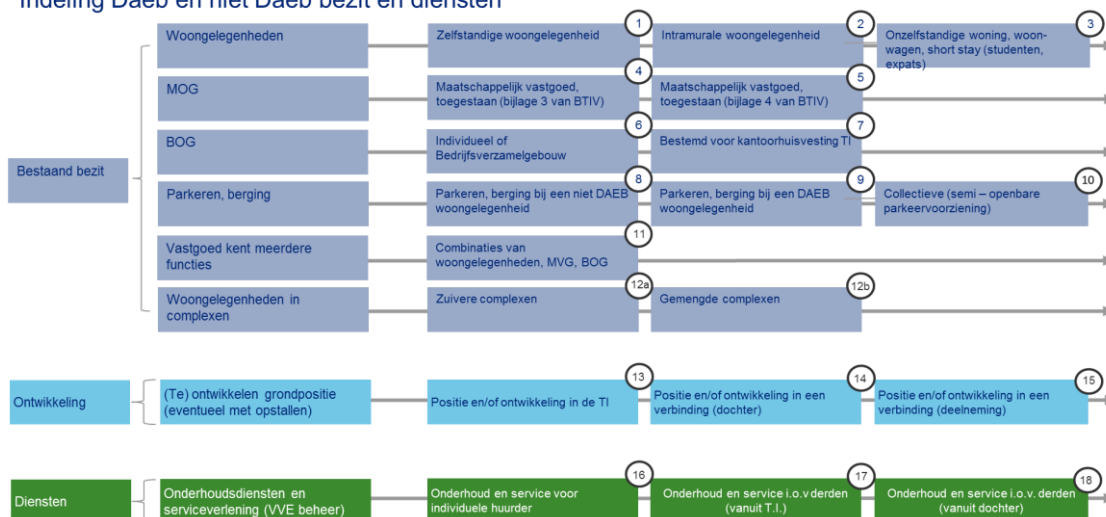
Maatschappelijk vastgoed: sociaal (bijlage 3 of 4) of commercieel?

Locatie	Onderdelen	C	B3	B4
Kelder	particuliere muziekschool:	✗		
Begane grond	Wereldwinkel	✗		
	Bibliotheek: indien dorps- of wijkbibliotheek		✗	
	Sportvoorziening voor tafeltennis (wijk)			✗
	Projectteam ter ondersteuning van sportactiviteiten voor kinderen en cursussen voor volwassenen			✗
	Stichting ter ondersteuning van mensen met een verstandelijke beperking (regionaal)			✗
1^e etage	Kantoorruimte voor flexwerkers (bevordering bedrijvigheid in de wijk?)	✗		✗
	Vluchtelingenwerk Nederland	✗		
	Humanitas Landelijke vereniging voor maatschappelijke dienstverlening en samenlevingsopbouw	✗		
	Stichting hulpdienst van de gemeente			✗
	Stichting Pecunia ondersteuning schoolgaande kinderen van ouders met lage inkomens om mee te kunnen doen met sport			✗
	Centrum voor jeugd en gezin (voldoende rendement?)			✗
2^e etage	Jeugdbescherming Provincie	✗		
	Provinciale Bond gericht op welzijn van senioren	✗		
	Buurtzorg als alternatief voor thuiszorg			✗
	Maatschappelijk werkers en sociaal raadsleden, onderdeel van stichting die geestelijke gezondheidszorg welzijn en maatschappelijke dienstverlening biedt			✗
	Eigen kantoorruimte van corporatie (t.i.)		✗	

Voor niet alle activiteiten is zonder meer een eenduidig antwoord te geven vandaar dat voor een aantal verhuringen de tussenscore B3 en B4 is aangegeven. Zie voor een nadere uitleg van maatschappelijk vastgoed Deel II. Naar verwachting zal deze MFA zich voor de toekomst kwalificeren als niet-DAEB activiteit dit houdt in dat een kostendekkende verhuur van de verschillende ruimten uitgangspunt wordt.

Voor het indelen van de andere categorieën woongelegenheden, BOG, MOG en grondposities is in Deel II B Bijlagen een catalogus met stroomschema's opgenomen die hierbij behulpzaam zijn. De hoofdindeling is als volgt:

Indeling Daeb en niet Daeb bezit en diensten



- Een ander belangrijk onderwerp wordt gevormd door de met de corporatie verbonden ondernemingen en dochtermaatschappijen (hierna verbindingen). Deze zijn vaak als BV's of NV's (rechtspersonen) vorm gegeven. Voor de dochtermaatschappijen geldt dat de corporatie daarin overwegende zeggenschap heeft, in het algemeen komt dit tot uiting in het percentage van de aandelen die de corporatie bezit. Maar ook stichtingen waarvoor de corporatie qualitate qua het bestuur levert, al dan niet samen

met andere corporaties, kwalificeren zich als een verbinding en met enige fantasie geldt dat ook voor de VvE's.

Bij het maken van de foto van de verbindingen is het van belang het volgende in kaart te brengen:

- Het doel van de verbinding en de resterende looptijd.
- De eigendomsverhoudingen en zeggenschap (het eigen aandeel).
- De inrichting van de governance.
- De producten en diensten die de verbinding levert, het te realiseren programma, de grond en vastgoedposities en het restant verwervingen.
- De wijze van financiering en de garanties (restant looptijd en contractvoorwaarden).
- De verplichtingen en (samenwerkings-) overeenkomsten die er zijn.
- De medewerkers die de verbinding heeft.
- (Mogelijke) claims en lopende procedures.

De doorlichting van de verbindingenstructuur leidt tot een aantal voorstellen. De voorstellen kunnen variëren van afstoten en afbouwen tot continueren en aanpassen. Het continueren van de bestaande verbindingen levert bij een administratieve scheiding een hybride structuur op. In hoofdstuk 6 wordt een overzicht gegeven van mogelijke uitkomsten waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de aan de corporatie verbonden ondernemingen waarin de corporatie een minderheidsbelang heeft en de ondernemingen waarin de corporatie een meerderheidsbelang heeft; deze laatste zijn dochtermaatschappijen. Na de doorlichting volgt de fase van aanpassen, afbouwen en dergelijke. Voor de aan de corporatie verbonden ondernemingen, vaak gecreëerd om samenwerking met derden mogelijk te maken geldt de eis tot het doorvoeren van aanpassingen in beperkte mate. Dit om heronderhandelingen met verslechterde uitkomsten te voorkomen. Wel behoeft een eventuele latere herfinanciering van de verbindingen de nodige aandacht gezien de opgelegde restricties.

2. Scenario's doorrekenen

Nadat in de fase 'verkennen' de beleidsvoornemens op een rij zijn gezet en de relevante kenmerken van de corporatie in kaart zijn gebracht volgt de fase van scenario's doorrekenen en analyseren. De projectorganisatie kan de uitkomsten voorleggen aan de directeur-bestuurder die een voorkeursstrategie scenario kiest.

De corporatie gaat na in hoe verre zij nog niet-DAEB initiatieven wil ontplooiën, maar ook hoe zij wil omgaan met het huidige niet-DAEB bezit en de niet-DAEB activiteiten. Een scenario omvat zowel de corporatie als haar verbindingen. Van belang is hierbij dat heldere aannames worden gedaan ten aanzien van de samenstelling van het bezit, de huurontwikkeling, de ontwikkeling van de bedrijfslasten, de verkopen en onderhoudsplanning, het investeringsprogramma en de wijze van financieren. Het is denkbaar dat zodra de uitkomsten van een scenario bekend worden en er niet sprake is van een haalbare uitkomst vervolgens alternatieve scenario's worden verkend en doorgerekend. Het voldoen aan de vereisten voor passend toewijzen komt hierbij ook aan bod alsmede de effecten daarvan op het verdienmodel. In hoofdstuk 4 komen de scenarioberekeningen en de te maken aannames uitvoerig aan bod.

3. Beslissen

In deze fase wordt een voorkeursscenario gekozen en verder uitgewerkt, waarbij uiteindelijk wordt toegewerkt naar de keuze administratief of juridisch scheiden. Ook is het mogelijk te

opteren voor een mengvorm bestaande uit een hybride model. In het hybride model worden de bestaande verbindingen in tact gelaten totdat de taakstelling van deze verbindingen is gerealiseerd of deze op basis van overgangsrecht dienen te worden aangepast aan de Woningwet.

Het intern bepaalde en doorgerekende voorkeursscenario wordt door de projectorganisatie voorgelegd of gepresenteerd aan de directeur-bestuurder die een principebesluit neemt. Aangezien het besluit verregaande effecten kan hebben op de dienstverlening, het investeringsprogramma, de organisatie en formatie wordt zo nodig ook de ondernemingsraad geïnformeerd. In dezelfde fase worden ook met de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) gesproken over het voorkeursscenario. Het valt niet uit te sluiten dat dit overleg leidt tot aanpassingen van het voorkeursscenario. De aanpassingen dienen wel te passen binnen de randvoorwaarden van de financiële continuïteit.

4. Implementeren

De laatste fase bestaat uit het verkrijgen van commitment van de gemeenten en huurdersorganisatie(s) in de vorm van zienswijzen voorafgaand aan de daadwerkelijke implementatie van het scheidingsplan. Hierbij is onderscheid te maken tussen activiteiten die samenhangen met het scheidingsplan en activiteiten die ongeacht het splitsingsplan doorgevoerd dienen te worden. Een voorbeeld van de laatste categorie betreft het aanpassen van de procedures rondom de (her-)benoemingsprocedure voor leden van de Raad van Toezicht en het bestuur. Het concept scheidingsplan wordt na vaststelling door de Raad van Toezicht en het bestuur ook ter toetsing voorgelegd aan het WSW en uiteindelijk de minister.

3 Strategie: risico of kans?

Dit hoofdstuk gaat over de impact van de Woningwet op de strategie van de corporatie. Ook de relatie van de corporatie met de gemeente en huurdersorganisatie komt hier aan de orde. De portefeuillestrategie van de corporatie komt in dit hoofdstuk eveneens aan bod, omdat corporaties die streven naar een rendabele vastgoedportefeuille en hun maatschappelijke taak willen uitvoeren zoals die is omschreven in de nieuwe Woningwet hun portefeuillestrategie dienen te herijken. Hiervoor is inzicht nodig in het financieel en maatschappelijk rendement van individuele woning(complex)en.

3.1 Woningwet als politieke interventie op uw strategie

In Nederland bestaat een lange traditie van volkshuisvesting. Daardoor beschikt Nederland over uitgebreide regulerende wetgeving, een landelijke spreiding van woningcorporaties die samen 2,4 miljoen woningen verhuren, en een fiscale bijdrage in de woonkosten in de vorm van huurtoeslag voor lagere inkomens. Deze in vergelijking met andere westerse landen ruime invulling van (sociale) volkshuisvesting heeft voor ons land veel betekend. In Nederland is fatsoenlijk wonen voor iedereen betaalbaar, hoeft niemand onder de brug te slapen, is de kwaliteit van het woningbezit gemiddeld genomen hoog, en zijn er naar internationale maatstaven nauwelijks of geen achterstandswijken.

Het stelsel van sociale huisvesting heeft echter ook bijgedragen aan problemen die de laatste jaren in toenemende mate aandacht hebben gekregen:

- Er zijn meer sociale huurwoningen dan de omvang van de primaire doelgroep. Toch is er voor nieuwkomers en starters onvoldoende aanbod;
- Er bestaat een kloof tussen huur en koop die groot is en haast synoniem is voor de kloof tussen duur en goedkoop;
- Huurders zijn vooral ontvangers van woondiensten, met weinig ruimte voor eigen initiatief;
- Ondanks lage rente en hoge vastgoedprijzen is sprake van een grote financiële afhankelijkheid van de overheid (via huurtoeslag en garantiestelling);
- Misstanden zorgden voor een vertrouwenscrisis tussen politiek en corporaties.

In de landelijke politiek lijkt een brede consensus te bestaan over de gedachte dat de inrichting van het bestaande stelsel op onderdelen te kort is geschoten om deze problemen te voorkomen. De nieuwe Woningwet kan daarom ook worden beschouwd als een interventie om een aantal politiek gewenste strategische veranderingen bij corporaties in gang te zetten, kort samen te vatten als 1) terug naar de kerntaak, 2) meer zeggenschap voor gemeenten en bewoners en 3) ruimte maken voor de particuliere huursector in het middensegment.

3.2 De Woningwet: kernrisico of strategische kans

De Woningwet vereist dat de corporatie zich op vele terreinen aanpast, zowel in structuur als in werkwijze en gedrag. Tegelijkertijd laat de wet op verschillende onderdelen ook ruimte aan de corporatie bij de precieze vormgeving van de gevraagde aanpassingen. De strategische vraag daarbij is hoe de corporatie omgaat met de geboden beslisruimte.

Voor het succesvol naleven van de Woningwet is het daarom van belang dat de corporatie beschikt over een helder en actueel strategisch kader waaraan de keuzes die zich bij de implementatie van de Woningwet voor doen kunnen worden getoetst. De bepalingen en hun

achtergronden uit de Woningwet kunnen van invloed zijn op dit kader, maar schrijven het kader niet voor. De verantwoordelijkheid voor de strategie van de corporatie ligt bij de corporatie zelf.

In essentie gaat het bij het strategisch kader om het geven van houvast aan de hand van twee basisvragen:

1. Wat vinden wij voor onze corporatie zo wezenlijk dat wij deze “waarden” voor de toekomst willen veiligstellen?
2. Welke opgaven in ons werkgebied vinden wij zo belangrijk dat wij daar prioriteit aan willen geven?

Het antwoord op de eerste vraag geeft inzicht in de kostbaarheden van de corporatie en het antwoord op de tweede vraag op de ambities.

Het periodiek (her)formuleren van ambities voor de komende jaren behoort, bijvoorbeeld in de vorm van het ondernemingsplan, bij vrijwel alle corporaties al tot de normale werkzaamheden van het bestuur en management. Aangezien er al voldoende literatuur en handboeken beschikbaar zijn voor het opstellen van een ondernemingsplan gaan wij daar in dit handboek niet nader op in.

Kostbaarheden vormen de essentie van waar de corporatie voor staat en waarvan het bestuur, in de hoedanigheid van verantwoordelijk voor de bestuurlijke gang van zaken, het verlies niet wil of kan dragen. Wanneer wij de ambities van het bestuur zouden omschrijven als het onderwerp van hun dromen, dan gaan de nachtmerries over het verlies van de kostbaarheden van hun corporatie. De omstandigheden, die het voortbestaan van de kostbaarheden van de corporatie in gevaar kunnen brengen, zijn de kernrisico's. Kostbaarheden en kernrisico's liggen dicht bij de belevingswereld en de verantwoordelijkheden van het Bestuur en de Raad van Commissarissen en kunnen verwijzen naar:

- De volkshuisvestelijke bijdrage (betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit);
- De financiële positie;
- Het waardepatroon (identiteit);
- De externe reputatie (bij huurders, lokale stakeholders, toezichthouders, financiers, etc.).

Door de kostbaarheden in beeld te brengen verschaft de corporatie zich een belangrijk houvast voor de invulling van de keuzes die van de corporatie worden verwacht in het kader van de Woningwet. Met als centrale vraag: 'als wij dit zo wezenlijk vinden dat wij dat in ieder geval willen veiligstellen, wat is dan op dit deelvraagstuk de meest verstandige keuze, of bij welke keuze maken wij ons onnodig kwetsbaar?'

Om de kostbaarheden te leren kennen, gaat het bestuur van de corporatie terug naar de bedoeling of de zingeving van de corporatie. Voor wie is de corporatie er en waarom is het voor hen zo belangrijk dat de corporatie er is. Als maatschappelijke organisatie op het snijvlak van gemeenschap, markt en overheid, zal het bestuur bij de beantwoording van deze vragen ervaren dat uiteenlopende groepen van belanghebbenden een rol spelen en dat de belangen van deze groepen niet altijd gelijkgericht en soms zelfs tegenstrijdig zijn. In dat geval zal de corporatie keuzes moeten maken. Wat is voor de corporatie het meest belangrijk?

Een corporatie formuleerde na consultatie van interne en externe belanghebbenden en een uitgebreide dialoog tussen bestuur en interne toezichthouders voor zichzelf de volgende vijf kostbaarheden en voorzag deze van meetbare indicatoren aan de hand waarvan de status van de kostbaarheden kan worden bewaakt:

- Volkshuisvestelijke kostbaarheden:

- **Onze inzet** is dat het in onze regio voor alle inkomensgroepen mogelijk is om een woning van een bepaalde basiskwaliteit te bewonen zonder dat de kosten van het wonen andere basisbehoeften wegdrücken;
- **Ons uitgangspunt** is dat 'goed wonen' meer is dan een goede woning. Onze bewoners hebben recht op een woonsituatie waarin zij zich veilig en verbonden kunnen voelen.
- Randvoorwaardelijke kostbaarheden:
 - **Onze financiële positie** stelt ons in staat om zelfstandig en op basis van eigen afwegingen te doen wat wij nodig achten;
 - **Onze organisatie** is doelmatig en doeltreffend en heeft de capaciteiten om zich zowel beleidsmatig als organisatorisch aan te passen aan veranderende omstandigheden;
 - **Onze medewerkers** schaden op geen enkele wijze het vertrouwen dat onze woningcorporatie geniet.

3.3 Relatie tussen gemeente(n), corporatie(s) en huurdersorganisaties

Versterking positie gemeente(n)

De positie van gemeenten wordt ten opzichte van de corporaties die binnen hun gemeente werkzaam zijn versterkt. Gemeenten krijgen een meer sturende rol. Corporaties 'moeten' naar redelijkheid gaan bijdragen aan de gemeentelijke volkshuisvestingsopgave. Deze eis gaat verder dan het beleid van de gemeente in acht nemen, zoals in het BBSH stond. Die bijdragen moeten het liefst worden vorm gegeven in controleerbare en bindende prestatieafspraken tussen de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersorganisatie(s). Voorwaarde daarvoor is dat de gemeente de corporatie in een schriftelijk stuk op hoofdlijnen een toegelicht inzicht verschaft in hun voorgenomen huisvestingsbeleid (art. 42 Woningwet). De gemeente kan in haar woonvisie of volkshuisvestingsbeleid prioriteiten en minder belangrijke wensen vaststellen, zowel naar thema als naar wijk, buurt of stadsdeel. Daarbij dient de corporatie inzage te geven in de investeringscapaciteit en haar voorgenomen werkzaamheden.

Opmerking

De indruk bestaat dat het standpunt van het WSW bepalend is voor de investeringsmogelijkheden van een corporatie.

Deloitte

Gemeenten krijgen een grotere rol bij het aangeven van de niet-DAEB investeringen waarvan zij het wenselijk vinden dat een corporatie deze doet en bij de invulling van de regionale schaal waarbinnen een corporatie werkzaam is (MvT par. 8 pag. 32).

Overzicht voorgenomen werkzaamheden van corporaties

Een corporatie dient aan de betrokken gemeenten een overzicht van de voorgenomen werkzaamheden te verstrekken (art. 43 lid 3 Woningwet). De corporatie dient deze voornemens in ieder geval in het overzicht op te nemen als het gaat om:

- De nieuwbouw van sociale huurwoningen,
- De gewenste ontwikkeling van de woningvoorraad (onder andere verkoop van bezit door de corporatie en liberalisatie van huurwoningen),

- Betaalbaarheid en bereikbaarheid van de woningvoorraad,
- De huisvesting van specifieke doelgroepen,
- De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad en de woonomgeving, en;
- Investerings in leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed, voor zover die tot het werkterrein van corporaties behoren.

Deze voornemens worden vervolgens betrokken bij het overleg over de te maken prestatieafspraken (art. 44 Woningwet jo. art. 39 BTIV).

Visie

Deloitte

De veranderde positie van de gemeenten in de relatie met de corporatie heeft gevolgen voor het bepalen van de portefeuillestrategie en de keuze door de corporatie voor een juridische of een administratieve scheiding. De gemeente denkt vanaf 1 juli 2015 mee over de gewenste ontwikkeling van de woningvoorraad, de betaalbaarheid en bereikbaarheid van de woningvoorraad, de huisvesting van specifieke doelgroepen, de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad en de woonomgeving, en investeringen in leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Gecombineerd met de eis dat corporaties bij de toewijzing moeten voldoen aan de passendheidsnorm kan het standpunt van de gemeente grote gevolgen hebben voor het verdienmodel van de corporatie op korte en lange(re) termijn. Investeren in de relatie met de gemeente(n) over doelstellingen is voor de corporatie dan ook van groot belang

Indeling in woningmarktregio's

Een corporatie dient binnen een nader te definiëren woningmarktregio werkzaam te zijn. Deze nieuwe begrenzing van het werkgebied van corporaties vloeit voort uit het regeerakkoord van kabinet Rutte II waarin staat dat de schaal van een corporatie in overeenstemming moet zijn met de schaal van de regionale woningmarkt en de kerntaak. De regering gaat er van uit dat beperking van het werkterrein tot een regionale schaal de lokale (regionale) binding van de corporatie versterkt. De regionale schaal bevordert het overleg met de gemeenten en de huurders in dat gebied, omdat gemeenten in andere gebieden de corporatie niet kunnen aanspreken op een bijdrage aan hun volkshuisvestingsopgaven.

Gemeenten krijgen één jaar de tijd om samen met één of meer andere gemeenten een werkgebied te vormen. Zij kunnen daarvoor bij de minister een verzoek indienen (art. 41b Woningwet). Gemeenten moeten daarvoor samen, op grond van volkshuisvestelijke argumenten, aangeven welk gebied als regionale woningmarkt kan worden beschouwd (zie art. 41b Woningwet; zie voor de voorwaarden waaraan het verzoek moet voldoen art. 34 tot en met 37 BTIV).

Indien gemeenten niet voor 1 januari 2017 met voorstellen zijn gekomen, zal de regering bij AMvB de werkgebieden vaststellen.

Een gemeente kan slechts deel uitmaken van één regionaal werkgebied. Daarnaast is voor de omvang van de regionale woningmarkt een ondergrens van 100.000 huishoudens opgenomen voor het bewerkstelligen van een redelijke regionale schaal (art. 35 BTIV).

Corporaties dienen na vaststelling van de woningmarktregio's één regio te kiezen als hoofdwerkgebied. Als corporaties ook nog bezit hebben in andere woningmarktregio's, mogen zij dat bezit blijven beheren en herstructureren. Buiten hun kernregio mogen corporaties niet meer nieuw bouwen op grond die niet van hen is. Een gemeente kan hiervoor ontheffing

vragen aan de minister als geen andere partij voor de gewenste bouwwerkzaamheden is te vinden.

Gemeentelijke volkshuisvestingsopgaven voor corporaties

Gemeenten die tot één woningmarktregio behoren, dienen over een gezamenlijke woonvisie te beschikken en hun beleidsvisies op elkaar af te stemmen. Corporaties en hun samenwerkingsvennootschappen dienen hun opgave hieruit te kunnen afleiden. Die gemeenten dienen tevens rekening te houden met de gevolgen van hun voorstel voor gemeenten waar de betrokken corporaties niet langer nieuwe werkzaamheden mogen opstarten, met uitzondering van vervangende nieuwbouw na sloop (art. 41c Woningwet). In elk werkgebied dienen voldoende corporaties volledig actief te mogen zijn om aan de volkshuisvestelijke opgave te voldoen.

Op de corporatie rust de verplichting bij te dragen aan de volkshuisvestingsopgave in elk van de afzonderlijke gemeenten of regio's waar zij werkzaam is. Gemeenten en corporaties dienen de belangen van huurders expliciet mee te nemen in hun afspraken over bijvoorbeeld bouw, exploitatie, verkoop en sloop van sociaal bezit.

Gemeenten kunnen ontheffing vragen van het verbod op het starten van nieuwbouwactiviteiten in een herstructureringsgebied in een andere woningmarktregio (art. 41c lid 2 tweede volzin Woningwet jo art. 37 BTIV).

Uitzondering op woningmarktregio voor huisvesten van bepaalde categorieën huurders

Het beperken van de werkzaamheden tot een bepaald hoofdwerkgebied geldt niet voor corporaties of samenwerkingsvennootschappen, die zich in het bijzonder richten op het huisvesten van bepaalde categorieën personen (art. 41c lid 2 eerste volzin Woningwet). Dit betreft het zorgen voor huisvesting van bijvoorbeeld studenten van een universiteit, hogeschool of beroepsopleidingen en promovendi, of om ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding nodig hebben (en worden gehuisvest op basis van een Zorgindicatiebesluit dat aan de gestelde vereisten voldoet). Het kan ook de huisvesting betreffen van andere personen, voor wie de voorziening in de behoefte aan huisvesting dringend noodzakelijk is uit het oogpunt van gezondheid, veiligheid, sociale factoren, overmacht of calamiteiten (art. 36 BTIV).

Feitelijk werkzaam zijn binnen een gemeente

De Woningwet kent als nieuw begrip het 'feitelijk werkzaam' zijn door de corporatie. Wanneer een corporatie in een gemeente 'feitelijk werkzaam' wil zijn, dient deze eerst een verklaring van geen bezwaar aan te vragen bij het college van B&W van elke gemeente waar de corporatie feitelijk werkzaam wil zijn. Ook dient de corporatie bij de gemeente waar zij haar woonplaats heeft zo'n verklaring aan te vragen. Het desbetreffende college van B&W dient een verklaring van geen bezwaar te verstrekken (of aan te geven dat zij daar bezwaar tegen maakt). De corporatie dient die verklaring van geen bezwaar aan de minister te sturen (zie art. 41 Woningwet).

Markttoets

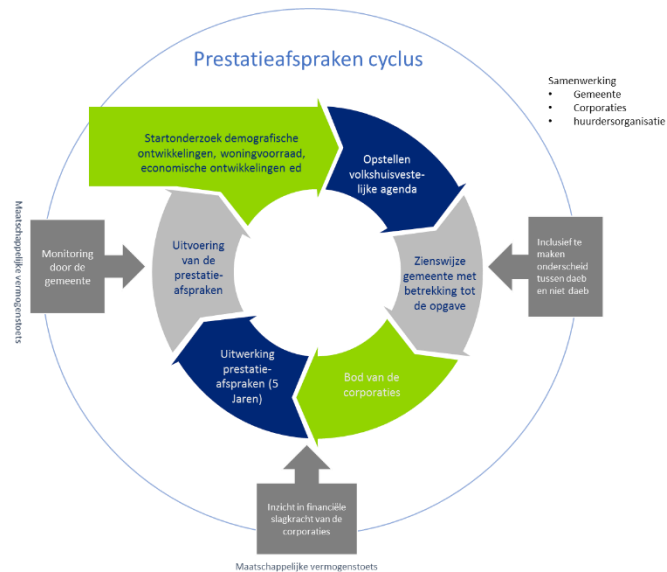
Als een corporatie haar bezit door een administratieve scheiding heeft gesplitst, hebben het niet-DAEB bezit en de niet-DAEB activiteiten een plaats binnen de 'niet-DAEB tak' van de

corporatie gekregen. Zo'n corporatie mag alleen een nieuwe niet-DAEB activiteit uitvoeren nadat de gemeente een markttoets heeft gedaan en is gebleken dat marktpartijen geen interesse hebben (en aan de verdere voorwaarden wordt voldaan). De minister toetst of de markttoets volgens de voorschriften is uitgevoerd en doet geen inhoudelijke toetsing. De minister gaat wel na of de werkzaamheden van de corporatie passen binnen het werkdomein. Zie voor verdere informatie over de markttoets Aedes Q&A versie 4, 27 augustus 2015 vragen 5.1 t/m 5.4. (en ook 15 oktober 2015).

Prestatieafspraken en de rol van gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties

Een corporatie dient (lees moet) naar redelijkheid bij (te) dragen aan het gemeentelijke volkshuisvestingsbeleid.

Uitgangspunt is dat de bijdrage van de corporatie wordt vastgelegd in prestatieafspraken tussen de gemeente, de corporatie en de huurdersorganisatie. Partijen kunnen elkaar daaraan houden. De minister monitort in welke gevallen dit niet gebeurt. Dat de huurdersorganisatie partij is bij het maken van prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporatie is pas later in de wet opgenomen als gevolg van een amendement. De huurdersorganisatie is zo min of meer medebepaler van het gemeentelijke volkshuisvestingsbeleid geworden.



Bij veel huurders(organisaties) blijkt een grote behoefte aan scholing te bestaan om als gelijkwaardige partner te kunnen functioneren bij het tripartiete overleg tussen gemeenten, corporaties en huurders(organisaties).

Gemeenten en huurdersorganisaties krijgen op basis van de jaarrekening inzicht in de vermogenssituatie van een corporatie. Daarnaast krijgen gemeenten inzicht in de borgingsmogelijkheden van het WSW ten aanzien van de financieringsvoornemens van een corporatie of van een door de corporatie uit te voeren investeringspakket.

De toezichthouder is bevoegd te toetsen of een corporatie naar redelijkheid bijdraagt aan het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid of dat de gemeente de corporatie naar bedrijfseconomische maatstaven overvraagt of daarmee buiten haar wettelijke werkdomein zou treden.

Betrokkenheid huurdersorganisatie bij benoeming commissarissen

Een huurdersorganisatie mag twee commissarissen voordragen voor de Raad van Commissarissen (of Toezicht) als deze bestaat uit vijf of meer personen, en één commissaris als deze bestaat uit drie of vier personen.

Geschilbeslechting en de commissie van advies

De bij de prestatieafspraken betrokken gemeente(n), corporatie(s) en huurdersorganisatie(s) kunnen ieder een geschil voorleggen aan de minister; dit kan zowel in de fase van totstandkoming van de afspraken als in de fase van uitvoering.

De minister laat een commissie een advies uitbrengen over het geschil. Van die adviescommissie maken vertegenwoordigers van gemeente, corporaties en bewonersorganisaties deel uit. De adviescommissie is zo samengesteld dat geen van deze geledingen de meerderheid van de commissie vormt (art. 38 Ontwerpbesluit). In de fase van de uitvoering staat daarnaast de privaatrechtelijke gang naar de rechter open, omdat het geschillen betreft over afspraken die niet worden nagekomen.

Sanctie

De toezichthouder kan afhankelijk van het oordeel van de minister besluiten de corporatie een aanwijzing te geven. De toezichthouder kan daarbij gebruik maken van het publiekrechtelijk sanctie instrumentarium (Lijst met antwoorden inzake Besluit t.i. volkshuisvesting 2015 (33 966) antwoord op vraag 264).

3.4 Onderbouwde strategische portefeuillekeuzes als gevolg van de Woningwet

Corporaties die streven naar een rendabele vastgoedportefeuille en hun maatschappelijke taak willen uitvoeren onder de nieuwe Woningwet, moeten hun portefeuillestrategie nagenoeg altijd herijken. Hiervoor is inzicht nodig in het financieel en maatschappelijk rendement van individuele woning(complex)en.

Een uitdagende omgeving

Diverse prikkels waaronder de nieuwe Woningwet vergroten de noodzaak voor professioneel portefeuille- en assetmanagement, omdat deze woningcorporaties dwingen keuzes te maken en daarop te sturen. De Woningwet beperkt de speelruimte van corporaties. Commerciële activiteiten zijn beperkt mogelijk, corporaties moeten zich op één kerngebied richten en onder meer gemeenten krijgen meer inspraak bij de uitvoering van DAEB-activiteiten. Andere ontwikkelingen zijn:

- Toetredende beleggers – door het opkopen van grote portefeuilles in het sociale domein, veroorzaken deze concurrentie;
- Verhuurderheffing – het afromen van de corporatiemiddelen door de overheid maakt het sturen op rendement belangrijker;
- Verschillen per woningmarktregio – het niet zomaar kunnen verkopen van bezit, maakt de financiële bewegingsruimte kleiner;
- Toegenomen maatschappelijke aandacht – corporaties liggen onder het vergrootglas.

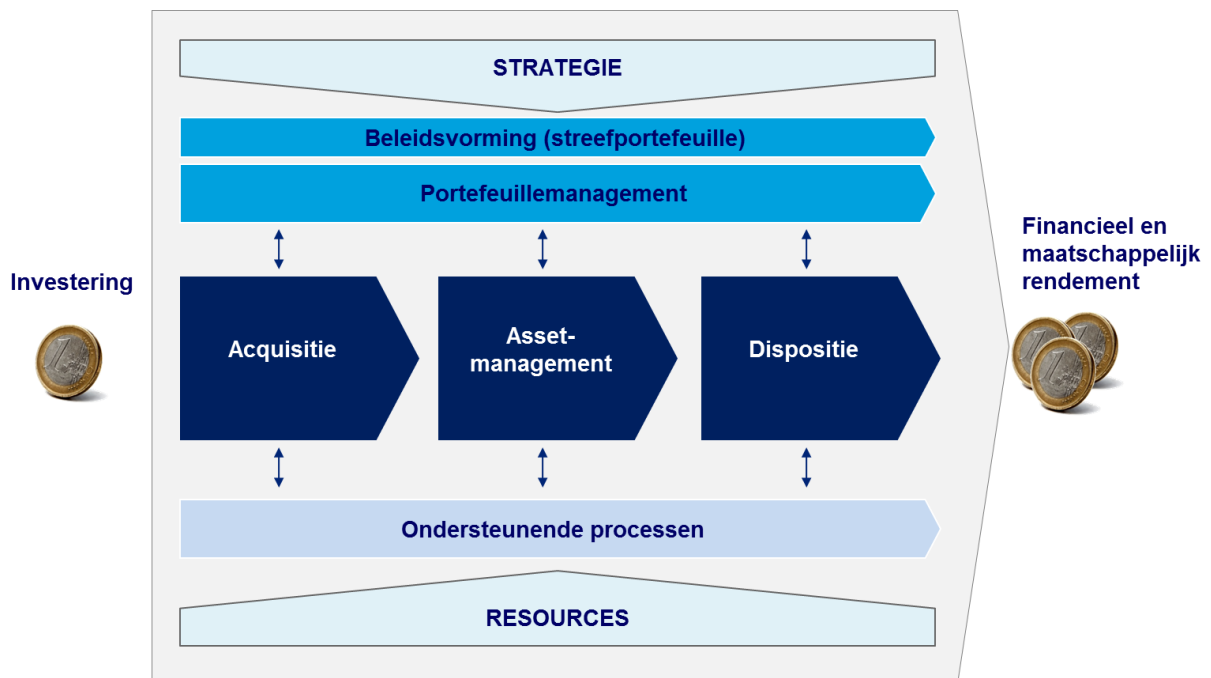
Mede dankzij de Woningwet opereren corporaties in een uitdagend speelveld: zij worden geconfronteerd met een lager financieel rendement, moeten nog meer dan voorheen zelf hun broek ophouden en worden volledig afgerekend op hun maatschappelijke toegevoegde waarde.

De essentie van professioneel portefeuille- en assetmanagement

Aangezien vastgoed het middel is waarmee financieel rendement wordt gemaakt, is het opstellen en uitvoeren van een portefeuillestrategie die zowel bedrijfseconomisch verantwoord is als maatschappelijk waardevol, van strategisch belang (figuur 1). Enkele voorbeeld vragen die gesteld kunnen worden bij het maken van portefeuillekeuzes:

- In welke gebieden zijn onze activiteiten rendabel? En in welk geval zijn wij bereid hier een investering voor te doen?
- Welke inkomsten moeten wij per woning minimaal genereren?
- Wat is in elk specifiek geval onze maatschappelijke toegevoegde waarde?

Het beantwoorden van deze vragen en daarmee het nemen van goede beslissingen zowel bij het opstellen als uitvoeren van de portefeuillestrategie is daarmee belangrijker dan ooit. Deze beslissingen kunnen alleen goed genomen worden op basis van accuraat inzicht in de kosten en opbrengsten per woning(complex).



Figuur 1 Portefeuillemanagement: van investering naar financieel en maatschappelijk rendement

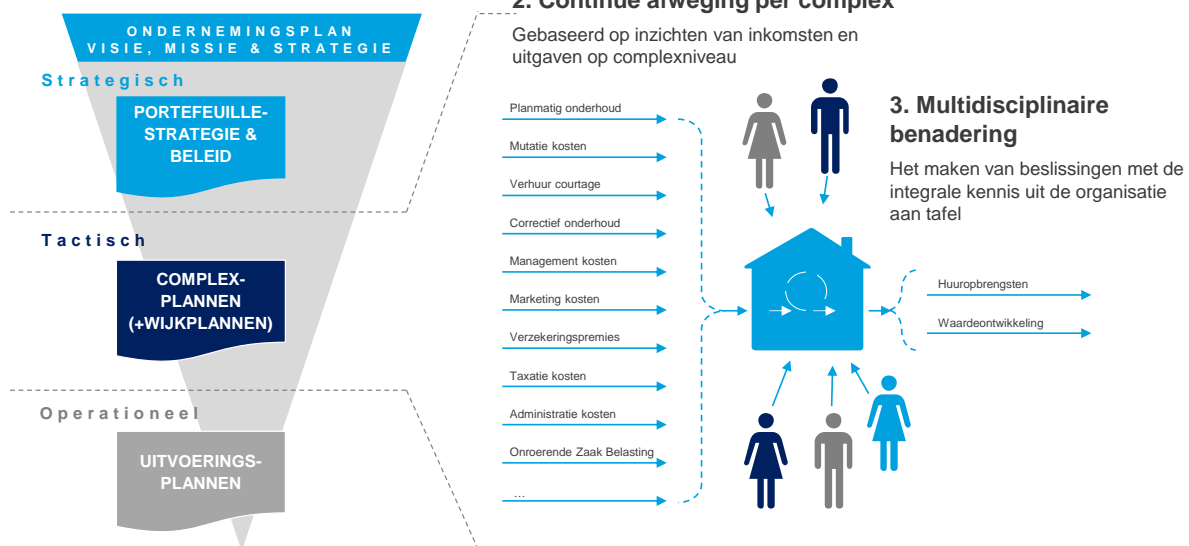
Nodig: inzicht in rendement per complex én multidisciplinaire besluitvorming

Assetmanagement is het optimaliseren van de waarde van individuele objecten in lijn met de doelstellingen van de organisatie. Deze doelstellingen zijn vastgelegd in een portefeuillestrategie en de gewenste prestaties worden door assetmanagers gemonitord en waar nodig bijgestuurd.

Assetmanagement vraagt om het sturen op prestaties van complexen en niet op de prestaties van afdelingen. Met inzicht in de (verwachte) inkomsten- en uitgavenstroom op complexniveau is de corporatie beter in staat om de prestaties van de vastgoedvoorraad te optimaliseren. Hiervoor is het nodig dat investeringsbeslissingen niet meer worden genomen op basis van technische of volkshuisvestelijke argumenten, maar dat ook wordt gekeken naar

de consequenties die deze hebben voor de waarde en het rendement van het betreffende vastgoed op korte en lange termijn. Dit kan alleen als de expertise, ervaring en inschattingen van de verschillende afdelingen (wonen, vastgoed, leefbaarheid, etc.) gecombineerd worden in beslissingen over een complex.

1. Vertaling van strategie naar operatie



Figuur 2 De kern van assetmanagement

Door een verbinding tussen de diverse plannen is per complex sturing in lijn met de portefeuillestrategie mogelijk, zie figuur 2. In de praktijk blijkt het vaak lastig deze niveaus met elkaar te verbinden:

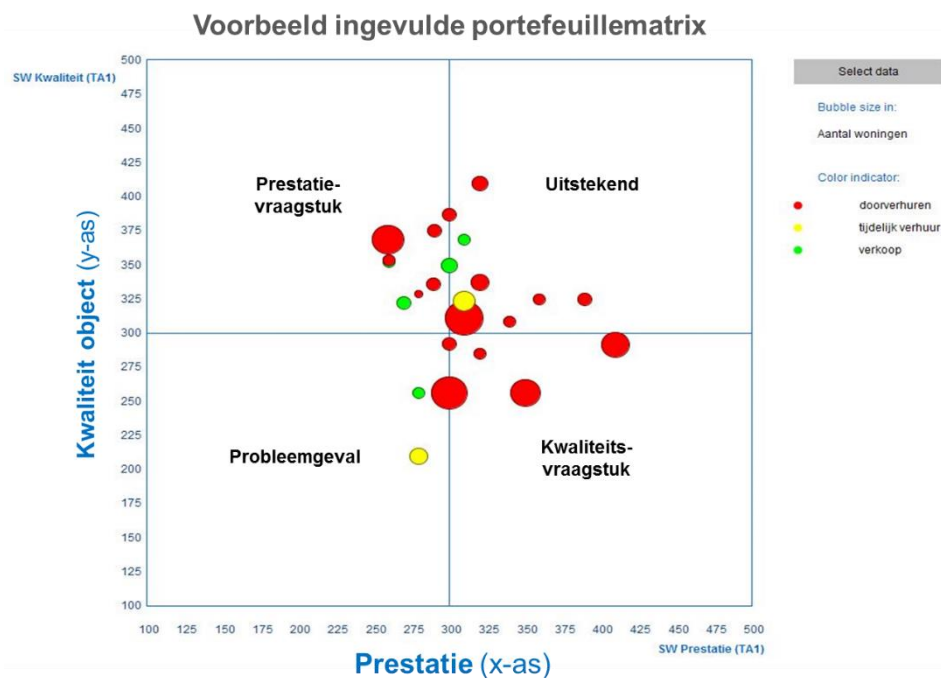
- Afdelingen maken op complex- of VHE niveau afwegingen en beslissingen die niet zijn getoetst aan de bovenliggende plannen;
- De portefeuille- en/of assetmanagement functie is niet eenduidig in de organisatie aan te wijzen; niemand is integraal verantwoordelijk voor het rendement van een complex of deelportefeuille.

Beter inzicht leidt tot betere besluitvorming

De kern van professioneel portefeuille- en assetmanagement betreft het maken van de “juiste” keuzes op basis van inzichten. Om deze inzichten op te stellen is data nodig, bijvoorbeeld:

- Wat voor bezit hebben wij in onze woningmarktgebieden?
- Hoe rendeert dit vastgoed financieel en maatschappelijk?
- Wat is de waardeontwikkeling?

Strategische keuzes over de vastgoedportefeuille kunnen ondersteund worden door een analyse op objectniveau te maken. De basis voor een objectieve analyse is een compacte set met voor de organisatie relevante indicatoren, zoals in de weergegeven portefeuillematrix (figuur 3). In deze matrix is de prestatie van het object afgezet tegen de kwaliteit van het object. De assen zijn door de organisatie zelf te definiëren. Om een integraal beeld te creëren, is het aan te raden dat de prestatie-as zowel financiële als maatschappelijke indicatoren bevat en de kwaliteits-as zowel omgevingsindicatoren als indicatoren over het object zelf.



Figuur 3 Voorbeeld van een portefeuillematrix

Een voorbeeld van een strategische portefeuillekeuze gedreven door de invoering van de Woningwet is de volgende: de huidige objectstrategie is gericht op het verbeteren van de technische kwaliteit door een eenmalige onderhoudsinvestering. Na invoering van de Woningwet valt het object niet langer in het primaire woningmarktgebied, of de verwachte rendementsstijging laat zien dat de investering een lange terugverdientijd heeft. Is de investering nog wel te verantwoorden?

De uitdaging bij deze opgave is dat woningcorporaties nog niet optimaal zijn ingericht op het verschaffen van de sturingsinformatie. Ontwikkeling, onderhoud en verhuur zijn vaak gescheiden activiteiten en de aggregatie van informatie – en daarmee de bepaling van het financieel en maatschappelijk rendement – vindt veelal plaats op het niveau van deelportefeuilles of de gehele corporatie en niet op het niveau van de complexen.

Een voorwaarde is dat de basis vastgoed informatie op orde moet zijn: voor alle objecten in de portefeuille is een set aan basisgegevens voorhanden. Na het maken van strategische keuzes is het actualiseren en verrijken van data nodig om te kunnen monitoren en bijsturen op het gewenste resultaat.

De praktijk leert dat een organisatie die nog niet eerder op deze manier naar haar portefeuille heeft gekeken, het best eenvoudig kan starten met een pilotproject: een klein deel van de portefeuille en een beperkte set aan indicatoren leert alle disciplines het belang van informatie delen.

Om te beoordelen hoe de eigen organisatie kan inspelen op de strategische portefeuillekeuzes die voortvloeien uit invoering van de nieuwe Woningwet, kan de corporatie zichzelf de volgende vragen stellen:

- Hoe zijn strategische portefeuillebeslissingen nu onderbouwd?
- Welke inzichten over onze complexen en de portefeuille zijn voorhanden?
- Hoe goed zijn wij in staat strategische scenario's door te rekenen (what-if)?

- In hoeverre zijn deze te delen buiten de organisatie (o.a. met gemeenten)?
- Is de organisatie zelf in staat de benodigde analyses te maken?

3.5 De maatschappelijke vermogenstoets als hulpmiddel

Bouwsteen voor prestatieafspraken

Door heldere en afdwingbare prestatieafspraken weten de gemeente en de woningcorporaties welke inspanningen en resultaten zij van elkaar kunnen verwachten bij de realisatie van de gemeentelijke woonvisie. Een belangrijke vraag hierbij is welke financiële inzet in redelijkheid van de corporatie kan worden gevraagd. De 'Maatschappelijke Vermogenstoets' van Deloitte helpt bij het beantwoorden van deze vraag door vanuit volkshuisvestelijk perspectief inzicht te geven in de omvang en samenstelling van het corporatievermogen. Dat maakt de Maatschappelijke Vermogenstoets (hierna: MVT) een waardevolle bouwsteen voor het maken van effectieve prestatieafspraken. De MVT is de laatste jaren als aanvulling op de meer intern georiënteerde ratio's en normeringen van de externe toezichthouders WSW en CFV (nu autoriteit Woningcorporaties) bij een groot aantal corporaties toegepast.

Nieuwe verhoudingen

In de nieuwe Woningwet krijgt de gemeente de formele bevoegdheid om de corporatie aan te spreken op haar financiële bijdrage aan de realisatie van het gemeentelijke volkshuisvestingsbeleid. Wanneer de gemeente oordeelt dat de corporatie niet naar redelijkheid bijdraagt, heeft de gemeente de mogelijkheid in beroep te gaan bij de Minister. Daarnaast moet de gemeente beslissen of zij als achtervang wil dienen voor de financiering van de sociale woningbouw.

Deze bevoegdheid brengt met zich mee dat de gemeente de verantwoordelijkheid heeft om zich een eigen oordeel te vormen over de financiële mogelijkheden van de corporatie. Kernvragen daarbij zijn:

- Hoe omvangrijk is de vermogenspositie van de corporatie?
- Opereert de corporatie conform de gemeentelijke visie op de volkshuisvestelijke opgave?
- Is er een passende relatie tussen financieel rendement en volkshuisvestelijk rendement?
- Is de corporatie financieel gezien voldoende weerbaar om bij veranderende externe omstandigheden de gevolgde strategie te kunnen continueren?
- Presteert de corporatie naar vermogen?

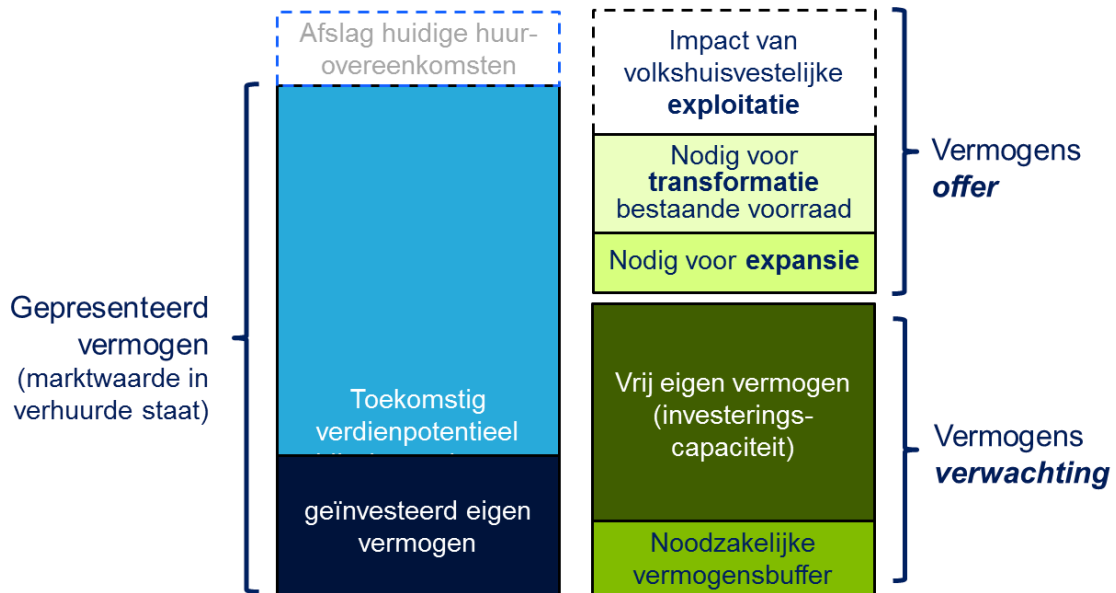
Het formuleren van een antwoord op deze vragen is van waarde voor de woningcorporatie maar biedt de gemeente ook bruikbare handvatten voor de dialoog van de gemeente met de woningcorporatie.

Maatschappelijke vermogenstoets

Voor de beantwoording van deze vragen heeft Deloitte de MVT ontwikkeld. De MVT is een intelligente analyse van beschikbare verantwoordingsinformatie zoals dVi en dPi, zodat een gerichte oordeelsvorming over de bestaande inzet, de financiële mogelijkheden en het risicoprofiel mogelijk wordt. De MVT is ook geschikt voor het maken van vergelijkingen tussen de verschillende corporaties in een gemeente, omdat gebruik wordt gemaakt van uniforme definities. De drie belangrijkste elementen uit de analyse zijn:

1. Inzicht via het eigen vermogen

De kern van de toets is het verkrijgen van inzicht in de aard van het eigen vermogen van de corporatie, waardoor vanuit het oogpunt van maatschappelijke waarde-creatie essentiële inzichten ontstaan in de omvang, samenstelling en ontwikkeling van de financiële positie van de corporatie.



Figuur 4.4.1: Opbouw van het eigen vermogen.

Het in de jaarrekening gepresenteerd vermogen geeft een indicatie van het corporatievermogen bij een marktconforme benadering van haar vastgoed en is daarmee een waardevolle referentie voor de financiële beoordeling van de corporatie. De vermogensverwachting daarentegen gaat uit van de werkelijk verwachte kasstromen bij bestaande beleidsvoornemens van de corporatie. Het verschil tussen beide is het vermogensoffer dat kan worden beschouwd als de financiële investering die de corporatie doet om haar volkshuisvestelijke doelen te verwezenlijken.

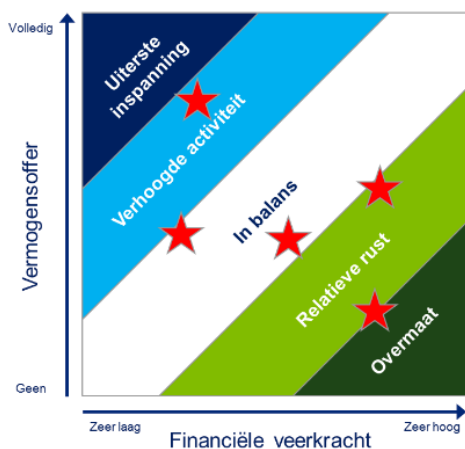
2. Impactmatrix geeft inzicht in opbouw vermogensoffer.

De vraag of de beoogde volkshuisvestelijke opbrengsten opwegen tegen het vermogensoffer is daarmee nog niet beantwoord. De beantwoording vraagt om een nadere verbijzondering van het vermogensoffer. De MVT geeft deze verbijzondering in de vorm van een zogenaamde impactmatrix, waarin verbinding wordt gelegd tussen de activiteiten van de corporatie die vanuit het offer worden bekostigd, de prestatievelden van de corporatie en de volkshuisvestelijke agenda van de gemeente.

Voorbeeld Impactmatrix			corporatieactiviteit									Impact		
			A. exploitatie			B. transformatie			C. expansie					
			woningexploitatie	overheidsheffingen	overheidsverhuur	leefbaarheid	renovatie	verkoop	sloop/nieuwbouw	nieuwbouw sociaal	nieuwbouw niet DAEB		overige investeringen	
Gemeentelijke agenda	Prestatieveld corporatie	Prestatieafpraak	A1	A2	A3	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	ABC	
Sociale huurvoorraad	Beschikbaarheid	(ver)nieuwbouw	+							+				
	Kwaliteit bestaande voorraad	kwaliteitsniveau	+			+				+				
	Betaalbaarheid	prijspeil woningen		+						+				groot
Kwetsbare groepen	Zeggenschap bewoners	bewoners tevredenheid	+			+				+				
	Passend huisvesten	slagingskans		+						+	+			groot
Woningmarkt	Wonen en zorg	levensloop	+						+	+	+	+		gemiddeld
	Sociale koop	aantal						+						
Vitale wijken en buurten	Middeldure huur	aantal/€		+					+					
	Fysieke woonomgeving	score leefbaarheidsmonitor	+			+		+		+	+			
Duurzame samenleving	Sociaal beheer	aantal huisuitzettingen	+	+		+		+		+	+	+		gemiddeld
	Energieverbruik	epc label	+				+		+	+	+			laag
Dat vraagt om een vermogensoffer van			A1	A2	A3	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	ABC	
			A			B			C					

Figuur 4.4.2: Voorbeeld Impactmatrix.

- Financieel profiel geeft inzicht in investeringscapaciteit
De derde pijler van de MVT is het financieel profiel. Het financieel profiel wordt afgeleid van de samenstelling van het eigen vermogen en maakt direct zichtbaar of de corporatie bij de huidige beleidsinzet financieel in balans is, op haar tenen loopt (uiterste inspanning) of het rustig aan doet en nog een extra bijdrage kan leveren aan de gemeentelijke agenda (overmaat). Het financieel profiel van de woningcorporatie is bij uitstek geschikt om woningcorporaties met elkaar te vergelijken.



De financiële veerkracht is groter naarmate de corporatie makkelijker extra middelen kan vrijmaken en wordt kleiner naarmate de financiële risico's van het gevoerde beleid toenemen. De profielen zijn gebaseerd op de veronderstelling dat het vermogensoffer kan toenemen naarmate de financiële veerkracht van het vermogen hoger is.

Aan de slag met de maatschappelijke vermogenstoets

De extra inzichten die de MVT kan geven in de corporatie(s), is met een betrekkelijk geringe inspanning te verkrijgen op basis van bestaande verantwoordingsinformatie zoals jaarrekening, dVi en dPi. Vervolgens kan worden besloten om op basis van de verkregen inzichten de dialoog te starten met de stakeholders (gemeenten en huurders) waarbij zowel aandacht gegeven kan worden aan de volledigheid van de gegevens die als input zijn gebruikt als aan de inzichten die uit de analyse zijn ontstaan. Bijzondere aandacht is vereist voor zowel

de input als de interpretatie van de uitkomsten van corporaties die in meer dan één gemeente werkzaam zijn.

Op deze wijze vormt het instrument de MVT een belangrijke financiële bouwsteen voor een effectief gesprek over de strategische beleidskeuzes van de woningcorporatie en de gemeente. Een bouwsteen die helpt bij het bestuurlijk overleg en bij het ordenen en interpreteren van prestaties en cijfers over de volkshuisvestelijke agenda. Samengevat, een bouwsteen die in verbinding staat met het besturingsmodel van de gemeente.

4 Financiële overwegingen

Bij de keuze voor een juridische of administratieve scheiding spelen strategische overwegingen een belangrijke rol. Deze keuze kan echter beïnvloed worden door randvoorwaarden gerelateerd aan financiële overwegingen. Met name de vereiste levensvatbaarheid en financierbaarheid op middellange termijn is van belang. De toewijzing van bezit aan het DAEB of niet-DAEB deel speelt hierbij een sleutelrol.

4.1 Inleiding

Doel van dit hoofdstuk is inzicht geven in de financiële overwegingen bij de inrichting van de scheiding tussen DAEB en niet-DAEB en aansluitend daarop de keuze voor een juridische of administratieve scheiding.

Aan de hand van een aantal fictieve voorbeeld corporaties worden verschillende mogelijke scenario's toegelicht, waarbij een indicatie wordt gegeven van de aandachtspunten en mogelijke invloed van diverse scenario's voor een corporatie. Uiteraard is deze invloed volledig afhankelijk van de startpositie van een corporatie. Hierbij wordt in dit hoofdstuk alleen ingegaan op de financiële scenario's; deze dienen te worden gecombineerd met de informatie uit de andere hoofdstukken. Bij de inrichting van de scheiding en de keuze voor juridische of administratieve scheiding is de onderverdeling DAEB, niet-DAEB de basis voor de analyses van de corporatie. In dit hoofdstuk zal op deze onderverdeling worden ingegaan waarbij de sturingsmogelijkheden in kaart worden gebracht.

Werkwijze: Voorbeeld corporaties

Bij de totstandkoming van dit hoofdstuk is samengewerkt met een vijftal corporaties die hun data en prognoses beschikbaar hebben gesteld. In dit hoofdstuk zijn enkele voorbeelden opgenomen van de ontwikkeling van de financiële ratio's van de corporaties in verschillende scenario's. Hierbij is de data bewerkt zodat deze niet rechtstreeks naar de corporaties is te herleiden. De corporaties hebben diverse achtergronden qua omvang (2.000-10.000 vhe).

Hoofdlijn scheiding van het bezit en de financiële verschillen juridisch / administratief scheiden

Randvoorwaarde voor de scheiding van het bezit is dat zowel het DAEB als het niet-DAEB gedeelte zelfstandig levensvatbaar en financierbaar is. In de regelgeving is nog niet opgenomen hoe de levensvatbaarheid exact beoordeeld zal worden. Onze inschatting is dat de levensvatbaarheid mede bepaald wordt aan de hand van de financiële ratio's van de corporaties.

Met de toewijzing van bezit aan DAEB en niet-DAEB kan, binnen de regels van de Woningwet, gevarieerd worden door corporaties om zo te komen tot twee levensvatbare en financierbare onderdelen. In dit hoofdstuk worden de randvoorwaarden die hieraan gekoppeld zijn verder uitgewerkt.

Belangrijke financiële verschillen tussen juridische en administratieve scheiding zijn:

- Financieringsmogelijkheden na scheiding (bijv. aanvullende interne lening of externe financiering);
- Aflossingstermijn interne lening;

- Administratieve kosten (kosten van realisatie scheiding/splitsing (bijv. splitsingskosten) en jaarlijkse administratieve kosten).

Opbouw hoofdstuk Financiële overwegingen

Dit hoofdstuk gaat in paragraaf 2 in op het onderscheid tussen DAEB en niet-DAEB vastgoed, kasstromen en balansposten. Vervolgens wordt in paragraaf 3 de levensvatbaarheid van het DAEB en niet-DAEB deel toegelicht. In paragraaf 4 wordt ingegaan op de marktwaarde, gevolgd door een toelichting op de interne lening in paragraaf 5 en de sturingsmogelijkheden in paragraaf 6. In specifieke gevallen zal het mogelijk zijn in de toekomst een aanvullende interne lening te verstrekken, dit komt in paragraaf 7 aan de orde. Paragraaf 8 gaat in op mogelijk aan te trekken externe ongeborgde financiering. In paragraaf 9 worden de daarbij mogelijk uit te keren dividend en mogelijke verplichte aanbieding van aandelen in de niet-DAEB entiteit aan de markt toegelicht. Verder geldt voor toekomstige niet-DAEB investeringen een minimale rendementseis. In paragraaf 10 wordt het zwaardere regime bij administratieve scheiding beschreven. Paragraaf 11 gaat in op de extra kosten die bij juridisch splitsen mogelijk groter zijn dan bij administratief scheiden.

De alternatieven voor scheiding bij een corporatie met beperkt niet-DAEB bezit worden in paragraaf 12 beschreven. Dit hoofdstuk eindigt met een checklist in paragraaf 13, die aangeeft hoe het traject tot definitieve scheiding is in te vullen vanuit financieel perspectief.

4.2 Scheiding DAEB/niet-DAEB

Om de scheiding DAEB/niet-DAEB vorm te geven is het van belang te identificeren welke activiteiten volgens de Woningwet inclusief AMvB's als DAEB en als niet-DAEB gedefinieerd worden. In tabel 4.1 is op hoofdlijnen weergegeven welk bezit volgens de Woningwet gedefinieerd wordt als DAEB en niet-DAEB bezit.

4.2.1 Vormgeving scheiding DAEB/niet-DAEB activa

In beginsel dient er een scheiding te worden gemaakt tussen het DAEB en niet-DAEB bezit. Daarnaast is het onder voorwaarden mogelijk een gedeelte van het DAEB bezit onder te brengen in de niet-DAEB tak of vice versa.

Woningen

Overhevelen DAEB woningen

Alle woningen met een gereguleerd contract en alle potentieel te liberaliseren woningen met een huur onder de liberalisatiegrens behoren in beginsel tot de DAEB woningen.

DAEB woningen met meer dan 142 WWS punten (potentieel te liberaliseren woningen) kunnen optioneel worden toegevoegd aan de niet-DAEB-tak van de corporatie. Bij de keuze voor een juridische scheiding geldt dat maximaal 10% van het DAEB bezit aan niet-DAEB mag worden toegewezen. Hierbij is nog geen peildatum bekend.

Indien de corporatie kiest een deel van de te liberaliseren woningen over te hevelen naar de niet-DAEB tak heeft dit effect op de levensvatbaarheid van de DAEB-tak en de niet-DAEB tak. In paragraaf 5 is het effect op de financiële ratio's van het extra overhevelen van DAEB woningen inzichtelijk gemaakt. Bij de te maken keuze voor overheveling is verder een aantal aspecten van belang, die hieronder worden besproken.

Verhuurderheffing

Indien een corporatie DAEB woningen overhevelt naar niet-DAEB, maar deze woningen wel onder de liberalisatiegrens blijft verhuren, zal de verhuurderheffing van toepassing blijven op deze woningen. Corporaties kunnen ook DAEB woningen bezitten met een huidige feitelijke huur boven de liberalisatiegrens (sociale contracten waarvoor de huur door inkomens gerelateerde huurverhogingen boven de liberalisatiegrens is uitgestegen). Volgens de Woningwet moeten deze woningen als DAEB worden beschouwd als de woningen een gereguleerd huurcontract hebben, ook al ligt de feitelijke huur boven de liberalisatiegrens. Voor de verhuurderheffing is de hoogte van de huur leidend, er zal dus geen verhuurderheffing dienen te worden betaald voor deze woningen met een huur boven de liberalisatiegrens. Bij mutatie van deze woningen zal de huur in principe worden verlaagd naar een huur onder de liberalisatiegrens. Indien een corporatie de woning wenst te blijven verhuren boven de liberalisatiegrens zal de woning bij mutatie alsnog moeten worden overgedragen aan de niet-DAEB tak. Het voornemen hiervan dient de corporatie vooraf kenbaar te maken

Voor alle woningen die na de scheiding alsnog over gaan van DAEB naar niet-DAEB of vice versa dient afgerekend te worden tegen marktwaarde. Indien de woning verhuurd is dan betreft dit de marktwaarde in verhuurde staat, maar dit kan ook de leegwaarde zijn. Een corporatie kan om afrekening in geval van liberalisatie te voorkomen de woningen die men in de toekomst geliberaliseerd wenst te verhuren reeds bij aanvang van de scheiding aan de niet-DAEB tak toewijzen.

Scheiding type vastgoed	DAEB	Niet-DAEB
Woningen*	Sociaal contract	Commercieel contract
BOG	n.v.t.	BOG
Financiering	Geborgd of ongeborgd	Commerciële leningen
Maatschappelijk	Limitatieve lijst (bijv. brede school)	Overig maatschappelijk
Verkoop onder voorwaarden	Startsituatie huur ten tijde van verkoop leidend	Startsituatie huur ten tijde van verkoop leidend
Grondposities - werkzaamheden	- Binnen 5 jr bebouwd - Minimaal 90% DAEB	- Bebouwing op langere termijn of >10% niet-DAEB

Tabel 4.1 - *ook voor studenten en zorgwoningen is het contract en de bijbehorende huur bepalend

Nieuwbouw projecten en grondposities

De Woningwet heeft voor de scheiding DAEB/niet-DAEB geen direct effect op bestaande nieuwbouwprojecten waarvoor reeds een omgevingsvergunning is ingediend of een contract is getekend met een hoofdaannemer met een start van de werkzaamheden maximaal twee jaar na invoering van de Woningwet. Deze projecten vallen onder het overgangsrecht. Volgens het BTIV kunnen projecten die (1) binnen vijf jaar gerealiseerd zullen worden en (2) waarvan minimaal 90% DAEB betreft worden ondergebracht in het DAEB gedeelte. Hierbij is nog niet bekend hoe deze 90% wordt bepaald (bijv. oppervlakte of investering). Wanneer hier wordt gesproken over projecten, wordt tevens bedoeld op grondposities (Bron p133, BTIV).

In het geval een bouwproject vertraging oploopt die redelijkerwijs niet te voorzien was, ligt het in de rede de grondpositie (onbebouwde grond) in de DAEB tak te houden mits het project uitgevoerd zal worden binnen vijf jaar vanaf het moment dat de vertraging bekend is geworden. Grondposities zijn een aandachtspunt indien er geborgde leningen voor deze grondpositie zijn aangetrokken of reeds door de corporatie (TI) afgegeven borgstellingen van toepassing zijn en de grondpositie ondergebracht dient te worden in de niet-DAEB tak bij juridische scheiding. Het is de corporatie in beginsel niet toegestaan na oprichting van een verbinding aanvullende leningen of garanties voor de verbinding af te geven.

Indien grondposities bij splitsing ondergebracht worden bij niet-DAEB in plaats van DAEB zullen deze grondposities tegen marktwaarde een negatieve impact hebben op de niet-DAEB investeringsruimte. Dit doet zich voor, omdat grondposities geen directe kasstroom genereren en deze wel worden meegenomen bij de bepaling van de interne lening. Doordat de niet-DAEB tak doorgaans minder woningen en kasstromen heeft kan de impact van deze toewijzing aanzienlijk zijn, afhankelijk van de waarde van de grondpositie.

4.2.2 Scheiding DAEB/niet-DAEB vlottende activa-passiva

De scheiding van vlottende activa en passiva wordt zal naar verwachting deels gebaseerd op verdeelsleutels zoals bijvoorbeeld marktwaarde, aantal eenheden en huurinkomsten. Daarnaast zal een deel van de vlottende activa en passiva direct zijn toe te wijzen aan DAEB of niet-DAEB woningen (bijvoorbeeld debiteuren).

De Autoriteit woningcorporaties heeft in haar *“Hoofdlijnen beoordelingskader scheiding DAEB/niet-Daeb, 20-10-2015”* het volgende opgenomen over het gebruik van verdeelsleutels voor kosten en opbrengsten: *‘Voor indirecte kosten en opbrengsten dienen verdeelsleutels te worden gebruikt. Uitgangspunt daarbij moet zijn dat de kosten en opbrengsten worden toegedeeld aan de DAEB tak respectievelijk niet-DAEB tak naar de mate waarin zij op DAEB activiteiten respectievelijk niet-DAEB activiteiten betrekking hebben. Indien een dergelijke koppeling niet kan worden gemaakt, kan de toedeling plaatsvinden op basis van een naar ratobenadering, bijvoorbeeld in de verhouding tussen de marktwaarde van het DAEB- en niet-DAEB vastgoed.’* Hierbij wordt niet ingegaan op de scheiding van vlottende activa/passiva. Wel is opgenomen dat *‘De overige balansposten, waaronder liquide middelen, worden verdeeld op basis van een verklaarbare toerekening.’* Van belang is in ieder geval dat duidelijk gedocumenteerd wordt hoe de toerekening en verdeelsleutels zijn gehanteerd.

Scheiding leningen

Door het WSW geborgde leningen zijn verstrekt aan de corporatie (TI), daardoor worden deze toegerekend aan de DAEB tak. Tevens worden door overheden geborgde leningen toegewezen aan de DAEB tak (bijvoorbeeld rechtstreeks door gemeenten geborgde leningen). In beginsel gaat de ongeborgde financiering mee naar de niet-DAEB tak, wanneer deze ongeborgde financiering niet rechtstreeks is gekoppeld aan onderpand in de DAEB tak. Voor de verdeling van de werkkapitaal faciliteiten (ungeborgde kortgeld faciliteiten zoals RC kredieten) en overige ongeborgde faciliteiten tussen het DAEB en het niet-DAEB gedeelte adviseren wij de corporatie met haar bank in gesprek te gaan wanneer sprake is van een voorgenomen juridische scheiding.

Koopgarant woningen

Voor de toewijzing van de terugkoopverplichting van Koopgarant woningen naar DAEB en niet-DAEB is de startsituatie ten tijde van verkoop leidend. Nieuwbouw koopwoningen verkocht onder voorwaarden zijn per definitie niet-DAEB. Wanneer een woning uit de bestaande voorraad wordt verkocht is de startsituatie leidend, te weten de laatste huurprijs bij verkoop (bron: *“Hoofdlijnen beoordelingskader scheiding DAEB/niet-Daeb, 20-10-2015”*). De Koopgarantverplichtingen hebben invloed op onder meer de balansratio's (solvabiliteit) en zo op de financierbaarheid van de DAEB en niet-DAEB tak.

4.3 Levensvatbaarheid

Voorwaarde voor de scheiding is dat zowel de DAEB-tak als de niet-DAEB tak levensvatbaar is. Of sprake is van levensvatbaarheid zal door de minister bepaald worden voorafgaande aan

de scheiding. Hierbij dient iedere corporatie een splitsingsplan aan te leveren dat goedgekeurd dient te worden door de minister. Daarnaast zal het WSW een zienswijze geven op de gevolgen van voorgenomen niet-DAEB-investeringen. De minister zal in zijn oordeel over de splitsingsplannen de zienswijze van gemeente(n) en bewoners zwaar meewegen.

In de AMvB's is toegelicht dat de levensvatbaarheid in geval van administratieve scheiding en juridische scheiding onder meer zal samenhangen met de geraamde startsolvabiliteit van beide onderdelen na scheiding en de verhouding tussen het saldo van de operationele kasstromen en de rentelasten gedurende de eerste vijf jaren na de scheiding. Daarnaast zal de AW naar verwachting minimum ratio's publiceren die een indicatie geven van de levensvatbaarheid van een DAEB of niet-DAEB tak.

Visie Deloitte

Omdat effecten samenhangend met bijvoorbeeld projecten die na de eerste vijf jaar gestart worden pas op langere termijn inzichtelijk worden adviseren wij voor de analyse van de levensvatbaarheid tenminste een horizon te beschouwen tot één jaar na de looptijd van de interne lening.

Naast de beoordeling van de Minister op basis van startsolvabiliteit en de rentedekkingsgraad adviseren wij tevens de Debt Service Coverage ratio ("DSCR") en Loan to Value ("LTV") te beschouwen omdat deze door banken veelal worden beschouwd bij de commerciële herfinanciering van niet-DAEB vastgoed. Mogelijk worden in de toelichting op het splitsingsplan aanvullende eisen aan de levensvatbaarheid en ratio's van de DAEB en niet-DAEB takken gesteld.

Wij verwachten dat voor het DAEB deel de WSW ratio's zullen worden gehanteerd en voor het niet-DAEB deel de ratio's die commerciële banken hanteren of een benadering daarvan.

Wanneer blijkt dat één van beide takken niet aan de norm voor de financiële ratio's kan voldoen dient de corporatie haar sturingsmogelijkheden in te zetten (bijvoorbeeld aanpassen interne lening of aanpassen toewijzing vastgoed, dit wordt nader beschreven in paragraaf 6).

Passend toewijzen

Naast de door te voeren scheiding tussen DAEB en niet-DAEB dienen corporaties in de toekomst 90% van hun DAEB bezit passend toe te wijzen. Passend toewijzen is in eerste instantie gekoppeld aan het inkomen van de huurder. Tenminste 95% van de huurders die voor huurtoeslag in aanmerking komt, dient een woning toegewezen te krijgen met een huurprijs die niet hoger is dan de op het huishouden van toepassing zijnde aftoppingsgrens. Bij een administratieve scheiding geldt het passend toewijzen voor alle woningen, zowel in de DAEB als de niet-DAEB tak. Extra DAEB bezit overhevelen naar de niet-DAEB tak om middeninkomens te bedienen met DAEB woningen vergroot de mogelijkheden in het kader van passend toewijzen zodoende niet. Bij juridische scheiding geldt passend toewijzen niet voor de (DAEB) woningen van de niet-DAEB dochter.

Op basis van analyses door verschillende corporaties is gebleken dat het passend toewijzen, afhankelijk van situatie van de corporatie een grotere financiële impact kan hebben dan de DAEB, niet-DAEB scheiding. Kenmerken die hierbij een rol spelen zijn onder meer het huidige percentage maximaal redelijke huur en de regio waarin een corporatie actief is en daaraan gekoppeld de woningvraag die een corporatie de mogelijkheid geeft om huren te verhogen. Deloitte adviseert de effecten van de passendheidstoets reeds mee te nemen bij de start van uw financiële analyse naar de voorgenomen vorm van scheiding.

Financierbaarheid

Voor het vaststellen van de financierbaarheid van het niet-DAEB deel is het van belang om de financiële ratio's te beschouwen zoals deze door banken worden gehanteerd bij de beoordeling van commerciële vastgoedfinanciering. Onderstaand een indicatie van de in de markt gebruikte minimale ratio's van banken medio 2015.

- ICR: 1,4 - 1,8x;
- DSCR: 1,2 - 1,4;
- Solvabiliteit: norm afhankelijk van waarde begrip en van huidige solvabiliteit;
- Loan to value: max. 50%-70% (op basis van marktwaarde in verhuurde staat).

Bij het onderdeel 'Financiering' (paragraaf 8) wordt verder ingegaan op de definities van de ratio's en het aantrekken van commerciële financiering.

4.4 Waardering op marktwaarde

Bij de beoordeling van de levensvatbaarheid wordt onder meer de solvabiliteit geanalyseerd.

Het merendeel van de corporaties rapporteert de waarde van haar DAEB vastgoed op bedrijfswaarde in de jaarrekening 2014. Commercieel vastgoed wordt op marktwaarde gewaardeerd.

Corporaties moeten in het kader van de jaarrekening ook het sociale vastgoed in exploitatie op marktwaarde in verhuurde staat dienen te waarderen (art. 35 lid 2 woningwet). Deze verplichting geldt vanaf jaarrekening 2016. Hierbij heeft de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) de minister geadviseerd in de CorpoData uitvraag van de dVi 2015 reeds informatie op basis van marktwaarde in verhuurde staat op te vragen. Dit betekent dat corporaties reeds in 2015 actie dienen te ondernemen om zicht te krijgen op de marktwaarde in verhuurde staat van hun portefeuille.

Uitwerking van het begrip marktwaarde is te vinden in artikel 29 BTIV. De marktwaarde dient te worden berekend op basis van de contante waarde van inkomende en uitgaande kasstromen (de DCF-methode).

In de eerste ministeriële regeling gepubliceerd op 19 juni 2015, bijlage 2 is een 'handboek modelmatig waarderen marktwaarde' opgenomen. Dit handboek geeft een richtlijn voor de waardering op marktwaarde van het vastgoed in exploitatie. Met dit handboek wordt gestreefd naar een methode om de marktwaarde te bepalen om de onderlinge vergelijkbaarheid te vergroten.

- In het waarderingshandboek wordt onderscheidt gemaakt naar:
- Woonegelegenheden
- Bedrijfsmatig (BOG) en maatschappelijk onroerend goed (MOG)
- Parkeervoorzieningen
- Intramuraal zorgvastgoed

Voor woonegelegenheden wordt de hoogste van de twee waarden van het doorexploteer- en uitpondscenario (verkoop bij mutatie) als marktwaarde gehanteerd. Het waarderingshandboek maakt hierbij voor wooneenheden uitzondering voor de subcategorieën 'studenteneenheden' en 'extramurale zorgeenheden' waarbij alleen een doorexploteerscenario gehanteerd dient te worden. Ook bij de waardering van BOG en MOG is er alleen sprake van een doorexploteerscenario. Voor parkeerplaatsen is er een specifiek uitpondscenario opgenomen, omdat er voor huurders van parkeergelegenheden niet dezelfde wettelijke bescherming geldt als voor woningen. De marktwaarde van intramuraal zorgvastgoed dient volgens het waarderingshandboek bepaald te worden op basis van het

doorexploiteerscenario. Voor details met betrekking tot de marktwaardewaardering verwijzen wij u naar bijlage 2 van de eerste ministeriële regeling 17 juni 2015.

In de wet is opgenomen: *'Indien de huursom van BOG, MOG en intramuraal zorgvastgoed tezamen meer dan 5% van de totale huursom van de DAEB tak ofwel de niet-DAEB tak bedraagt dan is een externe taxatie voor dit type vastgoed verplicht'*. Hierbij wordt in het waarderingshandboek aangegeven dat niet voor alle categorieën vastgoed in voldoende mate marktinformatie voorhanden is om parameters voor de marktwaardewaardering te kunnen definiëren. Het proces van taxatie (full versie) is in de bijlage schematisch weergegeven.

Het WSW hanteert de bedrijfswaarde om corporaties te beoordelen. Het is nog niet bekend of het WSW wel of niet overstapt op marktwaarde in verhuurde staat, dit betekent dat corporaties mogelijk ook de bedrijfswaarde moeten blijven bepalen. Tevens dient er door corporaties nagedacht te worden over de vraag op welk waardebegrip primair gestuurd zal worden.

4.5 Interne lening

Bij zowel administratieve- als juridische scheiding wordt op het moment van scheiding een interne lening verstrekt door het DAEB gedeelte aan het niet-DAEB gedeelte. Op deze manier wordt geregeld dat in de toekomst kasstromen van de niet-DAEB tak naar de DAEB tak zullen gaan om rente te voldoen en de interne lening af te lossen. Achterliggende reden is dat de geborgde leningen achterblijven in het DAEB deel, terwijl een deel van de kasstromen wordt onttrokken. De interne lening inclusief rente en aflossing zijn ter compensatie hiervan. Voor de DAEB en niet-DAEB startbalans dient te worden uitgegaan van een evenwichtige solvabiliteit. Hierbij is niet toegelicht wat 'evenwichtige' solvabiliteit betekent, maar het eerder gehanteerde begrip van gelijke solvabiliteit is komen te vervallen. In de beantwoording van de vragen bij de wet is aangegeven dat de Aw bij de beoordeling van de splitsingsplannen in discussie kan treden over deze evenwichtigheid.

Startpunt voor de financiële analyse kan een interne lening zijn die leidt tot een gelijke startsolvabiliteit op marktwaarde in verhuurde staat. In de DAEB balans zal sprake zijn van een interne lening UG die wordt terugbetaald en in de niet-DAEB balans een interne lening OG die wordt afgelost. Bij de beoordeling van het splitsingsplan zal niet alleen naar de solvabiliteit als basis worden gekeken, maar ook naar andere ratio's waardoor de omvang van de interne lening kan afwijken van de situatie van gelijke solvabiliteit.

Uit de analyses van Deloitte is naar voren gekomen dat wanneer een corporatie voor splitsing een hoge LTV en schuld per woning heeft (vaak een lagere solvabiliteit), zij een hogere interne lening aan het niet-DAEB deel zal moeten verstrekken om te komen tot een gelijke solvabiliteit. Door deze hogere interne lening heeft de corporatie minder financiële ruimte in haar niet-DAEB tak om investeringen te doen of dividend uit te keren. De geprognoseerde financiële ratio's van de niet-DAEB tak van een corporatie met een lage huidige solvabiliteit en hoge LTV zijn in het algemeen minder positief, dit kan een aandachtspunt zijn bij het aantrekken van externe financiering.

Visie Deloitte

Om de levensvatbaarheid van het niet-DAEB deel van de corporatie te bepalen is het nodig om de interne lening in te rekenen en te analyseren of de niet-DAEB investeringen die momenteel bekend zijn financieel haalbaar lijken. Daarnaast adviseren wij wanneer in de verdere toekomst sprake kan zijn van nog niet bekende niet-DAEB investeringen (bijvoorbeeld middeldure huur of BOG als onderdeel van een DAEB project) scenario analyses op te stellen waarin inzichtelijk wordt welke ruimte uw corporatie heeft om in de toekomst niet-DAEB investeringen te doen.

Aflossingstermijn

Eén van de verschillen tussen administratieve- en juridische scheiding betreft de aflossingstermijn voor de interne lening. Bij een administratieve scheiding wordt de looptijd van de interne lening in principe gekoppeld aan de door het WSW geborgde financiering (resterende looptijd geborgde leningen), waarbij het niet-DAEB deel evenredig ongeborgd geherfinancierd dient te worden (dan wel afgelost vanuit bijvoorbeeld verkopen). Bij de herfinanciering mogen aflossingen voor vijf jaren worden samengenomen om enig volume te creëren. Hierbij is toegelicht dat de aflossing van de interne lening geheel of gedeeltelijk achterwege kan blijven voor zover en zolang alternatieve externe financiering aantoonbaar niet mogelijk is en aflossing uit de kasstromen van de niet-DAEB tak de financiële continuïteit van de niet-DAEB tak in gevaar brengt. Zolang zich geen bijzondere gebeurtenissen/risico's voordoen in de projecten zal dit scenario in praktijk niet van toepassing zijn. Dit gegeven het feit dat alle corporaties aan de voorkant een levensvatbare en financierbare niet-DAEB business case dienen op te stellen (waarbij bovenstaand niet van toepassing zal zijn).

Bij een juridische scheiding wordt uitgegaan van een aflossingstermijn van maximaal 15 jaar, waarbij er lineair of annuïtair wordt afgelost. Dit betekent dat na vijf jaar één-derde van de lening en na 10 jaar twee-derde van de lening afgelost dient te zijn.

Rente

De hoogte van de rente op de interne lening van het DAEB aan het niet-DAEB gedeelte zal door de minister worden vastgesteld. Uitgangspunt hierbij is dat de rente marktconform dient te zijn. Op dit moment wordt er uitgegaan van de rente op 10-jarige staatsobligaties plus een opslag van 1,5%. Gezien de huidige lage rente op 10-jarige staatsobligaties is het mogelijk dat de rente op de interne lening uiteindelijk nog aangepast zal worden.

Mogelijk balans effect

Bij scheiding wordt aan de DAEB zijde van de balans een vordering op de niet-DAEB entiteit/tak opgenomen. Onderstaand is een voorbeeld in geval van juridische splitsing opgenomen waarbij de corporatie (TI) de deelneming in de BV (100% aandeelhouder) aan haar actief zijde heeft opgenomen. Aandachtspunt bij onderstaande verdeling is dat de solvabiliteit op basis van marktwaarde in verhuurde staat is. Wanneer voor de twee takken de solvabiliteit vervolgens op basis van bedrijfswaarde berekend wordt kan de solvabiliteit van beide delen hiervan afwijken. Uiteindelijk zal de vaststelling van de openingsbalans in afstemming met de accountant plaats vinden, waarbij nog niet bekend is hoe de exacte verwerking van de interne lening er uit zal zien. Onderstaand is zodoende slechts ter illustratie.

TI (huidige situatie)			
Activa		Passiva	
MVA DAEB	900	Eigen Vermogen	500
MVA niet-DAEB	100	Leningen (geborgd)	475
		Leningen (ongeborgd)	25
	1.000		1.000

4.6 Sturingsmogelijkheden

De indeling van het corporatievastgoed in DAEB en niet-DAEB start met een indeling op basis van hetgeen is vastgelegd in de Woningwet. Vervolgens splitst een corporatie haar kasstroomprognose in een DAEB en niet-DAEB deel.

In deze kasstromen is het beleid van de corporatie verwerkt. Hierbij kan het beleid voor het DAEB- en niet-DAEB-deel verschillen. Voorbeelden van beleidsthema's met verschillen tussen de DAEB- en niet-DAEB tak zijn:

- Huurbeleid
- Onderhoudsbeleid
- Verkopen
- Investerings: sloop/nieuwbouw en verbeteringen van bestaand bezit.

De corporatie heeft naast de sturingsmogelijkheden in beleid zoals hiervoor genoemd, enkele andere sturingsmogelijkheden waarmee de levensvatbaarheid van de DAEB of niet-DAEB tak kan worden vergroot:

- **Overhevelen bezit:** Een corporatie heeft de mogelijkheid om bij scheiding te liberaliseren bezit, maximaal 10% op basis van aantallen (in de wet is niet expliciet benoemd dat dit woningen betreft) over te hevelen naar de niet-DAEB tak. Mogelijk wordt de levensvatbaarheid van de niet-DAEB tak hiermee vergroot.
- **Dividendstroom:** Een corporatie kan dividend uit laten keren door de niet-DAEB tak aan de DAEB tak. Hiermee kan een corporatie de financiële positie van de DAEB tak versterken.
- **Aflossingstermijn interne lening:** Corporaties kunnen de aflossing van de interne lening verkorten en zo de financiële positie van de DAEB tak versterken (zie paragraaf 4).

Visie Deloitte

Om een financiële doorrekening voor de DAEB en niet-DAEB tak te kunnen maken dient eerst een gedegen basis gevormd te worden. Zoals aangegeven start dit met de scheiding naar DAEB, niet-DAEB vastgoed. Vervolgens dient het beleid voor de DAEB en niet-DAEB tak te worden vastgesteld en financieel vertaald in de prognose. Derde stap is het benutten van de sturingsmogelijkheden waar mogelijk en gewenst. Op basis van de sturingsmogelijkheden kunnen scenario's worden opgesteld. Hierbij is het opstellen van de prognose een iteratief proces zoals in onderstaand figuur toegelicht.

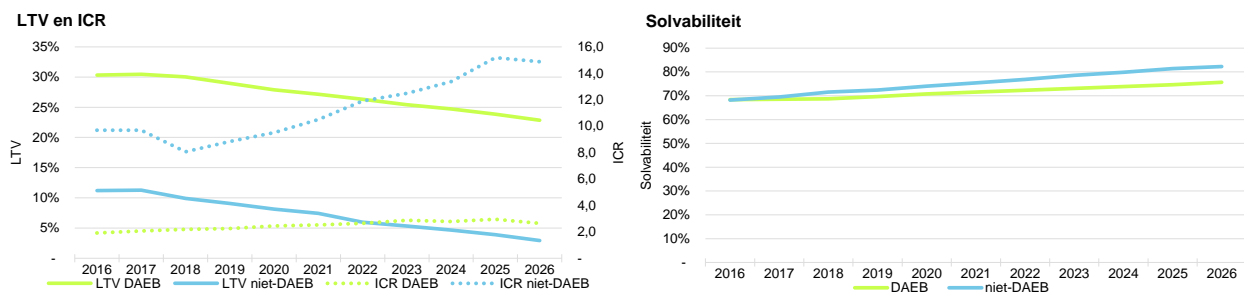


Voorbeeld analyse doorrekeningen corporaties

In samenwerking met de voorbeeldcorporaties is een aantal scenario's doorgerekend om de impact van bepaalde sturingsmogelijkheden inzichtelijk te maken. Onderstaand is de impact van verschillende scenario's op de ICR, DSCR, LTV en solvabiliteit gepresenteerd. Hierbij wordt telkens een vergelijking gemaakt tussen een basisscenario en één van de sturingsmogelijkheden. De grafieken opgenomen in dit hoofdstuk dienen slechts ter illustratie van de mogelijke effecten op de financiële ratio's. Opmerking hierbij is dat het een voorbeeld betreft en dat iedere analyse van een corporatie specifiek is en de voorbeelden niet exemplarisch zijn.

Basisscenario

In het basisscenario is uitgegaan van een voorbeeld scheiding DAEB/niet-DAEB. Hierbij is verondersteld dat de interne lening een lineaire financiering betreft met een looptijd van 15 jaar. De hoogte van de lening is door de corporaties bepaald op basis van een evenwichtige startsolvabiliteit (waarbij gelijke solvabiliteit op basis van marktwaarde in verhuurde staat hier het uitgangspunt is). Onderstaand is een grafiek opgenomen met de LTV en solvabiliteit in het basisscenario.

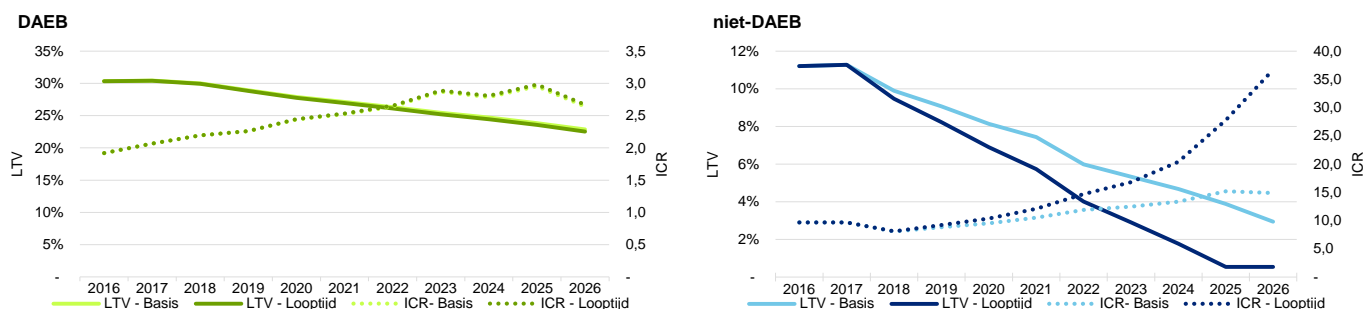


Uit bovenstaande grafieken is af te leiden dat in het gekozen basisscenario met een gelijke startsolvabiliteit de ratio's van het niet-DAEB deel positiever zijn dan voor het DAEB deel. De ICR van het niet-DAEB deel vertoont een (geringe) daling in de eerste jaren en daarna neemt in de jaren daarna toe, waarbij de stijging steiler is dan de ICR van het DAEB deel. De positievere niet-DAEB ratio's zijn in dit voorbeeld het gevolg van relatief lagere financiering en

hieraan gekoppeld procentueel gezien de hogere aflossing. De delta in LTV wordt in dit voorbeeld verklaard door een omvangrijke niet-DAEB koopgarant positie.

Scenario: looptijd interne lening

Bij juridische scheiding is de looptijd van de interne lening vastgesteld op 15 jaar en bij administratieve scheiding is deze looptijd van de interne lening in principe gekoppeld aan de aflossingstermijn van de geborgde financiering. In onderstaande twee grafieken is opgenomen welke impact een verkorting van de looptijd heeft op de ICR en LTV van het DAEB deel (LTV en ICR met 'looptijd' in de grafiek zien op de ratio's met kortere looptijd). In de tweede grafiek is het effect op de niet-DAEB ratio's opgenomen. Zoals te zien is in de grafieken is de impact op de LTV en ICR van het DAEB deel in dit geval zeer beperkt.



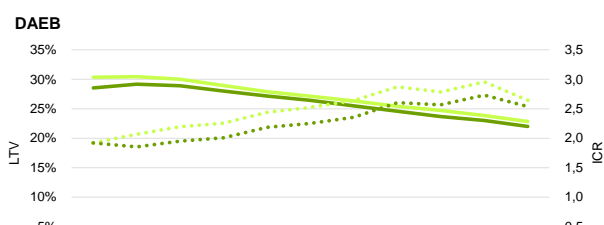
Uit de grafieken kan worden afgeleid dat de niet-DAEB ratio's gevoeliger zijn voor de aanpassing dan de DAEB ratio's als gevolg van de beperktere omvang van de niet-DAEB activiteiten.

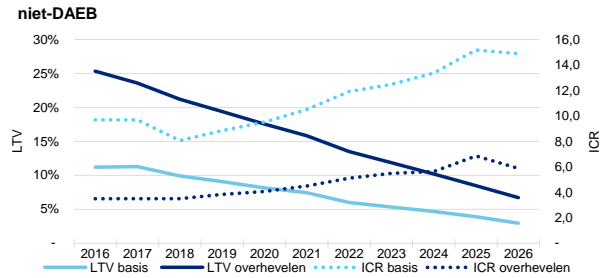
Conclusie is dat verkorting van de looptijd ten opzichte van de 15 jaar van de interne lening vooral effect heeft op de niet-DAEB kasstroom en balans ratio's. Indien corporaties een lage startsolvabiliteit hebben is dit veelal het gevolg van een relatief hoge schuld. Deze schuld leidt op haar beurt tot een hogere LTV en ook een hogere interne lening. Door deze hogere interne lening zal er minder ruimte zijn om dividend uit te keren, de beschikbare kasstromen gaan immers reeds via de aflossing van de interne lening terug naar de DAEB tak.

Scenario: overhevelen DAEB

Corporaties mogen indien gewenst (een deel van het) te liberaliseren bezit (bezit dat minimaal 142 WWS-punten heeft om commercieel te kunnen verhuren) overhevelen van de DAEB naar de niet-DAEB tak. Onderstaande grafiek laat het effect zien van een overheveling van circa 7% van de DAEB woningen naar de niet-DAEB tak.

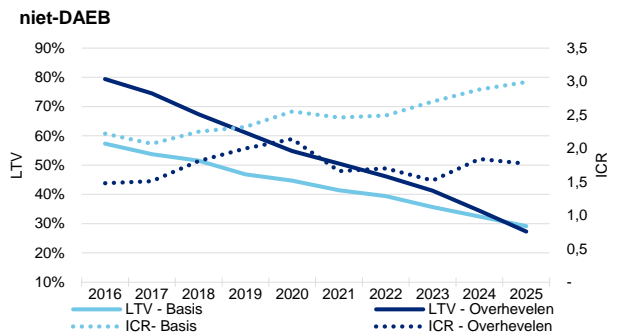
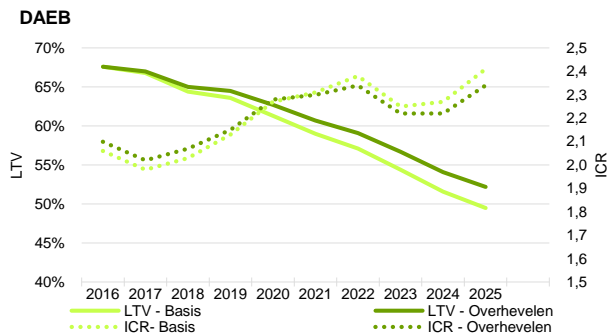
Als gevolg van de beperkte operationele kasstroom van de DAEB woningen (lagere huur i.c.m. verhuurderheffing) en een verhoogde interne lening (de gelijke startsolvabiliteit blijft van toepassing) komen de niet-DAEB ratio's bij start enigszins onder druk te staan (afgezet tegen het basisscenario). De corporatie dient dus ruimte te hebben in de financiële ratio's van het niet-DAEB deel bij de startpositie. Op termijn leidt, mede als gevolg van het liberaliseren van de huren, het overhevelen van bezit in voorliggende casus tot positievere niet-DAEB ratio's.





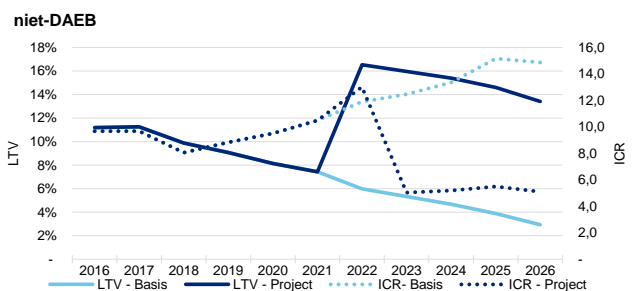
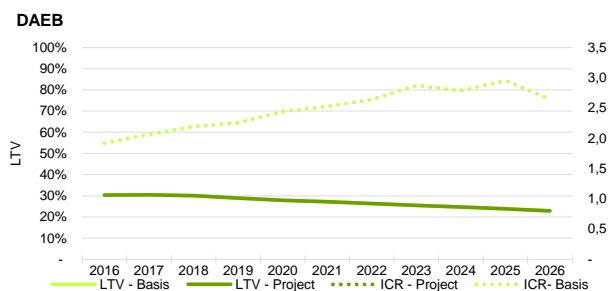
Scenario: Bezit terugbrengen naar DAEB

In het kader van het handboek is voor een andere voorbeeldcorporatie doorgerekend wat het mogelijke gevolg is van het terugbrengen van niet-DAEB bezit naar de DAEB-tak. Hierbij is zowel rekening gehouden met een huurverlaging (huurbeleid) als met de verhuurderheffing. Ratio hier achter is dat deze corporatie zich volledig op haar kerntaak wil richten. Aandachtspunt hierbij is in ieder geval dat het resterende niet-DAEB vastgoed (BOG, parkeren) lastig zelfstandig financieerbaar zal zijn. Hier wordt in de volgende paragraaf verder op ingegaan. Uit onderstaande grafieken blijkt dat de impact op de ratio's van de DAEB tak relatief beperkt is. De impact op de niet-DAEB ratio's is groot omdat de financiering relatief sterk toeneemt.



Scenario: Niet-DAEB investering na jaar 5

In de dPi worden de DAEB en niet-DAEB projecten voor de komende vijf jaar door de corporatie opgegeven. De mogelijkheid bestaat echter dat de corporatie na deze beschouwingsperiode een niet-DAEB project wil starten. In onderstaande grafiek wordt het effect geschetst van een niet-DAEB investering in 2021, waarbij de omvang van het ingerekende niet-DAEB project 10% van de niet-DAEB woningen bedraagt. Indien een corporatie mogelijke niet-DAEB ambities heeft, is het van belang dit in de scenario's door te rekenen.



Conclusie

Op basis van de eerste analyse die wij bij enkele corporaties hebben uitgevoerd concluderen wij de het overhevelen van bezit van DAEB naar niet-DAEB en vice versa als scenario de grootste impact heeft op de ratio's. De keuze om hiertoe over te gaan dient zodoende weloverwogen te zijn.

Visie Deloitte

Wij adviseren iedere corporatie zelfstandig een basisscenario op te stellen waarin de strategie van de corporatie verwerkt is. Vervolgens kunnen de scenario's zoals in deze paragraaf opgenomen, aangepast aan de eigen situatie, worden uitgewerkt. Dit zal inzicht geven in de specifieke gevoeligheden van uw eigen prognose op basis van de scenario's.

4.7 Aanvullende interne lening

Onder strikte voorwaarden is het bij administratieve scheiding mogelijk om bij herstructurering en renovatie een aanvullende interne lening te verstrekken van de DAEB aan de niet-DAEB tak. Voorwaarde hierbij is dat door de corporatie aannemelijk wordt gemaakt dat het niet mogelijk is om externe ongeborgde financiering aan te trekken. Hierbij is nog niet bekend hoe een corporatie dit aannemelijk maakt.

Volgens de memorie van toelichting dient de aanvullende interne lening van de DAEB tak te worden verstrekt vanuit een voorziening. Deze voorziening wordt opgebouwd uit de netto verkoopopbrengsten van de verkoop van DAEB bezit vanaf 1 januari 2012. Hierdoor is de voorziening in de DAEB tak te beschouwen als vrij van staatsteun. De corporatie dient rekening te houden met het feit dat de voorziening voor interne financiering (de buffer), terugwerkend tot en met 1 januari 2012, jaarlijks kan worden opgebouwd uit verkoopopbrengsten minus toe te rekenen WSW-geborgde leningen. Dit betekent dat de verkoopopbrengsten minus de financiering van deze verkochte woningen kan worden ingezet als aanvullende interne lening. Deze kan echter nooit meer zijn dan de gemaakte winst (batig saldo) uit verhuur en verkoop.

Het Eigen Middelenbeleid² vanuit het WSW zal niet worden gecontinueerd. Dit omdat het Eigen Middelenbeleid van het WSW en de regels voor interne financiering in het BTIV verschillende doelen dienen. Met de beperking in het BTIV van interne financiering tot verkoopopbrengsten, minus toe te rekenen (af te lossen) WSW-geborgde financiering, wordt bereikt dat de staatsteun (WSW-borging) automatisch verminderd wordt.

Naast de interne startlening en een eventuele aanvullende interne lening (onder strikte voorwaarden) is het niet mogelijk om vanuit de DAEB tak garanties te verstrekken aan de niet-DAEB tak. Bij juridische scheiding is het niet mogelijk een aanvullende interne lening te verstrekken.

4.8 Financiering

In de financieringsvraag van een corporatie zal een duidelijk onderscheid gemaakt moeten worden tussen geborgde en ongeborgde financiering. Hierbij zal de niet-DAEB tak nieuwe investeringen commercieel dienen te financieren en ook de eventuele partiële herfinanciering van de interne lening zal ongeborgd dienen plaats te vinden. Deloitte heeft met verschillende banken over de scheiding gesproken en de opinie van de banken in deze paragraaf betrokken.

² <https://www.wsw.nl/financiers/risicomanagement/richtlijnen/eigen-middelen>

Wat hierbij is opgevallen is dat de banken waarmee gesprekken zijn gevoerd, niet om input is gevraagd bij de totstandkoming van de Woningwet, terwijl zij als financier wel een grote rol spelen bij de haalbaarheid van de scheiding. Onderstaand wordt ingegaan op geborgde en ongeborgde financiering.

4.8.1 Geborgde financiering

Corporaties (TI's) kunnen volgens de woningwet leningen aantrekken bij Nederlandse overheden, Nederlandse banken, banken uit lidstaten die vallen onder de Wet op het financieel toezicht en professionele beleggers als bedoeld in deze wet, zoals verzekeraars en pensioenfondsen.

Het is voor corporaties (TI's) niet toegestaan financiering aan te gaan bij een instelling die geen bank is als bedoeld in artikel 1:1 van de Wet op het financieel toezicht of die geen vergunning heeft als bedoeld in artikel 2:15, eerste lid, of 2:16, eerste lid, van de Wet op het financieel toezicht. Tevens moeten de banken tenminste een single A-rating of een daarmee vergelijkbare rating hebben. Bij Ministeriële Regeling kan de minister ook toestaan dat banken met een lagere rating financiering verschaffen indien dat noodzakelijk is vanuit het oogpunt van beschikbaarheid van financiering voor corporaties.

Het WSW beoordeelt corporaties voor het vaststellen van het borgingsplafond. Het WSW zal bij de beoordeling uitgaan van de corporatie op geconsolideerd niveau, dus inclusief het niet-DAEB deel.

4.8.2 Externe ongeborgde financiering

In paragraaf 3 zijn de financiële randvoorwaarden waar de startbalans van het DAEB en het niet-DAEB gedeelte aan moeten voldoen toegelicht. Beide onderdelen dienen niet alleen op het moment van scheiding financierbaar te zijn, maar de corporatie dient ook rekening te houden met de toekomstige financieringsbehoefte.

De financiers die in het kader van het handboek zijn geïnterviewd, hebben gemeld dat zij ieder verzoek om ongeborgde financiering als separate business case zullen behandelen. In geval van ongeborgde financiering zal zowel naar financiële parameters als naar de kwaliteit van management worden gekeken. Hierbij is het van belang dat door corporaties een weloverwogen keuze wordt gemaakt voor administratieve of juridische scheiding. Kiezen voor juridische of administratieve scheiding zonder duidelijke onderbouwing getuigt vanuit het oogpunt van banken niet van sterk management.

Beschikbaarheid ongeborgde financiering

Volgens de betrokken financiers kan de beschikbaarheid van ongeborgde financiering voor niet-DAEB vastgoed een mogelijk knelpunt voor corporaties worden. Het Aw heeft in 2014 berekend dat de totale omvang van de interne lening circa €8 miljard zal bedragen (bij een marktwaarde in verhuurde staat van €13,9 miljard). Indien een groot deel van deze interne leningen ongeborgd wordt geherfinancierd, zal dit leiden tot een financieringsvraag die in de huidige markt volgens de banken niet eenvoudig kan worden ingevuld.

Commerciële financiering door sectorbanken is mogelijk wanneer het binnen de statuten van de bank past. Dit betekent dat in geval van BNG sprake dient te zijn van bijvoorbeeld een verzoek van een gemeente die aangeeft dat bepaalde investeringen noodzakelijk zijn. De betreffende investering dient aan te sluiten bij de kerntaak van de corporatie, waarbij de BNG een bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk belang is.

Voor de commerciële financiers vormt het uitgangspunt bij het verstrekken van ongeborgde financiering een 'harde bewezen duurzame kasstroom'. Enkele financiers zullen geen ongeborgde nieuwbouw financiering verstrekken. Het zal er in de praktijk op neerkomen dat nieuwe niet-DAEB investeringen door de corporatie zelf of door een derde partij voorgefinancierd dient te worden.

Banken melden dat zij alleen kansen zien voor de financiering van niet-DAEB woningen, mogelijk in combinatie met een beperkt aantal commerciële eenheden. Portefeuilles met overwegend niet-DAEB BOG zullen echter door banken naar verwachting niet commercieel worden gefinancierd op basis van de ratio's zoals benoemd in paragraaf 2 (Levensvatbaarheid). Dit kan voor veel kleinere corporaties een aandachtspunt zijn, omdat deze veelal beperkt niet-DAEB BOG in de plint hebben. Hierbij kan de in paragraaf 5 beschreven aanvullende interne lening (welke alleen mogelijk is bij administratieve scheiding) een mogelijke oplossing bieden. Het is nog niet bekend of in de voorwaarden voor het splitsingsplan eisen aan de financierbaarheid worden gesteld (waarbij aan input door externe financiers kan worden gedacht). Wij adviseren corporaties met een toekomstige niet-DAEB financieringsbehoefte om tijdig in gesprek te gaan met de externe financiers.

Tarieven ongeborgde financiering

Voor het verstrekken van ongeborgde financiering zijn voor banken aanvullende solvabiliteitseisen van toepassing (vergeleken met geborgde financiering), waardoor het tarief dat banken berekenen hoger is vergeleken met geborgde financiering. Eén van de financiers geeft aan dat de tarieven voor ongeborgde financiering die gehanteerd zullen worden bij administratieve- en juridische scheiding naar verwachting gelijk zijn. Wel zullen bij administratieve scheiding mogelijk minder strikte financiële ratio's van toepassing zijn dan bij juridische scheiding. Reden hiervoor is dat de debiteur in het geval van administratieve scheiding de corporatie (TI) blijft en het debiteurenrisico door de financier zodoende lager wordt ingeschat.

Financieringsproces

Banken zullen de aanvragen van corporaties voor ongeborgde financiering aan een reguliere beoordeling van een niet-DAEB financiering onderwerpen. Dit betekent dat corporaties een business case dienen vast te stellen, die wordt opgenomen in een financieringsmemorandum. In dit memorandum komen de liquiditeitsplanning, omvang financieringsbehoefte en request for proposal terug. Onderstaande tabel toont een indicatie van de fases die doorlopen dienen te worden bij een reguliere vastgoedfinancieringsaanvraag. Banken geven echter aan dat rekening moet worden gehouden met mogelijk langere doorlooptijden dan in het geval van een standaard financieringsaanvraag gezien de omvang van de verwachte (her)financieringsgave in relatie tot de capaciteit bij financiers om financieringsaanvragen te beoordelen.

Indicatief tijdschema bank financiering

	Fase I Vorbereiding		Fase II Benaderen en selecteren bank		Fase III Implementatie
	Vorbereiding	Term sheet	Vragenronde	Prijsstelling	Documentatie & afronding
	3-4 wkn	3-4 wkn	2-3 wkn	2-3 wkn	4-5 wkn
Activiteiten Corporatie	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen business case Bepalen omvang financieringsbehoefte Opstellen liquiditeitsplanning Financierings-memorandum en kasstroom model 	<ul style="list-style-type: none"> Bepalen gewenste karakteristieken en voorwaarden van de financiering (in overleg met financier) Opstellen request for proposal Sondering bij banken (eerste gesprekken) 	<ul style="list-style-type: none"> Beoordelen indicatieve Term Sheet, selectie banken Doorrekenen term sheets Beantwoorden vragen naar aanleiding van bankenanalyse en eventueel verstrekken additionele informatie 	<ul style="list-style-type: none"> Gesprekken en onderhandelingen Vaststellen definitieve Term Sheet (inclusief pricing) 	<ul style="list-style-type: none"> Beoordelen lening documentatie Inrichten administratie; rapportage verplichtingen richting banken Tekenen documentatie
Activiteiten bank	<ul style="list-style-type: none"> Eerste contact met banken, globale analyse propositie, aftasten van mogelijkheden 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse beschikbare informatie 'Stress tests' business case (mogelijke analyse naar headroom door de banken zelf) Opstellen eerste indicatieve Term Sheet (offerte) 	<ul style="list-style-type: none"> Q&A -> stellen aanvullende vragen, onderbouwing opvragen Finaliseren Term Sheet na afronding vragenronde (door kredietcommissie geaccordeerde offerte) 	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen definitieve Term Sheet (inclusief pricing, onder voorbehoud van uitkomsten investeringscomité) Goedkeuring investeringscomité (eventueel na aanpassing Term Sheet), onder voorbehoud akkoord documentatie 	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen lening documentatie (is reeds eerder door banken gestart) Bevestiging status zekerheden / onderpanden – vestigen hypotheek Tekenen documentatie

In geval van ongeborgde financiering zullen de financiers vragen om zekerheden. Mogelijk is het zodoende noodzakelijk het WSW te verzoeken om een deel van het onderpand vrij te geven (wanneer bijvoorbeeld DAEB bezit aan de niet-DAEB tak wordt toegewezen). Het WSW heeft gemeld voor de vrijgave van onderpand haar richtlijn aan te houden.³

4.9 Dividend, vervreemding aandelen en overcompensatie

De niet-DAEB tak kan dividend uitkeren om (maatschappelijk) kapitaal terug te laten vloeien naar de corporatie (TI). Hiermee worden middelen onttrokken aan het niet-DAEB deel en beschikbaar gesteld aan het DAEB deel. De regering heeft besloten dat "het niet noodzakelijk is voor te schrijven dat een bij ministeriële regeling te bepalen percentage als dividend moet worden uitgekeerd". De regering wil met het wetsvoorstel niet in de verantwoordelijkheid van de bestuurder van de woningvennootschap treden om te bepalen of er winst kan worden uitgekeerd. Zodoende is de verplichte uitkering van dividend niet meer van toepassing.

De corporatie dient bij het uitkeren van dividend rekening te houden met toekomstige geplande niet-DAEB activiteiten die dienen te passen binnen de resterende financiële ruimte die de corporatie heeft.

Vervreemding aandelen

De Minister kan een corporatie verplichten de aandelen in een woningvennootschap (na juridische scheiding) aan te bieden aan de markt (vervreemden). Dit kan het geval zijn wanneer naar het oordeel van de minister de vervreemding van aandelen in een woningvennootschap noodzakelijk is uit het oogpunt van het waarborgen van de financiële continuïteit van de corporatie (TI). Volgens de financiers vormt deze verplichte

³ https://www.wsw.nl/fileadmin/user_upload/Onderpand/2014_06_30_Richtlijn_vrijgave_onderpand.pdf

aanbieding van de aandelen op de markt een aandachtspunt, omdat dit afhankelijk van de financieringscontracten de positie van de financier kan beïnvloeden (door financiers vastgelegd in de zogenaamde change of ownership clauses).

Overcompensatie

Voor de DAEB-tak (bij een administratieve scheiding) en voor de corporatie (TI) als geheel (bij een juridische scheiding) geldt dat er geen sprake mag zijn van overcompensatie. Dit is het geval wanneer meer compensatie wordt ontvangen dan noodzakelijk is voor de vergoeding van kosten die zijn gemaakt voor het uitvoeren van de opgedragen DAEB taak.

Corporaties (TI's) worden getoetst op overcompensatie. Overcompensatie kan ontstaan als na de verstrekking van de compensatie een evident meer dan redelijke jaarwinst wordt gemaakt op DAEB activiteiten.

Voor het bepalen van een redelijke jaarwinst wordt nagegaan wat het rendement zou zijn waarmee een marktpartij genoeg zou nemen voor de uitvoering van de DAEB-taken van een corporatie (TI). In de Woningwet is een formule opgenomen voor het bepalen of sprake is van overcompensatie. Als niet aan de eisen van de formule wordt voldaan, kunnen corporaties (TI's) gemotiveerd verzoeken een andere berekeningswijze van de "redelijke winst", toegespitst op hun specifieke risicosituatie te hanteren (artikel 61 BTIV, 16 juni 2015).

4.10 Beperkingen zwaarder regime (administratieve scheiding)

Bij een administratieve scheiding dient rekening te worden gehouden met een strenger regime voor niet-DAEB nieuwbouw investeringen. Wanneer een corporatie vanuit de TI niet-DAEB nieuwbouw investeringen wil doen, dient een aantal stappen te worden doorlopen waaronder een gemeentelijke- en volkshuisvestelijke toets.

Daarnaast dient het WSW haar zienswijze te geven. Het WSW gaat het effect van de niet-DAEB investering op de financiële positie van zowel de niet-DAEB tak als de corporatie (TI) na.

Tevens vindt bij niet-DAEB nieuwbouw investeringen een financiële rendementstoets plaats. Bij een administratieve scheiding worden er minimum rendementseisen gesteld voor de niet-DAEB activiteiten. Bij huurvastgoed dient de BAR (bruto aanvangsrendement) minimaal 5,5% te bedragen. Bij koopvastgoed moet er een winstmarge van minimaal 5% zijn op de investering (niet-DAEB activiteit). Het percentage kan worden herzien als gevolg van marktontwikkelingen.

Aandachtspunt is dat enerzijds een minimaal rendement moet worden behaald. Anderzijds mogen de niet-DAEB activiteiten alleen door een corporatie worden opgepakt wanneer er geen marktpartijen zijn die de investeringen willen doen. Wanneer er 'marktconforme' rendementen kunnen worden behaald, ligt het voor de hand dat marktpartijen de projecten willen uitvoeren. Het minimum rendement op niet-DAEB investeringen kan betekenen dat bepaalde investeringen niet meer door corporaties (TI's) mogen worden gedaan, terwijl er ook geen marktpartijen in zijn geïnteresseerd.

Voor niet-DAEB activiteiten bij administratieve scheiding dient een markttoets te worden uitgevoerd, waarbij verschillende partijen goedkeuring dienen te verlenen (onder meer de gemeente). In de Woningwet wordt procedureel geen verschil gemaakt tussen de omvang van projecten, waardoor voor losse objecten mogelijk een relatief intensief en tijdrovend proces moet worden doorlopen. In de planning van niet-DAEB investeringen dienen corporaties in de toekomst ook rekening te houden met de doorlooptijd van de goedkeuringstrajecten.

Alternatief kan gekozen worden om de niet-DAEB activiteiten in een aparte BV onder te brengen (juridische scheiding of een hybride variant) waarbij de markttoets niet van toepassing is.

4.11 Kosten scheiding

Wanneer wordt gekozen voor juridische scheiding zal dit een aantal extra kosten met zich meebrengen, die onder te verdelen zijn in eenmalige en jaarlijkse kosten. De volgende mogelijke extra kosten worden onderscheiden:

- Kosten notariële splitsing (eenmalig);
- Inbrengverklaring accountant (eenmalig)
- Audit kosten (jaarlijks, deels ook van toepassing bij administratieve scheiding);
- Organisatiekosten (jaarlijks, ook in geval van administratieve scheiding).
- Opstellen en inrichten van de jaarrekening(en), uitgesplitst naar DAEB en niet-DAEB (jaarlijks);
- Aanpassen accountantsprotocol, dVi en dPi.

De verwachte kosten die meegenomen te worden in het op te stellen splitsingsplan.

4.12 Alternatieven bij beperkt niet-Daeb bezit

Wanneer corporaties beperkt niet-DAEB bezit hebben bestaan verschillende alternatieven voor de administratieve of juridische scheiding. Deze zijn hierna nader uitgewerkt.

Kleine corporaties – geen splitsing

De eerste mogelijkheid is het niet splitsen. Corporaties met beperkt niet-DAEB bezit worden niet verplicht de vermogens te splitsen, wel dient een scheiding tussen baten en lasten DAEB en niet-DAEB te worden gemaakt. Een corporatie komt hiervoor in aanmerking wanneer:

- De jaarmzet minder bedraagt dan €30m, hierbij is geen definitie van de jaarmzet gegeven, totale omzet inclusief opbrengst verkopen of alleen huur (excl. servicekosten);
- Een bescheiden deel niet-DAEB activiteiten, maximaal 5% van de jaarmzet;
- Maximaal 10% van de totale investeringen in een jaar mogen aan niet-DAEB activiteiten worden besteed.

Verkopen

Om aan de voorwaarden voor kleine corporaties te voldoen kan een corporatie met beperkt niet-DAEB bezit overwegen om voor de definitieve scheiding niet-DAEB woningen terug te brengen naar het DAEB segment of niet-DAEB woningen (complexgewijs) te verkopen aan een belegger of collega corporatie.

Daarnaast zien wij corporaties die hun niet-DAEB deel voor de scheiding afstoten om hun financiële positie te verbeteren en de levensvatbaarheid van de DAEB-tak te vergroten.

Naast corporaties die voor de scheiding willen overgaan tot verkoop zien wij tevens verschillende corporaties die niet-DAEB verkopen bewust uitstellen. Het idee hierbij is dat de corporatie bij verkoop na scheiding zelf kan bepalen of de opbrengsten ten goede komen aan de niet-DAEB tak of indirect via uit te keren dividend aan de DAEB-tak.

Samenwerking

Sommige corporaties brengen hun commerciële vastgoed samen onder in een BV. Aandachtspunten zoals benoemd bij financiering komen hierbij aan de orde. Niet bekend is hoe de wetgever naar dergelijke samenwerkingsvormen zal kijken.

Een tweede vorm van samenwerking kan worden vormgegeven door een deel van het niet-DAEB bezit onder te brengen in een aparte BV en externe investeerders hierin te laten participeren. Hierbij is de verkoop van aandelen in het geval van juridische splitsing ook mogelijk na de splitsing.

4.13 Financiële checklist

Onderstaand is een lijst weergegeven met de activiteiten die beschouwd dienen te worden op financieel gebied in het kader van de analyse voor de scheiding DAEB/niet-DAEB:

- Maken van een onderverdeling DAEB bezit, niet-DAEB bezit
- In kaart brengen mogelijk te liberaliseren DAEB bezit
- Opstellen financiële overzichten voor de DAEB en de niet-DAEB tak
- Hierbij een prognose periode gehanteerd van minimaal de looptijd van de interne lening plus een jaar of een termijn van 25 jaar
- Opvoeren van een interne lening van de DAEB tak aan de niet-DAEB tak, aandachtspunten:
- Omvang interne lening – evenwichtige solvabiliteit
- Aflossingstermijn interne lening – 15 jaar of gelijk aan resterende looptijd geborgde leningen
- Analyse van de financiële ratio's van beide onderdelen
- Beide levensvatbaar -> op basis van eisen vanuit de Wet en vanuit financiers
- Beide financierbaar -> op basis van eisen vanuit financiers - WSW
- Analyse scenario's op basis van strategische keuzes
- Analyse van de eenmalige extra kosten voor juridische scheiding
- Notariële kosten scheiding bezit plus inbrengverklaring accountant
- Analyse van de jaarlijkse extra kosten door scheiding
- Opstellen jaarrekening, dVi, dPi
- Controle jaarrekening
- Analyse financierbaarheid verbindingen
- Opstellen definitief splitsingsplan

Bovenstaande analyse zullen samen met de strategische overwegingen van uw corporatie de basis vormen voor interne discussie, uitmondend in het splitsingsplan dat aangeboden zal worden aan de Minister.

5 Fiscaliteit: effecten en afwegingen

Bij de keuze voor een juridische of administratieve scheiding spelen naast strategische overwegingen de fiscale overwegingen als onderdeel van de financiële gevolgen een belangrijke rol. Het verschil in fiscale effecten tussen beide routes kan immers leiden tot financiële gevolgen en daarmee de keuze beïnvloeden. Hierbij is niet alleen de vennootschapsbelasting van belang; ook de effecten voor de omzet- en overdrachtsbelasting vormen aandachtspunten.

5.1 Inleiding

Doel van dit hoofdstuk is inzicht geven in de fiscale overwegingen bij de keuze voor juridische of administratieve splitsing, waarbij de belangrijkste verschillen tussen de varianten in kaart worden gebracht. Hierbij worden zowel de fiscale aandachtspunten als de fiscale kansen nader belicht. De gevolgen zijn beschreven naar de huidige stand van de fiscale wet- en regelgeving (augustus 2015).

Werkwijze: Voorbeeld corporaties

Voor dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van data van vier voorbeeld corporaties. Hierbij zijn de cijfers van deze corporaties aangepast zodat deze niet rechtstreeks te herleiden zijn naar de betreffende corporaties.

Hooflijn fiscale verschillen juridisch / administratief

De belangrijkste fiscale verschillen tussen juridische en administratieve scheiding zijn:

- Bij administratieve scheiding zijn er geen directe fiscale effecten als gevolg van de scheiding
bij juridische scheiding zijn directe fiscale effecten als gevolg van de scheiding alleen onder voorwaarden te voorkomen;
- Bij juridische scheiding kan de corporatie er doorgaans voor kiezen om een in de regel negatief fiscaal resultaat voor de vennootschapsbelasting te forceren;
- Bij juridische scheiding kunnen na opzet van de structuur in de toekomst nadelige fiscale effecten optreden, bijv. bij wijzigingen in (fiscale) regelgeving en beleid;
- Bij juridische scheiding kunnen na (al dan niet verplichte) overdracht van (een deel van) de aandelen in de woningvennootschap(pen) aan derden fiscale effecten optreden.

Opbouw hoofdstuk fiscale overwegingen

Dit hoofdstuk gaat in paragraaf 2 in op de hoofdlijnen van de besproken belastingsoorten. Paragraaf 3 behandelt de directe fiscale effecten bij de scheiding. In paragraaf 4 worden vervolgens de fiscale effecten na de scheiding beschreven. De voorbeeld corporaties komen aan de orde in paragraaf 5. In paragraaf 6 geven wij een voorlopige weging van de voor- en nadelen vanuit fiscaal oogpunt in de keuze tussen administratieve of juridische scheiding.

5.2 Hoofdlijnen relevante belastingsoorten

De afgelopen jaren is de woningcorporatiesector steeds verder gefiscaliseerd. Naast al langer bestaande fiscale lasten als niet-verrekenbare omzetbelasting hebben inmiddels met name de verhuurderheffing en de vennootschapsbelasting vaak een grote impact op de kasstromen

en het vermogen van een corporatie. In deze paragraaf geven wij op hoofdlijnen een toelichting op deze belastingsoorten op de onderdelen waar deze relevant zijn voor de scheiding.

5.2.1 Hoofdlijnen vennootschapsbelasting

Toegelaten instelling

Sinds 1 januari 2008 zijn toegelaten instellingen in de zin van de Woningwet volledig belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (Vpb). Uitzondering vormen de zogenaamde zorgcorporaties, die pas sinds 1 januari 2012 volledig Vpb-plichtig zijn en daarvoor gebruik konden maken van de zorgvrijstelling voor de Vpb.

Het huidige tarief van de vennootschapsbelasting is 20% over de eerste € 200.000 fiscale winst en 25% daarboven.

Als in enig jaar fiscaal verlies wordt behaald, dan kan dat verrekend worden met fiscale winst van het jaar ervoor en de negen toekomstige jaren.

Hoewel de commerciële winst uit de door de externe accountant goedgekeurde jaarrekening de basis vormt voor de bepaling van de fiscale winst, wijkt de fiscale winst bij corporaties vaak fors af van de commerciële winst. Voor het bepalen van de fiscale resultaten gelden namelijk andere grondslagen dan voor de commerciële resultaten. In hoofdlijn kan gesteld worden dat in de fiscale winstbepaling de kasstromen meer leidend zijn dan bij de commerciële winstbepaling, bijvoorbeeld doordat fiscale afschrijvingen en onrendabele toppen op nieuwbouw slechts beperkt in aanmerking kunnen worden genomen.

Mede door gebruik van de faciliteit van de herbestedingsreserve hoefden de meeste corporaties in de jaren 2008-2011 geen Vpb af te dragen over hun winsten.

Sinds een wetwijziging per 1 januari 2012 is het gebruik van deze faciliteit (thans: bestedingsreserve) door corporaties de facto niet meer mogelijk. Vanaf dat jaar is fiscale planning een belangrijk middel om de af te dragen Vpb zo veel mogelijk te minimaliseren.

Verbindingen

Verbindingen van corporaties met als rechtsvorm BV of NV waren ook voor 1 januari 2008 al volledig belastingplichtig voor de Vpb. Nevenstichtingen zonder toelating kunnen afhankelijk van hun activiteiten buiten de Vpb blijven. Personenvennootschappen zonder rechtspersoonlijkheid, zoals de V.O.F., maatschap of de besloten C.V. zijn transparant voor de Vpb: eventuele heffing vindt plaats bij hun participanten naar rato van hun aandeel.

Voor de fiscale beleggingsinstelling (FBI) geldt onder voorwaarden een bijzonder tarief van 0%. Naar huidig recht kunnen 100%-verbindingen van corporaties niet voor dit FBI-regime kwalificeren.

Verbonden partijen zoals de toegelaten instelling en haar verbindingen dienen op basis van de Vpb tegen zakelijke prijzen ("at arm's length") met elkaar te handelen. Als de daadwerkelijk berekende prijzen naar fiscale maatstaven niet juist zijn bepaald, vindt een fiscale winstcorrectie plaats.

Bij financiering van verbonden partijen door hun aandeelhouders middels vreemd vermogen zal voor de Vpb derhalve in beginsel rekening gehouden moeten worden met een zakelijke rente. Daarnaast kent de Vpb diverse renteaftrekbeperkingen, waardoor ook rentebedragen met een zakelijk percentage niet of slechts deels aftrekbaar kunnen zijn.

Verkoopwinst of –verlies bij de vervreemding van aandelen in een verbinding is door toepassing van de zogenaamde “deelnemingsvrijstelling” doorgaans vrijgesteld van Vpb. Hier bestaat derhalve een belangrijk verschil met de behandeling in de Vpb van de verkoopwinsten of –verliezen bij de vervreemding van activa als onroerende zaken: deze zijn belast in de Vpb. Wel kan acute Vpb-heffing in dit laatste geval door toegelaten instellingen vaak worden uitgesteld via toepassing van de herinvesteringsreserve.

Fiscale eenheid

Een toegelaten instelling kan indien zij dat wenst een zogenaamde “fiscale eenheid voor de Vpb” aangaan met haar dochters. Vereisten hiervoor zijn dat de toegelaten instelling:

- ten minste 95% van de juridische en economische eigendom heeft van de aandelen;
- dit bezit ten minste 95% van de statutaire stemrechten vertegenwoordigt;
- dit recht geeft op ten minste 95% van de winst en het vermogen van de dochter.

De fiscale eenheid voor de Vpb heeft één geconsolideerde balans en verlies- en winstrekening. De prijsstelling van onderlinge transacties binnen deze fiscale eenheid is daarmee tijdens het bestaan van de fiscale eenheid van minder praktisch belang, omdat eventuele winsten of verliezen niet zichtbaar zijn. Ook de hiervoor genoemde renteaftrekbepalingen spelen niet direct een rol. Bij verrekening van fiscale winsten of verliezen uit periodes met een andere samenstelling van de fiscale eenheid kan dit anders liggen.

Bij verbreking van de fiscale eenheid, bijvoorbeeld als de toegelaten instelling meer dan 5% van de aandelen in de dochter vervreemdt, kunnen verschillende Vpb-effecten optreden als gevolg van het in werking treden van fiscale anti-misbruikbepalingen.

De entiteiten van de fiscale eenheid voor de Vpb zijn hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars Vpb-schulden. Specifiek voor de fiscale eenheid Vpb geldt dat belastingteruggaves van de ene entiteit uit de fiscale eenheid verrekend kunnen worden met te betalen belasting door een andere entiteit uit de fiscale eenheid.

5.2.2 Hoofdpijnen omzetbelasting

Toegelaten instelling

De omzetbelasting (hierna ook: btw) binnen woningcorporaties is doorgaans een complex vraagstuk, onder andere omdat zowel btw-vrijgesteld als btw-belaste prestaties worden verricht. Ten behoeve van dit handboek behandelen wij in dit onderdeel met name de btw-elementen die van belang zijn voor de vergelijking tussen een concern met diverse juridische entiteiten ten opzichte van een concern met slechts één juridische entiteit.

Het grootste deel van de prestaties van een woningcorporatie bestaat doorgaans uit btw-vrijgestelde verhuur van woningen. Een relatief groot deel van de btw op inkomende facturen kan daarom niet in aftrek worden gebracht.

Voor zover de facturen zien op uitgaven die uitsluitend toerekenbaar zijn aan btw-vrijgestelde c.q. niet belaste prestaties kan de btw in het geheel niet in aftrek worden gebracht. Is toerekening van de uitgaven aan specifieke prestaties niet mogelijk, dan is sprake van algemene kosten voor de btw. De btw op deze kosten wordt op basis van een verdeelsleutel (pro rata) verdeeld over btw-belaste prestaties (aftrek) en vrijgestelde c.q. niet belaste prestaties. Na afschaffing van de integratieheffing kan bij corporaties doorgaans slechts een beperkt deel van de algemene kosten aan de belaste prestaties worden toegerekend.

Als de corporatie dienstverlening verricht voor andere partijen (bijv. een andere corporatie, VVE-beheer) dan is dit meestal een btw-belaste prestatie. Indien de afnemer van de dienst deze btw in aftrek kan brengen is dit niet bezwaarlijk. Indien de afnemer van de dienst deze btw niet (geheel) in aftrek kan brengen, kan dat uiteraard anders liggen.

Verbindingen

Hetgeen hiervoor is opgemerkt over dienstverlening door de corporatie aan derde partijen geldt in principe ook voor dienstverlening door de corporatie aan haar verbindingen of vice versa: meestal is dit een btw-belaste prestatie.

Zoals vermeld is dit niet bezwaarlijk indien de afnemer van de dienst deze btw in aftrek kan brengen. Zoals wij hiervoor hebben gezien valt, als de afnemer de corporatie is of een verbinding die (niet-DAEB) woningen verhuurt, echter zeker niet uit te sluiten dat de afnemer van de dienst deze btw niet (geheel) in aftrek kan brengen.

Indien projectontwikkeling geheel in de verbinding plaats vindt en daarna nieuwbouw DAEB huurwoningen worden opgeleverd aan de toegelaten instelling, is btw verschuldigd over de gehele vergoeding. Dit kan resulteren in btw-nadeel indien onderdelen van de nieuwbouw (bijv. grond, inzet personeel) zonder btw hadden kunnen blijven indien de toegelaten instelling hier zelf in zou hebben geïnvesteerd. Bij ontwikkeling door de toegelaten instelling en oplevering van niet-DAEB huurwoningen aan de verbinding geldt een vergelijkbaar effect.

Fiscale eenheid

Net als in de vennootschapsbelasting kan ook voor de omzetbelasting sprake zijn van een fiscale eenheid.

Het grote voordeel van de fiscale eenheid voor de btw is dat (in ieder geval) géén sprake is van berekening van (mogelijk kostprijsverhogende btw) tussen de entiteiten van de fiscale eenheid verschuldigde btw.

De voorwaarden voor de fiscale eenheid vennootschapsbelasting en de fiscale eenheid omzetbelasting wijken op diverse aspecten af. Voor de vennootschapsbelasting is het aangaan van een fiscale eenheid een keuze; de fiscale eenheid voor de omzetbelasting is op basis van de feiten aanwezig of niet.

Voor de omzetbelasting geldt het criterium van financiële verwevenheid. Bij NV's of BV's is hier sprake van bij meer dan 50% financieel belang. Naast financiële verwevenheid dient ook sprake te zijn van organisatorische verwevenheid (eenheid in leiding, eenzelfde bestuur) en economische verwevenheid (onderlinge handelingen en / of bedienen van dezelfde doelgroep / klantenkring). De entiteiten van de fiscale eenheid voor de btw die bij beschikking is vastgesteld zijn hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars btw-schulden.

In het verleden is er veel discussie met de Belastingdienst geweest over de vraag of toegelaten instellingen en hun dochtervennootschappen voldoen aan de voorwaarde van economische verwevenheid. In VSO 2 is –voor corporaties die VSO 2 hebben getekend – invulling gegeven aan deze voorwaarde via enkele praktische criteria. Op basis van deze criteria kunnen toegelaten instellingen die zich hebben aangesloten bij VSO 2 vrijwel altijd een fiscale eenheid voor de omzetbelasting vormen met hun 100% dochtervennootschappen.

VSO 2 kan jaarlijks worden opgezegd door de corporatie en/of de Belastingdienst. De Belastingdienst heeft tot dusverre nog niet van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Zonder VSO 2 zou de hiervoor beschreven discussie over de economische verwevenheid weer in volle omvang relevant kunnen worden voor corporaties met dochtervennootschappen.

5.2.3 Hoofdpijnen overdrachtsbelasting

Binnen concern

Ten behoeve van dit handboek beschrijven wij met name de relevante bepalingen voor de overdrachtsbelasting bij het overdragen van onroerende zaken binnen concern.

Bij overdracht van onroerende zaken door de ene rechtspersoon aan de andere rechtspersoon is in principe overdrachtsbelasting verschuldigd over de waarde van die onroerende zaken of de hogere tegenprestatie. Dit is uiteraard met name bij de juridische scheiding van belang.

Bij overdrachten binnen concern kan heffing van overdrachtsbelasting doorgaans echter achterwege blijven via een beroep op de concernvrijstelling. Van een concern voor de overdrachtsbelasting is sprake als –kort gezegd- de hoogste entiteit in de structuur (bij woningcorporaties normaal gesproken de toegelaten instelling) direct of indirect minimaal 90% van het belang heeft in de andere vennootschappen.

De vrijstelling is niet definitief; bij wijzigingen gedurende drie jaar na de overdracht kan de vrijstelling worden terug genomen en kan alsnog overdrachtsbelasting verschuldigd zijn.

Verkoop aandelen vs. onroerende zaken

Niet alleen de verkrijging van onroerende zaken kan belast zijn voor de overdrachtsbelasting, ook de verwerving van aandelen in een vastgoedvennootschap kan onder de reikwijdte van de overdrachtsbelasting vallen. Dit is zo geregeld om te voorkomen dat door middel van bepaalde constructies overdrachtsbelasting wordt ontgaan.

De voorwaarden voor de toetsing of sprake is van een vastgoedvennootschap voor de overdrachtsbelasting worden in dit kader niet behandeld. Wel is van belang dat de verwerving van aandelen in een vastgoedvennootschap pas belast is voor de overdrachtsbelasting als na de verwerving het belang in de vastgoedvennootschap ten minste 1/3 bedraagt.

Indien vier of meer niet verbonden partijen de niet-DAEB portefeuille willen verwerven kunnen zij dit derhalve zonder overdrachtsbelasting doen indien de portefeuille is ondergebracht in een aparte vennootschap.

5.2.4 Hoofdpijnen verhuurderheffing

Sinds 2013 zijn verhuurders van tien of meer huurwoningen met een huur onder de huurtoeslaggrens verhuurderheffing verschuldigd. Voor 2015 bedraagt de heffing 0,449% over de WOZ-waarde; dit tarief stijgt naar 0,536% in 2017.

De verhuurderheffing kent een groepsbegrip, waardoor slechts één drempel van tien huurwoningen per groep geldt. Het overdragen van DAEB huurwoningen naar de niet-DAEB dochtervennootschap zal op het gebied van de verhuurderheffing op basis hiervan dan ook geen voordelen opleveren.

Verlaging van de huur van niet-DAEB woningen om deze voortaan als DAEB te laten kwalificeren leidt ertoe dat over de WOZ-waarde van deze huurwoningen ook verhuurderheffing moet worden afgedragen. Een dergelijke aanpassing heeft derhalve een relatief grote financiële impact op het rendement.

5.2.5 Hoofdlijnen loonbelasting

Doorgaans zijn alle medewerkers van woningcorporaties in dienst bij de toegelaten instelling en is sprake van één inhoudingsplichtige. Indien in het kader van de juridische splitsing personeel mee gaat naar de woningvennootschap(pen), krijgen zij formeel een nieuwe werkgever en ontstaat een nieuwe inhoudingsplichtige voor de loonheffingen.

Na een juridische splitsing zijn beide entiteiten gehouden een loonadministratie te voeren. De werknemers die voor de woningvennootschap gaan werken, treden in dienst bij een nieuwe werkgever en dat gaat gepaard met de administratieve verplichtingen van indiensttreding en het registreren van een inhoudingsplichtige. Een samengestelde groep van inhoudingsplichtigen kan enkele van de administratieve verplichtingen wegnemen.

Ook na een splitsing kan de reorganisatie fiscale gevolgen hebben voor de werkgever. Een voorbeeld hiervan is de eventuele afvloeiing van personeel. Hierbij is een juiste afspiegeling per leeftijdscategorie van belang. Tijdige anticipatie door de werkgever laat het proces vloeiend en kostenefficiënt verlopen.

Aanverwant aan de loonheffingen is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector, oftewel de WNT. De WNT stelt grenzen aan de bezoldiging van topfunctionarissen in het (semi-)publieke domein en dus ook bij woningcorporaties. Voor woningcorporaties is een gestaffelde bezoldigingsnorm van toepassing die afhankelijk is van het aantal verhuureenheden en de grootte van de gemeente waarin de corporatie haar bezit heeft.

5.3 Directe fiscale effecten scheiding

In deze paragraaf beschrijven wij de fiscale effecten ter zake van de administratieve, respectievelijk juridische scheiding zelf. De fiscale effecten die kunnen optreden nadat de scheiding is uitgevoerd komen in paragraaf 4 aan bod.

5.3.1 Directe fiscale effecten administratieve scheiding

Bij de administratieve scheiding treden geen directe fiscale effecten op.

5.3.2 Directe fiscale effecten juridische scheiding

Vennootschapsbelasting

De juridische scheiding kwalificeert voor de vennootschapsbelasting in principe als overdracht. Het maakt daarbij niet uit of de scheiding civiel wordt vormgegeven als activa/passiva-transactie of als afsplitsing.

Zoals beschreven in paragraaf 5.2.1 dient de toegelaten instelling tegen zakelijke prijzen te handelen met haar dochtervennootschappen. Dit betekent dat de overdracht plaats dient te vinden tegen de waarde in het economische verkeer. Doorgaans zal dit leiden tot een fiscaal verlies bij de toegelaten instelling, omdat de fiscale boekwaarde van het niet-DAEB vastgoed over het algemeen fors hoger is dan de waarde in het economische verkeer. In paragraaf 5 hebben wij enkele voorbeelden van dit effect bij concrete praktijkgevallen opgenomen.

Een soortgelijke fiscale last als het fiscale verkoopverlies kan onder voorwaarden ook zonder overdracht tot stand worden gebracht, via een fiscale afwaardering naar lagere bedrijfswaarde. Belangrijk verschil met het fiscale verkoopverlies is echter dat een dergelijke afwaardering fiscaal moet worden teruggenomen via fiscale winstneming als de waarde naderhand weer stijgt, terwijl dit bij een overdracht aan een verbinding niet hoeft. De

overdrachtprijs geldt voor de verbinding immers als kostprijs en waardering boven kostprijs vindt fiscaal in beginsel niet plaats. Daarnaast hoeft geen discussie gevoerd te worden over de vraag of de omvang en duurzaamheid van de waardedaling voldoende is om fiscaal tot afwaardering over te mogen gaan.

Van belang in deze situatie is dat het fiscale verlies gerealiseerd wordt door de overdrager. Dit fiscale verlies kan in de toekomst in principe alleen verrekend worden met fiscale winsten die gerealiseerd worden met de activiteiten die achter blijven in de overdrager (doorgaans: de toegelaten instelling enkelvoudig). Verrekening van dit fiscale verlies met fiscale winsten uit overgedragen niet-DAEB activiteiten is derhalve niet mogelijk.

De vraag of een dergelijke fiscale aftrekpost wenselijk is hangt in belangrijke mate af van de individuele fiscale meerjarenplanning van de corporatie. Indien fiscale afrekening voor de vennootschapsbelasting niet wenselijk is, kan dit middels toepassing van fiscale faciliteiten onder voorwaarden achterwege blijven. De inhoud en voorwaarden van deze faciliteiten worden uitgebreider behandeld in paragraaf 5.4.1.

Het bovenstaande gaat uit van inbreng door de toegelaten instelling in een 100% dochtervennootschap. Bij inbreng in een samenwerkingsvennootschap (volgens de Herzieningswet: V.O.F. of C.V. aangegaan of een of meer andere toegelaten instellingen) kunnen de effecten voor de vennootschapsbelasting anders uitwerken.

Omzetbelasting

Indien de toegelaten instelling en de woningvennootschap een fiscale eenheid voor de omzetbelasting vormen, is de overdracht voor de omzetbelasting niet zichtbaar.

In andere situaties zal de juridische scheiding op basis van de huidige stand van wet- en rechtspraak naar onze inschatting meestal kwalificeren als overdracht van een algemeenheid van goederen in de zin van de omzetbelasting. Dit betekent dat de overdracht voor de omzetbelasting niet als levering wordt gezien.

Overdrachtsbelasting

Indien in het kader van de juridische scheiding onroerende zaken worden overgedragen, kan dit belast zijn voor de overdrachtsbelasting, zoals beschreven in paragraaf 5.2.3. Directe heffing van overdrachtsbelasting bij overdracht binnen concern kan echter doorgaans achterwege blijven via de concernvrijstelling. De voorwaarden van deze vrijstelling behandelen wij uitgebreider in paragraaf 5.4.2.

Bij inbreng in een entiteit waar de toegelaten instelling niet de enige aandeelhouder van is (bijv. een samenwerkingsvennootschap met andere toegelaten instellingen) kan doorgaans geen beroep op de concernvrijstelling worden gedaan en zal heffing van overdrachtsbelasting ter zake van deze inbreng aan de orde kunnen komen.

Loonheffingen

Indien in het kader van de juridische scheiding personeel overgaat van de toegelaten instelling naar een nieuw opgerichte woningvennootschap is sprake van een nieuwe werkgever / inhoudingsplichtige voor de loonheffingen. De overgang schept een aantal verplichtingen voor zowel de oude als de nieuwe werkgever. De reorganisatie brengt verschillende administratieve verplichtingen met zich. Ter illustratie sommen wij een aantal hiervan op:

- De woningvennootschap dient zich als werkgever aan te melden bij de Belastingdienst;

- De werknemers dienen het formulier 'opgaaf gegevens voor de loonbelasting' in te vullen;
- De identiteit van die werknemers dient te worden vastgesteld;
- Eventueel met de Belastingdienst gemaakte afspraken dienen afgestemd te worden;
- De vakbonden, de Arbo-dienst en lease- en verzekeringsmaatschappijen waar een rechtsverhouding mee bestaat dienen op de hoogte gesteld te worden van de overgang van personeel;
- Indien activiteiten aan de nieuwe vennootschap worden overgedragen, dient een 'verklaring loonheffingen overdracht van activiteiten' te worden ingevuld. Dit is van belang in verband met een mogelijke vrijstelling voor bepaalde administratieve verplichtingen en om de gedifferentieerde premie WAO/WIA te bepalen.

Bovengenoemde administratieve lasten kunnen worden verlicht door de Belastingdienst vooraf te verzoeken om aangewezen te worden als samenhangende groep inhoudingsplichtigen (hierna: SGI). Onder andere het opnieuw identificeren van de werknemers die overgaan, kan dan achterwege blijven. Voor de beoogde lastenverlichting dient de aanvraag correct en tijdig te worden ingeleverd.

De woningvennootschap is gehouden de rechten en verplichtingen uit de individuele arbeidsovereenkomsten over te nemen, inclusief de geldende cao-overeenkomst ten tijde van de overgang. De pensioenverplichtingen gaan over en de woningvennootschap dient in eenzelfde pensioentoezegging te voorzien.

Bij een juridische splitsing is het ook van belang dat de instroomcijfers van arbeidsongeschikte, zieke of werkloze werknemers uit het verleden op de juiste wijze wordt toegerekend aan de verschillende entiteiten. Eventueel eigenrisicodragerschap voor de sociale premies gaat bij overdracht van personeel niet automatisch over op de woningvennootschap. Zowel de stichting als de woningvennootschap dienen nieuwe afspraken te maken. Daarnaast kan de sectorindeling wijzigen als gevolg van de reorganisatie.

Op grond van de WNT en aanverwante regelgeving geldt voor de maximale toegestane bezoldiging een staffelindeling op basis van onder andere de gewogen verhuureenheden die de toegelaten instelling in bezit heeft, zonder concernbenadering. De overdracht van verhuureenheden aan een woningvennootschap kan derhalve tot gevolg hebben dat de toegelaten instelling voortaan onder een lagere WNT-staffel valt en derhalve lagere bezoldigingsnormen van toepassing zijn.

5.4 Fiscale effecten na scheiding

In paragraaf 3 is aan bod gekomen dat bij de juridische scheiding alleen met een beroep op bepaalde fiscale faciliteiten fiscale effecten kunnen worden voorkomen. Toepassing van deze faciliteiten is gebonden aan enkele voorwaarden. In deze paragraaf gaan wij nader in op de meest relevante voorwaarden en de effecten die op kunnen treden als niet (meer) aan deze voorwaarden wordt voldaan. Ook gaan wij in op enkele fiscale aandachtspunten bij onderlinge dienstverlening / transacties tussen de toegelaten instelling en de woningvennootschap na een juridische scheiding.

5.4.1 Vennootschapsbelasting

Faciliteiten

Indien de corporatie de juridische scheiding zonder realisatie van het verschil tussen de waarde in het economische verkeer en de fiscale boekwaarde wil vorm geven, zijn hier in hoofdlijn drie mogelijkheden voor: overdracht binnen fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en overdracht met een beroep op de afsplitsings- of bedrijfsfusiefaciliteit.

Voor de fiscale eenheid is van belang dat alsnog afrekening moet plaatsvinden over de positieve fiscale stille reserves uit de overdragen activa / passiva als de aandelen in de dochter (geheel dan wel deels) worden vervreemd aan een andere partij. Deze bepaling geldt voor een periode van 3-6 jaar na de oorspronkelijke overdracht, afhankelijk van de aard van de overgedragen activiteiten. Naar verwachting zullen de meeste vermogensbestanddelen overigens eerder negatieve dan positieve fiscale stille reserves bevatten. Een saldobenadering is echter niet mogelijk.

Bij de afsplitsings- en bedrijfsfusiefaciliteit geldt een dergelijke beperking niet. Indien zakelijke overwegingen voor de afsplitsing of bedrijfsfusie aannemelijk kunnen worden gemaakt, zorgt een latere vervreemding van de aandelen in de dochter niet voor terugname van de benutte faciliteit. Om de bedrijfsfusiefaciliteit toe te mogen passen moet sprake zijn van een (zelfstandig onderdeel van een) onderneming in fiscale zin. Voor de afsplitsingsfaciliteit geldt deze eis niet. Onder omstandigheden kan het zo zijn dat de over te dragen niet-DAEB activiteiten niet gezien kunnen worden als (zelfstandig onderdeel van) een onderneming in fiscale zin, waardoor een beroep op de bedrijfsfusiefaciliteit niet mogelijk is.

Een nadeel van toepassing van de afsplitsings- en bedrijfsfusiefaciliteit ten opzichte van overdracht binnen fiscale eenheid is dat eventueel aanwezige fiscale verliezen bij de overdrager achterblijven en niet meegegeven kunnen worden aan de dochter. Het is overigens wel mogelijk om een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting te vormen na benutting van de afsplitsings- of bedrijfsfusiefaciliteit, zodat toekomstige fiscale winsten en verliezen wel onderling verrekend kunnen worden. Een eventueel fiscaal verlies dat bestond op het moment van afsplitsing c.q. bedrijfsfusie zal dan echter de status van voorvoegingsverlies krijgen en is alsnog alleen verrekenbaar met fiscale winsten van de overdrager.

Overdracht aandelen aan derde

Niet uit te sluiten valt dat de aandelen in de woningvennootschap in de toekomst (deels) worden overgedragen aan een derde partij, ofwel uit eigen beweging ofwel na aanwijzing door de Minister tot aanbieding van deze aandelen conform de nieuwe Woningwet.

De overdracht van aandelen kan voor de vennootschapsbelasting onbelast blijven via toepassing van de deelnemingsvrijstelling: winsten zijn niet belast, verliezen niet aftrekbaar. Daarbij wordt in de regel bij het bepalen van de overnameprijs rekening gehouden met de contante waarde van het verschil tussen de werkelijke waarde en de fiscale boekwaarde ten tijde van de overdracht (belastinglatentie). Een aandelenoverdracht kan ertoe leiden dat de oorspronkelijke overdracht van activa en passiva alsnog wordt belast met vennootschapsbelasting als dit binnen een fiscale eenheid is gebeurd; zie het vorige onderdeel "faciliteiten".

Indien slechts een deel van de aandelen is vervreemd en de toegelaten instelling behoudt – kort gezegd- een belang van minimaal 95%, dan hoeft de fiscale eenheid niet te verbreken. Is de fiscale eenheid wel verbroken maar behoudt de toegelaten instelling een belang, dan

dienen onderlinge transacties en dienstverlening voortaan voor de Vpb tegen arm's length voorwaarden verwerkt te worden. Ook kunnen renteaftrekbeperingen van toepassing zijn op onderlinge financiering. Fiscale winsten en verliezen zijn voorts niet meer onderling verrekenbaar.

5.4.2. Overdrachtsbelasting

Na benutting van de concernvrijstelling voor de overdrachtsbelasting wordt drie jaar lang gevolgd of er relevante wijzigingen zijn die tot gevolg kunnen hebben dat de vrijstelling met terugwerkende kracht vervalt, waardoor alsnog overdrachtsbelasting verschuldigd is over de oorspronkelijke overdracht.

De voornaamste omstandigheid die na de juridische scheiding kan zorgen voor het vervallen van de benutte vrijstelling, is als de corporatie binnen drie jaar na de overdracht niet meer minimaal 90% van het belang in de verkrijgende woningvennootschap heeft. Dit zou op kunnen komen als de aandelen in de woningvennootschap (deels) worden overgedragen aan een derde partij, ofwel uit eigen beweging ofwel na aanwijzing door de Minister tot aanbidding van deze aandelen conform de nieuwe Woningwet.

Zoals beschreven in paragraaf 5.2.3 kunnen andere partijen zonder overdrachtsbelasting een belang verwerven in een vastgoedvennootschap indien dit verworven belang, samen met het reeds gehouden belang, minder dan 1/3 is. Indien dit wordt gerealiseerd minimaal drie jaar na de juridische scheiding heeft dit geen gevolgen voor de benutte concernvrijstelling.

5.4.3. Omzetbelasting

Zo lang de toegelaten instelling en haar dochter(s) een fiscale eenheid voor de omzetbelasting blijven vormen, hoeft de juridische scheiding op dit vlak geen gevolgen te hebben over onderlinge transacties en dienstverlening.

Zoals eerder beschreven bestaat de kans dat de Belastingdienst VSO 2 opzegt, waarna discussie zou kunnen ontstaan over het antwoord op de vraag of een toegelaten instelling wel een fiscale eenheid voor de omzetbelasting kan vormen met haar dochters.

Zonder fiscale eenheid voor de omzetbelasting kan btw-nadeel optreden bij onderlinge transacties en dienstverlening tussen de corporatie en haar dochters zoals omschreven in paragraaf 5.2.2.

Indien een aantal corporaties hun niet-DAEB bezit samen brengt in één entiteit is het vormen van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting doorgaans niet mogelijk en kan derhalve btw-nadeel ontstaan bij onderlinge prestaties.

5.4.4. Loonbelasting

De juridische scheiding kan er toe leiden dat een deel van het personeel overgaat naar de woningvennootschap en een deel achterblijft in de stichting. De vraag is of hiermee in de praktijk uiteindelijk ook een strikte scheiding in werkzaamheden gerealiseerd kan worden. Mogelijk zal op praktische gronden uitleen/inhuur van personeel plaatsvinden tussen de verschillende entiteiten. Dit heeft logischerwijs een complexere administratie tot gevolg. De in paragraaf 5.3.2 besproken SGI kan hier uitkomst bieden.

Beide werkgevers dienen de werkkostenregeling toe te passen. Wanneer bijvoorbeeld een personeelsfeest wordt gegeven voor zowel de toegelaten instelling als de woningvennootschap, levert dit complicaties op voor de toepassing van de

werkkostenregeling. De concernregeling binnen de werkkostenregeling biedt mogelijk uitkomst. De werkgevers zijn gehouden separaat te administreren, maar kunnen de werkkosten wel salderen, indien aan alle voorwaarden wordt voldaan.

Het is mogelijk dat door reorganisaties zoals splitsingen functies overbodig worden of dat de persoonlijke behoefte van een werknemer niet meer overeenkomt met wat de nieuwe organisatie te bieden heeft of vraagt. Wanneer een reorganisatie leidt tot de afvloeiing van personeel is er een aantal aandachtspunten. Een voorbeeld is een ontslagvergoeding bij het naderen van de AOW-gerechtigde leeftijd. Een ontslagvergoeding mag niet feitelijk een overbrugging zijn naar de ingangsdatum van het pensioen. Er is dan sprake van een regeling voor vervroegde uittreding (RVU) die belast is met een eindheffing van 52%.

Voor zover ook topfunctionarissen bij de gelieerde woningvennootschap(pen) in dienst treden, zou dat gevolgen kunnen hebben voor de hoogte van de bezoldiging voor toepassing van de WNT.

5.5. Individuele doorrekeningen

Bij vier corporaties is aan de hand van de meerjarenplanning tot en met 2017 beoordeeld in hoeverre de juridische afsplitsing van het niet-DAEB bezit leidt tot uitstel van vennootschapsbelastingheffing.

Eén van de vier corporaties heeft meer dan 10.000 vhe's, deze corporatie doet ook aan herontwikkeling.

De andere drie corporaties hebben minder dan 10.000 vhe's. Twee van deze drie corporaties zouden kwalificeren voor een ontheffing van administratieve scheiding aan de hand van hun jaaromzet (< € 30 miljoen), maar de omzet ten aanzien van niet-DAEB bedraagt net meer dan 5% (op basis van cijfers 2013), namelijk ca. 7%.

De verhouding niet-DAEB omzet van de twee andere corporaties (netto omzet € 55 miljoen - € 75 miljoen) bedraagt ca. 15-20%.

Zonder toepassing van bijzondere maatregelen is bij de onderzochte corporaties over de jaren 2015-2017 vennootschapsbelasting verschuldigd. Een van de onderzochte corporaties heeft haar huurwoningen fiscaal afgewaardeerd, waardoor over de komende jaren geen vennootschapsbelasting verschuldigd is.

Door de (verwachte) lagere marktwaarde van het niet-DAEB bezit ten opzichte van de fiscale boekwaarde, wordt bij een overdracht aan een dochtervennootschap zonder Vpb-faciliteiten een fiscaal verlies op dit bezit gerealiseerd bij de toegelaten instelling. Voor de raming van dit verlies is uitgegaan van het verschil tussen de marktwaardes ultimo 2013 en de fiscale boekwaardes. In de onderzochte gevallen leidt dit fiscale verlies niet tot een langdurig uitstel van Vpb-heffing. Bij de drie corporaties die tot nu toe geen afwaardering hebben toegepast leidt dit tot een afwaardering tussen de € 2,7 miljoen en € 9,4 miljoen (voordeel bij een tarief van 25%: € 685.000 - € 2,35 miljoen). Hiermee kan het betalen van vennootschapsbelasting bij deze corporaties ca. een tot twee jaar worden uitgesteld.

Bij juridische scheiding met fiscale afrekening hoeft de corporatie die haar bezit reeds heeft afgewaardeerd het deel van de afwaardering dat ziet op de niet-DAEB huurwoningen niet terug te nemen bij toekomstige waardeinstijgingen. De totale fiscale afwaardering bij deze corporatie wordt echter voor minder dan 1% (ca. € 350.000) veroorzaakt door niet-DAEB, waardoor met de overdracht van het niet-DAEB slecht een relatief beperkt voordeel wordt behaald (voordeel bij een tarief van 25%: ca. € 87.500).

Zoals in vorige hoofdstukken (zie ook Deel II) aan de orde is gekomen, is het mogelijk om bij de juridische scheiding naast het niet-DAEB bezit ook een deel van het DAEB-bezit (maximaal 10%) over te dragen. Bij twee corporaties is het fiscale effect van een dergelijke extra overdracht beoordeeld. Een overdracht met fiscale afrekening leidt bij de corporatie met < € 30 miljoen omzet tot een aanvullende afwaardering van € 7 miljoen en verschuiving van te betalen Vpb met ca. een jaar (voordeel bij een tarief van 25%: € 1,8 miljoen). Samen met het effect voor het niet-DAEB vastgoed komt de totale potentiële verschuiving hiermee derhalve op twee tot drie jaar (voordeel bij een tarief van 25%: € 2,5 miljoen).

De corporatie waarbij het bezit reeds is afgewaardeerd kan door de overdracht van 10% van het DAEB-bezit met de hoogste huren ca. 14% van de eerdere afwaardering definitief maken, waardoor bij dit bezit bij waardestijging in de toekomst geen opwaardering in aanmerking genomen hoeft te worden. Bij deze corporatie leidt dit tot een definitieve afwaardering van ca. € 11 miljoen, wat bij een tarief van 25% neerkomt op een definitief voordeel van € 2,8 miljoen.

Hoewel uit bovenstaande praktijksituaties blijkt dat de te behalen Vpb-besparingen in nominale euro's uitgedrukt omvangrijk kunnen zijn, dient de totale fiscale meerjarenplanning van de corporatie in ogenschouw te worden genomen bij het bepalen van het daadwerkelijke voordeel. Indien de corporatie nog omvangrijke fiscale verliezen uit het verleden heeft staan of haar fiscale resultaat drukt met bijv. een fiscale onderhoudsvoorziening, kan een extra fiscale verliespost geen (direct) fiscaal voordeel opleveren in de zin van acute Vpb-besparingen.

5.6. Voorlopige weging

De voornaamste verschillen in fiscale effecten tussen de administratieve en juridische scheiding kunnen als volgt worden samengevat:

- Bij juridische scheiding kan een aftrekpost voor de Vpb worden geforceerd die niet hoeft te worden terug genomen bij latere stijging van de vastgoedprijzen;
- Bij juridische scheiding kunnen directe fiscale effecten alleen onder voorwaarden worden voorkomen. De vrijstelling voor bijv. de overdrachtsbelasting kan alsnog vervallen indien de aandelen in de woningvennootschap(pen) na de scheiding (deels) worden vervreemd aan derden;
- Om nadelen op het gebied van de btw te voorkomen na de juridische scheiding is het van belang dat de toegelaten instelling en haar dochters een fiscale eenheid voor de btw kunnen (blijven) vormen. Indien VSO-2 zou komen te vervallen is niet zeker of dit mogelijk is;
- Indien na juridische scheiding is voldaan aan de voorwaarden voor de benutte vrijstellingen, kan het niet-DAEB bezit via verkoop van de aandelen in de niet-DAEB woningvennootschap(pen) onder omstandigheden zonder heffing van vennootschapsbelasting en overdrachtsbelasting aan derden worden vervreemd.

Indien we deze verschillen wegen, dan menen wij dat administratieve scheiding door het gebrek aan fiscale effecten het meest overzichtelijk, uitvoerbaar en voorspelbaar is qua fiscale gevolgen. De juridische scheiding heeft als potentiële voordelen de Vpb-aftrekpost die geforceerd kan worden en een fiscaal optimalere structuur bij eventuele latere doorverkoop van niet-DAEB vastgoed aan derden. De juridische scheiding leidt tot complexiteit doordat nadelige fiscale heffingen alleen voorkomen kunnen worden onder voorwaarden waar niet alleen ten tijde van de scheiding zelf aan moet worden voldaan, maar daarnaast wordt de structuur nog enkele jaren gevolgd op wijzigingen. Daarbij komt de onzekerheid van het eventueel vervallen van VSO-2, waardoor mogelijk geen fiscale eenheid voor de omzetbelasting meer mogelijk is, hetgeen tot btw-nadeel kan leiden.

Als tussencategorie tussen de administratieve scheiding waarbij alleen de toegelaten instelling overblijft en de juridische scheiding met een DAEB toegelaten instelling en niet-DAEB dochters, kan vanuit fiscaal oogpunt nog gedacht worden aan een hybride variant, waarbij alleen bepaald niet-DAEB bezit juridisch wordt overgedragen aan een dochter.

6 Governance en verbindingen

Hoofdstuk 6 gaat over Governance en verbindingen. Gestart wordt met een omschrijving van de soorten verbindingen. Daarna komt wet- en regelgeving over verbindingen aan de beurt. Hierbij is aandacht besteed aan het aangaan van een verbinding, de woningvennootschap en de samenwerkingsvennootschap. Vervolgens wordt ingegaan op de bestuurlijke verbinding van de corporatie met een verbonden onderneming, de overdracht van personeel bij een juridische (af)splitsing en het overgangsrecht. Het inzichtelijk maken van de bestaande verbindingen en de strategische afwegingen voor het omgaan hiermee komt vervolgens aan bod. Daarna volgt informatie over Governance in de Woningwet en de Governancecode voor woningcorporaties 2015.

6.1 Inleiding

Governance

Op het gebied van de governance brengt de Woningwet en het BTIV wijzigingen voor de externe governance en de interne governance. In dit hoofdstuk staat de interne governance centraal. De Woningwet stelt eisen aan het bestuur en de Raad van Toezicht als organen van de corporatie (stichting of vereniging) en aan de individuele bestuurders en commissarissen.

Het BTIV heeft in bijlage 1 geschiktheidseisen voor het lidmaatschap van het bestuur of de raad van toezicht (competenties) opgenomen.

In bijlage 2 bij het BTIV staan de eisen die worden gesteld aan de betrouwbaarheid van leden of kandidaat-leden van het bestuur of de raad van toezicht (antecedenten).

Een bestuurder kan voor ten hoogste vier jaar worden benoemd en kan steeds voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd (art. 25 lid 3 Woningwet). De rol van de Raad van Toezicht voor het toezicht op majeure besluiten van het bestuur is verder uitgewerkt. De mogelijkheid toezichthouder te zijn bij een bepaalde corporatie is beperkt tot twee termijnen van totaal maximaal acht jaar. Ook is vanaf 1 mei 2015 een nieuwe Governancecode woningcorporaties 2015 van kracht. Meer over governance voor bestuurders en commissarissen volgt verder in dit hoofdstuk.

Verbindingen

Corporaties hebben de laatste jaren steeds vaker verbindingen opgericht, voornamelijk om activiteiten en vastgoed op afstand van de corporatie te plaatsen. Tot voor kort was de minister van mening dat hij wel toezicht kon uitoefenen op de corporatie, maar niet op met de corporatie verbonden ondernemingen. De minister is in de Woningwet op dat standpunt terug gekomen. Sinds de inwerkingtreding van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 houdt de minister toezicht op een bepaalde categorie verbindingen van de corporatie: de dochtermaatschappijen⁴. De minister heeft het toezicht uitgebreid tot deze met de corporatie verbonden ondernemingen, omdat de corporatie in een dochtermaatschappij 'overwegende zeggenschap' heeft. Een corporatie kan bij verschil van inzicht met de dochter over het door de dochter te voeren beleid haar standpunt doorzetten. De keerzijde hiervan is dat een corporatie op grond van deze beleidsbepalende invloed voor een dergelijke dochter aansprakelijk zou kunnen worden

⁴ Het betreft dochtermaatschappijen in de zin van art. 2:24a BW.

gesteld. Dat is minder snel aan de orde bij met de corporatie verbonden ondernemingen die geen dochtermaatschappij zijn, omdat een corporatie daar minder invloed kan uitoefenen. De regelgeving voor verbindingen is in de Woningwet aangepast. In de Woningwet zijn meer regels gekomen voor rechtspersonen en vennootschappen die met corporaties zijn verbonden. Meer hierover is te lezen in dit hoofdstuk.

6.2 Omschrijving en soorten verbindingen

Een corporatie kan op verschillende manieren samenwerken met andere organisaties, bijvoorbeeld door gebruik te maken van verbindingen. In de Woningwet is de omschrijving van een aantal samenwerkingsvormen opgenomen. Het betreft de dochtermaatschappij, de verbonden onderneming, de woningvennootschap en de samenwerkingsvennootschap (zie art. 1 lid 2 Woningwet).

Verbonden onderneming

Onder een verbonden onderneming wordt in de Woningwet een dochtermaatschappij of een deelneming⁵ verstaan.

Dochtermaatschappij

Van een dochtermaatschappij is sprake wanneer de corporatie – eventueel samen met derden - meer dan de helft van het stemrecht uitoefent in de algemene vergadering of meer dan de helft van de bestuurders of commissarissen kan benoemen en ontslaan⁶. Ook is sprake van een dochtermaatschappij bij een vennootschap waarbinnen de corporatie als vennoot volledig aansprakelijk is richting schuldeisers. Dit geldt ook als een corporatie samen met een of meer dochtermaatschappijen aan bovenstaande criteria voldoet.

Deelneming

Van een deelneming is sprake bij kapitaalverschaffing – door de corporatie of door één van haar dochters – aan een rechtspersoon om daarmee duurzaam verbonden te zijn. Hetzelfde geldt voor een corporatie of één van haar dochters die als vennoot in een vennootschap volledig aansprakelijk is voor de schulden, of die vennoot is in een vennootschap om duurzaam met de vennootschap te zijn verbonden in het belang van de eigen werkzaamheden of van die van haar dochter.

Woningvennootschap

Een woningvennootschap is een na het bewerkstelligen van een juridische scheiding met de corporatie verbonden onderneming die de rechtsvorm van een BV of NV met een besloten karakter heeft. Voor NV's geldt dat in de statuten moet zijn geregeld dat zij uitsluitend aandelen op naam kennen, hun statuten een blokkeringsregeling bevatten en de statuten niet mogen toelaten dat met medewerking van de NV certificaten aan toonder worden uitgegeven. De statuten van de BV dienen eveneens een blokkeringsregeling te bevatten⁷.

⁵ Een deelneming in de zin van art. 2:24c BW.

⁶ Zie noot 1.

⁷ Zoals voorgeschreven in Hoofdstuk IV afdeling 3 paragraaf 5 Woningwet.

Samenwerkingsvennootschap

Een samenwerkingsvennootschap betreft de samenwerking van een aantal corporaties die alle in dezelfde gemeenten als corporatie feitelijk werkzaam zijn in een vennootschap onder firma (VOF) of commanditaire vennootschap (CV)⁸.

Een corporatie kan de minister het verzoek doen toe te staan dat een samenwerkingsvennootschap in een andere gemeente feitelijk werkzaam is, dan de gemeenten waarin die corporatie feitelijk werkzaam is⁹.

In de Woningwet, het BTIV en de Regeling is aan de dochtermaatschappijen en de vennootschap waarbinnen de corporatie als vennoot volledig aansprakelijk is richting schuldeisers extra aandacht besteed, omdat deze na het van kracht worden van de Woningwet ook binnen de invloedssfeer van de minister en Autoriteit woningcorporaties zijn gekomen.

6.3 Wetgeving over verbindingen

6.3.1 Vindplaats wet- en regelgeving

In de *Woningwet* zijn de verschillende soorten verbindingen die van belang zijn voor de werkzaamheden van corporaties omschreven in art. 1 lid 2 Woningwet. De regelgeving die specifiek de verbindingen/verbonden ondernemingen betreft is opgenomen in de Algemene Bepalingen, Afdeling I. art. 21 en 21a t/m 21f Woningwet en in de MvT over 'het aangaan van verbindingen' (MvT II 1 onderdeel 3 sub b, pag. 60 Woningwet). Daarnaast staan verspreid in de Woningwet artikelen over verbindingen. Dit betreft vaak situaties waar bepalingen van toepassing zijn op de corporatie en de met haar verbonden ondernemingen, bijvoorbeeld bij voorschriften over de statuten, melding van gebrek aan financiële middelen, de werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting en het toezicht op corporaties en dochtermaatschappijen (art. 23, 29, 45 en 61 Woningwet).

In het *BTIV* is de procedure voor 'Het aangaan van verbindingen' geregeld in § 3 artikel 8 t/m 13 BTIV. Daar staat onder meer welke stukken de corporatie naar de minister moet sturen voor het verkrijgen van de goedkeuring voor het aangaan van een verbinding, zoals (ontwerp) statuten en reglementen, zienswijzen van de gemeenten waar de corporatie feitelijk werkzaam is, informatie over de financiële situatie en de woongelegenheden etc. Daarnaast staan verspreid in het BTIV nog artikelen over verbindingen / verbonden ondernemingen, bijvoorbeeld in de artikelen 39, 46, 67 BTIV die over het overzicht van de voorgenomen werkzaamheden gaan, het bijdragen aan de werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting, het omschrijven van de onder te brengen onroerende zaken en activiteiten in de niet-DAEB-tak.

Ook de *Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (RTIV 2015)* kent een paragraaf over 'Het aangaan van verbindingen' (§ 2, art. 2 t/m 4 Regeling t.i.v. 2015). Hier staat bijvoorbeeld 1,5 als percentage opgenomen van de geldende rente voor de lening door de corporatie te verstrekken aan de rechtspersoon of vennootschap met wie de corporatie een verbinding wil aangaan en zijn Moody's, Standard and Poor's en Fitch aangewezen als ratingbureaus' voor het bepalen van de financiële instellingen waar corporaties en hun dochtermaatschappijen financiële derivaten mogen aantrekken.

⁸ Art. 1 lid 2 Woningwet; overeenkomstig bij AMvB daaromtrent gegeven voorschriften.

⁹ Art. 21 lid 5 jo. art. 11 BTIV.

6.3.2 Aangaan van een verbinding

Eisen aan verbindingen

Een corporatie mag zich alleen met bepaalde NV's en bepaalde BV's met beperkte aansprakelijkheid verbinden. De NV's dienen zogenoemde besloten NV's te zijn, dit houdt in dat in hun statuten moet zijn geregeld dat zij uitsluitend aandelen op naam kennen. Hun statuten dienen een blokkeringsregeling te bevatten en niet toe te laten dat met medewerking van de NV certificaten aan toonder worden uitgegeven (art. 21 lid 1 onderdeel a Woningwet). De statuten van BV's die zich met corporaties verbinden dienen eveneens een blokkeringsregeling te bevatten (art. 21 lid 1 onderdeel b Woningwet) (MvT bij de Woningwet pag. 60).

De financiële continuïteit van zowel de corporatie als de met haar verbonden onderneming (woningvennootschap) is een belangrijke randvoorwaarde. Zij moeten beide levensvatbaar en zelfstandig financierbaar zijn (NvT bij BTIV pag. 123). De woningvennootschap moet financieel gezond zijn, omdat zij de corporatie (die direct na een juridische scheiding haar enige aandeelhouder is) van dividend en agio-uitkeringen moet kunnen voorzien. Bovendien moet de woningvennootschap binnen een bepaalde termijn de door de corporatie aan haar verstrekte leningen kunnen terugbetalen. De verwachting is dat een woningvennootschap aanvankelijk hoogstens bescheiden winst zal maken. Daarnaast zal de woningvennootschap voldoende aantrekkelijk moeten zijn voor commerciële instanties die haar kapitaal zouden kunnen verschaffen. De corporatie mag na haar oprichting immers geen kapitaal meer verschaffen. Volgens minister. Blok kunnen woningvennootschappen zich wellicht ontwikkelen tot - een eerste generatie - participanten op dat deel van de woningmarkt waarop de corporatie na een juridische scheiding niet meer werkzaam is (MvT pag. 60).

Aantal verbindingen

Geen eis wordt gesteld aan het maximale aantal verbonden ondernemingen dat een corporatie in stand mag houden.

Voorwaarden voor het aangaan van een verbinding

Een corporatie heeft voor het aangaan van een verbinding met een andere rechtspersoon of vennootschap de voorafgaande goedkeuring van de Autoriteit nodig (art. 21 lid 2 Woningwet). De huurdersorganisaties en bewonerscommissies moeten hebben meegedeeld of zij instemmen met het aangaan van een verbinding; de eis tot instemming geldt niet voor de juridische splitsing (art. 21 lid 2 onderdeel b Woningwet).

De minister onthoudt zijn goedkeuring aan het aangaan van een verbinding wanneer niet aan de voorwaarden van art. 21 Woningwet wordt voldaan. De minister verleent geen goedkeuring als:

- De verbinding leidt tot een onaanvaardbaar risico dat het ingebrachte vermogen niet bestemd blijft voor de volkshuisvesting of de verbinding niet in het belang van de volkshuisvesting is;
- De huurdersorganisaties en bewonerscommissies niet hebben meegedeeld of zij instemmen met het aangaan van een verbinding (dit geldt niet voor de juridische splitsing o.g.v. art. 50a lid 1 Woningwet);
- De statuten van de rechtspersoon of de akte van de vennootschap niet voldoen aan de eisen van de Woningwet of het BTIV;
- De financiële continuïteit van de corporatie of die rechtspersoon of vennootschap niet voldoende is gewaarborgd;

- De corporatie de verbinding of vennootschap kapitaal zal verschaffen anders dan in de vorm van aandelen en/of een lening bij de oprichting;
- De corporatie voornemens is zich op enigerlei wijze garant te stellen voor die rechtspersoon of vennootschap (art. 21 Woningwet).

In het BTIV zijn de voorwaarden voor goedkeuring voor het aangaan van een verbinding geconcretiseerd. De minister keurt het zich verbinden **niet** goed, indien:

- Naar zijn oordeel sprake is van een uit dat zich verbinden voortvloeiend niet aanvaardbaar risico dat door de corporatie in de betrokken rechtspersoon of vennootschap in te brengen vermogen niet voor de volkshuisvesting bestemd blijft;
- Het aantal woonegelegenheden met een huurprijs tot de liberalisatiegrens (zie art. 8 lid 1, onderdeel h BTIV), waaronder mede worden begrepen zodanige woonegelegenheden in gemengde geliberaliseerde complexen en waaronder niet worden begrepen andere woonegelegenheden in zodanige complexen, hoger is dan 10% van het aantal zodanige woonegelegenheden dat de corporatie op 31 december 2014 in eigendom had;
- Door dat zich verbinden strijdigheid zou ontstaan met wat een corporatie bij een juridische scheiding in een woningvennootschap moet onderbrengen;
- De verrekening tussen de betrokken rechtspersoon of vennootschap en de corporatie die het gevolg is van het onderbrengen voor meer dan 60% geschiedt in de vorm van aandelen;
- Indien de corporatie in verband met dat onderbrengen een lening aan die rechtspersoon of vennootschap verstrekt: die lening:
 - 1°. geen hypothecaire geldlening is of
 - 2°. niet voldoet aan een bepaald rentepercentage en een bepaalde aflossingstermijn en aflossingspercentage;
- Indien de betrokken in het belang van de huurders van de woonegelegenheden van de betrokken corporatie werkzame bewonersorganisaties, niet met de voorgenomen verbinding instemmen en de voorgenomen verbinding niet inhoudt dat toepassing wordt gegeven aan een juridische scheiding (zie art. 9 lid 1 BTIV).

De minister dient bij de beoordeling of een corporatie een verbinding mag aangaan in ieder geval te betrekken:

- De geraamde solvabiliteit van de corporatie nadat een verbinding is aangegaan;
- De verhouding tussen het saldo van de operationele kasstromen en de rentelasten van de corporatie gedurende de eerste vijf jaren na een zich zodanig verbinden, en;
- De meest recente beoordeling door de borgingsvoorziening van de kredietwaardigheid van de corporatie, indien zij leningen met gebruikmaking van de borgingsvoorziening of van borgstelling daarvan door overheden heeft aangetrokken (zie art. 9 lid 2 BTIV).

De minister kan op verzoek van de corporatie een hoger percentage vaststellen dan het in principe maximumpercentage van 10% van het te liberaliseren bezit dat wordt overgedragen aan de verbinding, indien:

- de corporatie bij dat verzoek aannemelijk heeft gemaakt dat toepassing van dat hogere percentage noodzakelijk is om haar financiële continuïteit of die van de betrokken rechtspersoon of vennootschap voldoende te waarborgen, of;
- aantoonbaar dat er voldoende woningen in de DAEB-tak overblijven voor de uitvoering van haar DAEB-taken. De gemeente en huurdersorganisatie kunnen deze motivering betrekken bij hun zienswijze of instemmingsmotivering. De Autoriteit betreft dit bij de goedkeuring van de verbinding (NvT bij BTIV par. 2.5.4 pag. 105). De financiële

continuïteit van de corporatie en de rechtspersoon of vennootschap dienen voldoende te zijn gewaarborgd (zie art. 9 lid 3 BTIV).

Indienen verzoek tot goedkeuring bij minister

De corporatie dient bij het verzoek om goedkeuring aan de minister stukken mee te sturen die het verzoek tot het aangaan van een verbinding onderbouwen (art. 8 lid 1 en 2 BTIV). De stukken betreffen onder meer

- Een uiteenzetting waarin de corporatie aannemelijk maakt dat het voornemen tot het aangaan van de verbinding in het belang van de huisvesting is;
- De zienswijzen van de gemeenten waar de corporatie of de rechtspersoon of vennootschap feitelijk werkzaam is;
- De statuten, reglementen of ontwerpstatuten en -reglementen van die rechtspersoon of vennootschap;
- Een overzicht van het door de corporatie verschaft eigen of vreemd vermogen aan elk van de op het tijdstip van indiening van dat verzoek met haar verbonden ondernemingen en van de door haar aan hen of ten behoeve van hen op dat tijdstip verleende garanties;
- Het (voorgenomen) ondernemingsplan van de betrokken rechtspersoon of vennootschap, waarin in elk geval haar (voorgenomen) werkzaamheden zijn opgenomen en waaruit blijkt welk aandeel haar (voorgenomen) werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting hebben in het geheel van haar (voorgenomen) werkzaamheden;
- Het (voorgenomen) financieringsplan m.b.t. die rechtspersoon of vennootschap, waarin in elk geval is opgenomen welke partijen voor welk aandeel eigen of vreemd vermogen aan die rechtspersoon of vennootschap zullen verschaffen;
- Een overzicht en een analyse van de financiële situatie van de corporatie en die van de betrokken rechtspersoon of vennootschap op het tijdstip van indiening van dit verzoek, waaronder in elk geval de meest recente balans van de corporatie, hun liquiditeits- en solvabiliteitspositie, een aan die posities gerelateerde en naar baten en lasten gespecificeerde meerjarenanalyse van de door hen verwachte kasstromen, hun mogelijkheden tot het aangaan van financiële transacties t.b.v. het kunnen verrichten van hun werkzaamheden en een analyse van hun leningenportefeuille;
- Een overzicht van de woongelegenheden van de corporatie met een huurprijs van ten hoogste de liberalisatiegrens (€ 710,68 in 2015), waarvan de waardering van de kwaliteit, bedoeld in artikel 5 van het Besluit huurprijzen woonruimte, kan leiden tot een huurprijs die hoger is dan dat bedrag, die zij voornemens is in de rechtspersoon of vennootschap onder te brengen;
- Indien van toepassing de meest recente balans, winst- en verliesrekening en begroting van die rechtspersoon of vennootschap;
- De mededeling van de huurdersorganisaties en bewonerscommissies dat zij instemmen met de verbinding (o.g.v. art. 21 lid 2 sub b Woningwet), en;
- Andere bescheiden die bijdragen aan een juist en volledig inzicht in de bedrijfsvoering of voorgenomen bedrijfsvoering en de financiering of voorgenomen financiering van die rechtspersoon of vennootschap.

Bij ministeriële regeling kunnen nadere voorschriften over het aangaan van verbindingen worden gegeven (art. 8 lid 3, art. 9 lid 4 en art. 10 lid 4 BTIV).

Verbod op verstrekken van aanvullende leningen of garanties door corporatie aan verbinding

Het is de corporatie niet toegestaan na oprichting van een verbinding aanvullende leningen of garanties voor de verbinding af te geven (artikel 21a Woningwet). Ontheffing is alleen mogelijk als door het ontbreken van een lening of garantie de corporatie kan worden aangesproken voor het voldoen van de schulden van de verbinding of om herfinanciering van leningen mogelijk te maken (art. 12 BTIV, NvT bij het BTIV pag. 104 en 105).

Overbrengen te liberaliseren bezit naar verbinding

Het is mogelijk naast niet-DAEB-bezit, te liberaliseren bezit over te brengen naar de verbinding. In beginsel mag maximaal 60% van de koopsom worden betaald via aandelenkapitaal, het overige deel moet extern worden gefinancierd. Een eventuele lening dient, zoals alle interne leningen, op marktconforme rentecondities te worden verstrekt en in 15 jaar lineair of annuïtair te worden afgelost.

Bij een juridische splitsing is het mogelijk van de 60% eis af te wijken wanneer dit noodzakelijk is voor de levensvatbaarheid en continuïteit van de corporatie en/of de woningvennootschap (art. 89 BTIV; NvT bij BTIV pag. 123/124).

Omvang werkzaamheden van verbonden ondernemingen

Verbonden ondernemingen hebben ten opzichte van corporaties meer ruimte om niet-DAEB werkzaamheden te verrichten (art. 45 lid 5 Woningwet). Beperkingen van het gebied van de volkshuisvesting, die van toepassing zijn op corporaties gelden niet voor de met hen verbonden ondernemingen, met uitzondering van de samenwerkingsvennootschappen (art. 45 lid 5 jo. art. 45 lid 3 en 4 Woningwet). Verbonden ondernemingen mogen investeren in bedrijfsmatig vastgoed, indien deze investeringen bijdragen aan de uitvoering van hun andere werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting (art. 45 lid 4 sub d Woningwet).

6.3.3 Woningvennootschap

Het begrip 'woningvennootschap' heeft zijn intrede gedaan bij de verplichting voor corporaties een scheiding aan te brengen tussen DAEB en niet-DAEB. De niet-DAEB werkzaamheden moeten bij de keuze voor een administratieve scheiding worden afgescheiden naar een aparte tak binnen de corporatie, de 'niet-DAEB'-tak, of bij de keuze voor een juridische scheiding naar separate juridische entiteiten, deze laatste worden 'woningvennootschappen' genoemd (zie voor de omschrijving van een woningvennootschap par. 7.2). Bij de oprichting van de woningvennootschap bezit de corporatie alle aandelen in die vennootschap.

Voor de juridisch van de corporatie afgescheiden woningvennootschappen geldt dat zij niet in aanmerking komen voor compensatie, zodat zij onder gelijke condities met marktpartijen moeten opereren.

De scheiding tussen DAEB en niet-DAEB werkzaamheden brengt met zich dat de financiering van de woningvennootschap geleidelijk aan wordt vervangen door externe financiering. De marktconforme lening tussen de corporatie en de woningvennootschap dient geleidelijk te worden afgelost. Voor financiering van nieuwe werkzaamheden is de woningvennootschap aangewezen op financiering uit de markt.

Ter beperking van risico's voor de corporatie en de borgingsvoorziening is bepaald dat niet alleen het bestuur van de corporatie, maar ook het bestuur van een met de corporatie verbonden onderneming verplicht is de minister te melden als de financiële middelen ontbreken om haar activiteiten voort te kunnen zetten (art. 29 Woningwet).

Wetgeving van toepassing op corporatie en woningvennootschap (dochtermaatschappij)

Indien de woningvennootschap tevens een dochtermaatschappij is van de corporatie, is een aantal wetsartikelen dat op de corporatie van toepassing is ook op die vennootschap van toepassing. De woningvennootschap die als gevolg van een juridische splitsing tot stand komt is een dochtermaatschappij, omdat de corporatie enig aandeelhouder is.

Statuten van de woningvennootschap

De statuten van de woningvennootschap moeten voldoen aan de eisen van art. 23 lid 1 en 2 Woningwet. De eisen die aan de statuten worden gesteld kunnen verschillen naar gelang het aandeel van de corporatie in het aandelenkapitaal van de vennootschap (MVT bij Woningwet par. 3.4.4 Juridische splitsing sub d, pag. 16/17).

In de statuten of de akte van de woningvennootschap dient in ieder geval te staan dat zij uitsluitend of mede werkzaam is op het gebied van de volkshuisvesting (art. 23 lid 1 Woningwet). Centraal staat de bescherming van het uit de corporatie afgesplitste vermogen naar de woningvennootschap en het doen van dividenduitkeringen door de woningvennootschap aan de corporatie voor de uitvoering van haar DAEB-werkzaamheden.

De statuten van een woningvennootschap, die de rechtsvorm van een NV of BV dient te hebben, mogen in de volgende situaties waar in Boek 2 BW sprake is van regelen recht en de mogelijkheid biedt in de statuten een afwijkende bepaling op te nemen, geen afwijkende regeling opnemen. Dit heeft tot gevolg dat op de NV / de BV de volgende bepalingen van toepassing zijn:

A. De NV:

- Op aandelen op naam kan pandrecht worden gevestigd (art. 2:89 lid 1 tweede volzin);
- Aan alle aandelen zijn in verhouding tot hun bedrag gelijke rechten en verplichtingen verbonden (art. 2:92 lid 1 BW);
- De winst komt ten goede aan de aandeelhouders (art. 2:105 lid 1 BW);
- De bezoldiging van bestuurders wordt met inachtneming van het beleid op het terrein van bezoldiging van het bestuur, vastgesteld door de algemene vergadering (art. 2:135 lid 4 jo art. 2:135 lid 1 BW).

De BV:

- Op aandelen kan pandrecht worden gevestigd (art. 2:198 lid 1 BW);
- Aan alle aandelen zijn in verhouding tot hun bedrag gelijke rechten en verplichtingen verbonden (art. 2:201 lid 1 BW);
- De bezoldiging van de bestuurders wordt door de algemene vergadering vastgesteld (art. 2: 245 lid 1 BW).

B. De BV

- De statuten mogen niet bepalen dat verplichtingen van verbintenisrechtelijke aard jegens de vennootschap of derden of tussen aandeelhouders, aan het aandeelhouderschap zijn verbonden, dit geldt voor alle soorten aandelen (art. 2:192 lid 1 BW);
- De statuten mogen niet bepalen dat de benoeming van bestuurders anders geschiedt dan de eerste maal bij de akte van oprichting en later door de algemene vergadering (art. 2:242 lid 1 eerste volzin).

C. De statuten dienen te bepalen dat de voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering van de betrokken NV of BV is vereist voor besluiten van haar bestuur over:

- Het doen van investeringen ten behoeve van de volkshuisvesting, indien daarmee ten minste € 3.000.000 is gemoeid (vergelijk art. 26 lid 1 onderdeel c Woningwet voor goedkeuring van het bestuursbesluit door de RvC bij de corporatie);
- Het vervreemden van onroerende zaken en hun onroerende en infrastructurele aanhorigheden van de corporatie, het daarop vestigen van een recht van erfpacht, opstal of vruchtgebruik, en het overdragen van de economische eigendom daarvan, telkens indien daarmee ten minste een bij algemene maatregel van bestuur bepaald bedrag gemoeid is, welk bedrag verschillend kan worden bepaald ten aanzien van verschillende categorieën beoogde verkrijgers van die zaken en aanhorigheden (vergelijk art. 26 lid 1 onderdeel i Woningwet voor goedkeuring door de RvC bij de corporatie);
- Het oprichten van een dochtermaatschappij of het deelnemen in een rechtspersoon of vennootschap in de zin van art. 2:24c BW (i.c. deelneming);
- Het verstrekken van een lening aan of het zich in enigerlei opzicht garant stellen voor een dochtermaatschappij of een deelneming in een rechtspersoon of vennootschap (in de zin van art. 2:24c BW).

D. De statuten dienen te bepalen, indien en zolang die NV of BV een dochtermaatschappij van de corporatie is, dat haar bestuur zich gedraagt naar de aanwijzingen van de algemene vergadering, welke bepaling in de statuten van die NV kan worden beperkt tot aanwijzingen van die vergadering die de algemene lijnen van het te voeren beleid op nader in die statuten aangegeven terreinen betreffen (art. 23 lid 2 Woningwet).

De corporatie en een met haar verbonden onderneming behoeven voor de wijziging van haar statuten, respectievelijk wijzigingen van haar statuten of akte, die betrekking hebben op haar werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting, de goedkeuring van de minister, en leggen daartoe elke voorgenomen wijziging respectievelijk zodanige wijziging daarvan aan hem voor (art. 23 lid 3 Woningwet).

Voor de verbonden onderneming, dus ook de woningvennootschap, geldt de verplichting om op het gebied van de volkshuisvesting werkzaam te zijn naar rato van het aandeelhouderschap van de corporatie in die onderneming. Het aandeel van werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting mag daarbij verhoudingsgewijs niet kleiner zijn dan dat aandeelhouderschap. Anders zouden werkzaamheden buiten het gebied van de volkshuisvesting worden gefinancierd met maatschappelijk bestemd vermogen (MvT bij Woningwet par. 3 sub d1). Een corporatie is direct na juridische splitsing enig aandeelhouder van de afgesplitste woningvennootschap(pen). (zie art. 50c Woningwet).

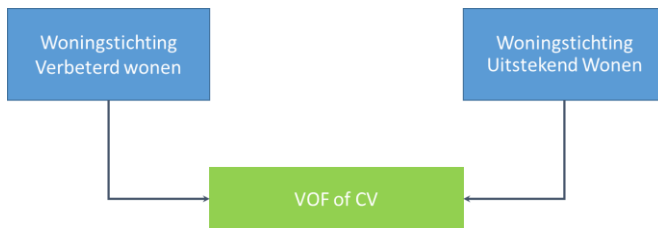
De statutaire eisen zijn gericht op het waarborgen van de zeggenschap van de corporatie in de algemene vergadering van de woningvennootschap, zolang de corporatie de meerderheid van het kapitaal verschaft. Afwijkende regelingen in de statuten zijn niet toegestaan. Daarnaast is een aantal besluiten benoemd waarmee de algemene vergadering voorafgaand moet instemmen, zoals grote investeringen of het oprichten van of deelnemen aan een verbinding van de verbinding (NvT bij BTIV pag. 104).

6.3.4 Samenwerkingsvennootschap

Samenwerking tussen corporaties in VOF of CV

Corporaties mogen onderlinge samenwerkingsverbanden aangaan door het oprichten van vennootschappen onder firma (VOF's) of commanditaire vennootschappen (CV's), bijvoorbeeld voor een gezamenlijke organisatie voor woonruimteverdeling, een gezamenlijke

organisatie voor onderhoud of beheer, of het voor de duur van bepaalde projecten onroerende zaken in te brengen in een VOF. Ook is collegiale steunverlening mogelijk voor investeringsprojecten die in een CV worden uitgevoerd en waar de steun verlenende corporatie de stille vennoot in die CV is. Deze VOF's of CV's zullen geen andere werkzaamheden mogen uitvoeren dan de werkzaamheden die de corporaties zelf mogen uitvoeren (art. 45 lid 1 Woningwet).



Een VOF of CV heeft geen rechtspersoonlijkheid, maar betreft wel een bij de wet geregelde samenwerkingsvorm. Bovendien zijn de VOF en CV financieel en fiscaal transparant (financiële resultaten uit de VOF en CV worden direct toegerekend

aan de deelnemende corporaties). Daardoor is voor de in die VOF of CV uitgevoerde DAEB-werkzaamheden staatssteun mogelijk, bijvoorbeeld verlaging van grondprijzen door gemeenten voor de uitvoering door samenwerkingsvennootschappen van DAEB (art. 1 compensatie Woningwet). Onroerende zaken die in een VOF of CV worden ondergebracht kunnen eventueel blijven worden gefinancierd met WSW-borging (MvT bij Woningwet par. 6, pag. 30, 31).

De ministeriële goedkeuring is niet vereist voor het aangaan van een verbinding van een corporatie met een samenwerkingsvennootschap (art. 21 lid 3 Woningwet).

Wetgeving van toepassing op corporatie en samenwerkingsvennootschap

Een aantal artikelen dat van toepassing is op de corporatie is eveneens van toepassing op de samenwerkingsvennootschap, bijvoorbeeld het artikel over de relatie met de gemeente (art. 40 Woningwet), het gebied van de volkshuisvesting (art. 45 Woningwet), het bijhouden van de administratie DAEB en niet-DAEB (art. 49 Woningwet), opstellen van een reglement over het financiële beleid en beheer (art. 55a lid 2 Woningwet), een ministeriële aanwijzing om handelingen te verrichten of na te laten (art. 61 lid 1 Woningwet) en betaling van een geldsom ten laste van compensatie (art. 104a Woningwet). De voorbeelden betreffen geen limitatieve opsomming.

Degene die voor benoeming in het bestuur van een samenwerkingsvennootschap in aanmerking wil komen, dient een verklaring te overleggen die inhoudt dat hij niet eerder een bestuurlijke of toezichthoudende functie heeft bekleed bij enige rechtspersoon of vennootschap die op het maatschappelijk belang gerichte werkzaamheden verricht, waaraan als gevolg van zijn handelen of nalaten een aanwijzing is gegeven of een maatregel opgelegd. Tevens moet hij verklaren dat hij nooit voor een financieel-economisch delict is veroordeeld (art. 25 lid 5 Woningwet).

Samenwerking corporatie met derde(n)

Het is de corporatie toegestaan tijdelijke samenwerkingsovereenkomsten met andere partijen aan te gaan, zoals bij de ontwikkeling van nieuwe wijken (bijvoorbeeld de planontwikkeling). De verantwoordelijkheid en het financiële risico van de corporatie betreft dan alleen het te ontwikkelen DAEB-vastgoed (MvT bij de Woningwet par. 6, pag. 30/31).

Werkgebied van de samenwerkingsvennootschap

De schaal van een samenwerkingsvennootschap blijft beperkt tot de regionale schaal waarop de corporaties actief kunnen zijn (art. 45 lid 5 Woningwet). Een samenwerkingsvennootschap is alleen mogelijk tussen corporaties die in hetzelfde werkgebied zijn gelegen. De minister kan daarbij ontheffing verlenen bijvoorbeeld in het geval het gaat om collegiale steunverlening aan corporaties buiten het werkgebied.

Ontheffing omvang werkgebied samenwerkingsvennootschap bij collegiale steunverlening

De minister willicht een verzoek van een corporatie om werkzaam te zijn in een samenwerkingsvennootschap in een andere gemeente dan zij feitelijk werkzaam is in, indien de betrokken samenwerkingsvennootschap uitsluitend is opgericht:

- Met het oogmerk mogelijk te maken dat de daarin samenwerkende corporaties bijdragen aan elkaars werkzaamheden om zo naar redelijkheid bij te dragen aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid, of;
- Met het oogmerk dat het in stand houden van of treffen van voorzieningen aan woongelegenheden van een corporatie, die zijn gelegen in een gemeente of regio waar die corporatie niet feitelijk werkzaam is, geschiedt door een corporatie die in die gemeente of regio feitelijk werkzaam is (art. 11 BTIV).

Corporaties mogen in bepaalde situaties deelnemen in een samenwerkingsvennootschap die gedeeltelijk of geheel actief is buiten het eigen feitelijke werkgebied. Indien een deel van de activiteiten buiten het eigen feitelijke werkgebied plaatsvindt, dienen de activiteiten ten minste naar rato ten goede te komen aan het eigen bezit (aldus de NvT bij par. 6.3 BTIV).

De activiteiten kunnen ook volledig buiten het eigen feitelijke werkgebied plaatsvinden, bijvoorbeeld wanneer een corporatie een andere corporatie (tijdelijk) ondersteunt bij het uitvoeren van projecten in het kader van matching (conform artikel 42 lid 2 en 3 Woningwet).

Ook wanneer de ene corporatie het beheer van vastgoed overneemt is dit toegestaan, indien de corporatie die het beheer uitvoert volledig werkzaam mag zijn in de gemeente waar het betreffende vastgoed staat. De samenwerkingsvennootschap blijft gebonden aan werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting (als omschreven in artikel 45 van de Woningwet; NvT par. 6.3 BTIV).

6.3.5 Bestuurlijke verbinding corporatie met een verbonden onderneming

Bestuurlijke verbinding corporatie met een verbonden onderneming

Een corporatie mag een bestuurlijke verbinding vormen met dochtermaatschappijen. De corporatie kan daarmee borgen dat de rente- en aflossingsverplichtingen ten aanzien van de lening die de corporatie heeft verstrekt, worden nagekomen en tevens toezien op de inzet van het aandelenkapitaal dat is afgesplitst van het vermogen van de corporatie (MvT § 3.4.2).

Toezicht minister op dochtermaatschappijen

Een dochtermaatschappij valt onder het directe toezicht van de minister. Wanneer de corporatie minderheidsaandeelhouder wordt vervalt het rechtstreekse toezicht op de dochter. De corporatie dient zich te verantwoorden over de deelnemingen. De financieel toezichthouder kan ook daarover informatie vragen aan de corporatie. Het is de corporatie op het moment dat zij minderheidsaandeelhouder wordt niet meer toegestaan het bestuur van

de dochter te vormen, omdat zij dan als bestuur te maken krijgt met een meerderheid van aandeelhouders die geen corporaties zijn. De toezichthouder zal niet toestaan dat de corporatie haar meerderheidsaandeel opgeeft, zolang het ingebrachte (eigen en vreemd) vermogen meer dan een bij AMvB te bepalen percentage van het eigen vermogen van de moeder vormt. Ook het WSW heeft hier een rechtstreeks belang en zal in goede samenwerking met de financieel toezichthouder hierbij betrokken dienen te zijn (MvT § 3.4.2 en § 4.4). Op ondernemingen waarvan de corporatie de meerderheid van de aandelen bezit kunnen dezelfde sancties worden opgelegd als op corporaties.

6.3.6 Overdracht personeel bij juridische (af)splitsing

Personele aspecten

Bij een juridische scheiding op basis van een activa passiva transactie is de woningvennootschap niet verplicht personeel van de corporatie voor de niet-DAEB werkzaamheden in dienst te nemen, zoals bij de juridische splitsing wel het geval is (aldus de MvT bij 3.4.4. personele aspecten pag. 18).

Corporaties kunnen hun DAEB-activiteiten en niet-DAEB activiteiten door een juridische afsplitsing in de corporatie voor de DAEB-activiteiten en een daaraan gelieerde woningvennootschap (BV of NV) met 100% aandeelhouderschap voor de corporatie voor de niet-DAEB activiteiten vorm geven.

Volgens BZK is de corporatie (TI) verplicht de werknemers na juridische afsplitsing voor het deel dat overgaat over te hevelen naar de woningvennootschap.

Visie Deloitte

De wettelijke regeling dat werknemers na de juridische afsplitsing voor het deel dat overgaat mee overgaan naar de woningvennootschap is gericht op de bescherming van werknemers. Uit jurisprudentievoorbeelden kan worden afgeleid dat het standpunt van BZK dat een dergelijke verplichting bestaat wellicht te stellig is.

Zie Aedes Woningwet in de praktijk, Vragen en antwoorden over verbindingen, versie 4, 27 augustus 2015 par. 27.

6.3.7 Overgangsrecht

De bestaande verbindingen, die dochtermaatschappijen zijn, moeten voor 1 januari 2018 in overeenstemming worden gebracht met de regels die gelden voor de woningvennootschappen. Zij moeten dus statutair worden vorm gegeven als besloten NV's en BV's. Deze beperkingen dienen ter bescherming van het vermogen van corporaties dat bestemd is voor de volkshuisvesting en ter bevordering van het inzicht van de financieel toezichthouder in de aandelentransacties van de betrokken NV's en BV's. De Minister kan de termijn van twee jaar waarbinnen de bestaande verbindingen in overeenstemming met de Woningwet moeten worden gebracht op verzoek van een corporatie met ten hoogste twee jaar verlengen (art. 21 Woningwet en Hfd. 2 Overgangsbepalingen art. II lid 6 en 7 Woningwet en MvT bij de Woningwet pag. 60 en 132).

6.4 Huidige verbindingen

In hoofdstuk 2 is beschreven dat ook van de verbonden ondernemingen de huidige situatie inzichtelijk dient te worden gemaakt. In het betreffende hoofdstuk het maken van de foto genoemd.

Onderstaand een is voorbeeld inventarisatie weergegeven.

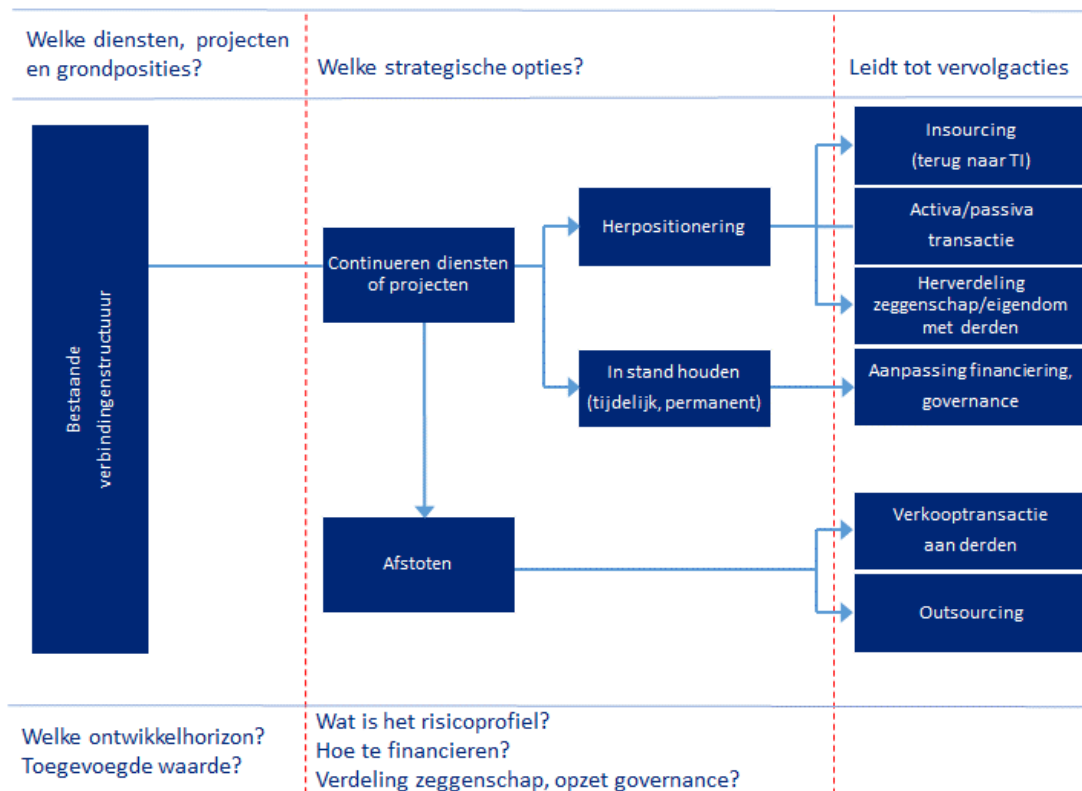
KvK nummer	Juridische naam	Zeggenschap of belang via:	Volmacht aanwezig?	Rechtsvorm	Participanten	Bestuurder(s)	Doel activiteit	Vennoot(en) of voor CV: Beherend vennoot(en)	Commanditaire vennoot(en)	% Deelname (bij CV % deelneming beherend)
12345678	Woningstichting Woondorp	TI - Bestuur	ja	Stichting	Moedermaatschappij	J. de Vries H. de Jong	Verhuur, onderhoud en administratief beheer van woningen. Projectontwikkeling, verkoop van woningen en beheer voor Verenigingen van Eigenaren. Moedermaatschappij			
12345678	Houderstermaatschappij Woondorp BV	direct - aandelen bezit	ja	BV	Woningstichting Woondorp	Stichting Algoed	Deelheeren in, financieren van, administreren van, het voeren van de directie over of het zich op andere wijze interesseren bij andere BV's en/of ondernemingen.	Zie participanten		100%
12345678	Gebiedsontwikkeling Oostelijk centrum Beheer BV	indirect - aandelen bezit		BV	Grondbedrijf BV (40%), Houderstermaatschappij Woondorp BV (17%), Schaap Ontwikkeling BV (43%)	J. de Vries H. de Jong	Het optreden als beherend vennoot van een commanditaire vennootschap in die hoedanigheid	Zie participanten		26%
12345678	Gebiedsontwikkeling Oostelijk centrum CV	direct - aandelen bezit		CV	Grondbedrijf BV (40%), Houderstermaatschappij Woondorp BV (17%), Schaap Ontwikkeling BV (43%)	Zie beherend vennoot	Het verkrijgen, vervreemden, in (onder)erfpacht uitgeven, administreren, exploiteren, huren en verhuren van onroerende zaken.	Gebiedsontwikkeling Oostelijk centrum Beheer BV	Grondbedrijf Oost BV (43%), Woningstichting Woondorp (17%), Schaap BV (40%)	2%
12345678	Coöperatie BB	direct - aandelen bezit		Coöperatie U.A.	Meerdere woningcorporaties	J. de Vries H. de Jong	Te voorzien in de stoffelijke behoeften van haar leden door de uitvoering van het herverzekeringsbedrijf.			25%
12345678	Excelsior Woningcorporaties N.V.	indirect - bestuur / aandelen		NV	Coöperatieve maatschappij Woningcorporaties 100%	J. de Vries H. de Jong				

6.5 Strategische afwegingen

Op grond van visie en ambities en gegeven de in beeld gebrachte kenmerken komt de corporatie voor de keuze te staan hoe verder te gaan met de verbonden ondernemingen (dochterondernemingen en deelnemingen).

Hierbij komende vragen aan de orde als:

- Voldoen de statuten aan de vereisten van de woningwet (rechtsvorm, aandelen, zeggenschap en governance)?
- Zijn de verbindingen financieel levensvatbaar en financierbaar?
- Welke diensten, ontwikkelingen, grond- en vastgoedposities?



6.6 Governance in de Woningwet en de Governancecode

De nieuwe Woningwet en de Governancecode 2015 stellen nieuwe eisen aan het bestuur en het toezicht. Het toezicht is in handen van de Raad van Commissarissen (RvC) die onafhankelijk toezicht houdt op de koers en het functioneren van het bestuur en de gang van zaken in de corporatie en de met de corporatie verbonden ondernemingen. In de nieuwe Woningwet en de Governancecode 2015 wordt een actieve, toezichhoudende rol van de RvC verwacht met een sterke focus op onafhankelijkheid, eisen van geschiktheid, de benoemingstermijn, integriteit en besluitvorming. In de Governancecode 2015 is nadrukkelijk ruimte ingebouwd voor de dialoog van toezichthouders met (toekomstige) bewoners en stakeholders. Het bestuur van de corporatie dient op basis van eisen van transparantie een aantal gemaakte keuzes te publiceren.

De RvC is daarnaast bij strategische discussies een belangrijke sparringpartner voor het bestuur. Daarin volgt de nieuwe code de lijn van de oude code (2011). Niettemin is sprake van enkele accentverschillen. Was de oude code nog gestoeld op het principe "Pas toe of leg uit", de nieuwe code gaat – gestoeld op de principes van de nieuwe Woningwet - uit van verplichte toepassing van bepalingen uitgaande van 5 principes. Kortom minder speelruimte "in de geest van" maar overwegend 'pas toe'. Voor het overige is "leg uit" toegestaan mits dit tot een beter resultaat leidt en de beweegredenen actief worden verantwoord. Het jaarverslag is hierbij een belangrijk verantwoordingsdocument.

Hieronder de belangrijkste kenmerken van de naleving, monitoring en handhaving:

- Bestuur en RvC verantwoorden zich in het jaarverslag over de wijze waarop de principes van de Governancecode dat jaar zijn toegepast;
- Aedes en VTW monitoren naleving van vier specifieke bepalingen van de Governancecode tot uiting komend in:
 - De verplichting tot visitatie;

- De verplichting tot publicatie van de honorering van bestuurders en toezichthouders;
- De zittingstermijn van commissarissen;
- het voldoen aan eisen (behaalde punten) van de permanente educatie.

De Governancecode 2015 is sinds 1 mei 2015 van kracht en vervangt de Governancecode van 2011. Voor de implementatie van de nieuwe governancecode mag het resterende kalenderjaar 2015 worden genomen. Corporaties dienen over de implementatie verslag te doen in het jaarverslag 2015.

Hieronder de vijf principes op een rij:

Principe 1. Hanteren waarden en normen die passen bij maatschappelijke opdracht

- Bestuur en RvC hebben visie op besturen en toezicht houden; realiseren van doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.
- Bestuur zorgt voor interne gedrags- of integriteitscode en klokkenluidersregeling (publiceren op de website).
- Bestuur informeert tenminste een maal per jaar RvC over ingediende klachten. Daarbij toelichting op aard van de klachten, gemene deler klachten en afhandeling. In jaarverslag daarvan samenvatting opnemen.
- Leden van bestuur en RvC blijven kennis ontwikkelen door trainingen en cursussen (regeling PE-punten). Aandacht voor gewenst gedrag. In jaarverslag behaalde PE-punten bestuur en RvC opnemen.

Principe 2. Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.

- Bestuur legt in strategisch ondernemingsplan zijn maatschappelijke, operationele en financiële doelen vast (vaststelling bestuur / goedkeuring RvC). Daarbij betrekken mening van belanghebbende partijen (toekomstige bewoners, gemeente en anderen). Corporatie eindverantwoordelijk voor afweging van belangen en keuzes.
- Bestuur legt wijze van besluitvorming over majeure onderwerpen en bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvC vast in reglement (voor zover niet expliciet geregeld in wet en statuten).
- Bestuur rapporteert in jaarverslag over gerealiseerde maatschappelijke, operationele en financiële resultaten. Daarbij aandacht voor doelmatigheid (efficiëntie) en maatschappelijke taak op langere termijn (continuïteit).
- Eens per vier jaar visitatie voor beoordeling maatschappelijke prestaties; publicatie op website met reactie RvC. Bespreking visitatierapport met huurdersorganisaties en B&W van de gemeente als belanghebbenden.

Principe 3. Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak / geschiktheid bestuur voor zijn taak

- Bestuurder door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen, inachtneming wettelijke termijnen bij benoeming.
- Bestuursleden mogen drie jaar voorafgaand aan benoeming tot bestuurder geen lid zijn geweest van die RvC.
- RvC stelt beloningsbeleid bestuur vast conform wettelijke kaders. Publicatie van beleid, inclusief beloning, in jaarverslag en op website.
- Geen verstrekking aan bestuursleden van persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder beloningsbeleid.
- Bestuursleden verantwoordelijk voor voorkómen van (schijn van) belangenverstremgeling (uitwerking in interne gedrags- of integriteitscode).
- Bestuursleden melden (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan RvC en overige leden van bestuur, daarbij verschaffen inzicht in alle relevante informatie. RvC gaat e.e.a. na en neemt besluit voor beëindiging (indien aan de orde).
- RvC beoordeelt jaarlijks functioneren van de bestuurder(s) en rapporteert over het proces in het jaarverslag

Principe 4. Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen

- **Taken bestuur**
- Vastleggen wie belanghebbende partijen zijn en contact met hen onderhouden. Periodiek nagaan of bestuur met alle relevante belanghebbenden in gesprek is.
- Overleg voeren met huurdersorganisaties en bewonerscommissies in eigen woningmarktregio (o.a. over betaalbaarheid, voorgenomen werkzaamheden en welke bijdrage daarmee wordt beoogd aan uitvoering volkshuisvestingsbeleid in die regio).
- Scheppen van randvoorwaarden voor het komen tot sterke en professionele huurdersorganisatie.
- Respecteren van de rol van de gemeente, daarmee overleg voeren en maken van prestatieafspraken over uitvoering van in betrokken gemeente geldende volkshuisvestingsbeleid.
- Actief betrekken van overige als belanghebbend beschouwde partijen bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie en de behaalde prestaties. Zichtbaar maken met wie en hoe met belanghebbenden overleg is gevoerd.
- Minimaal één maal per jaar met RvC bespreken omgang met belanghebbenden en hun participatie en invloed.
- **Taken RvC**
- Zich regelmatig oriënteren over wat bij belanghebbenden leeft, bijv. gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders en aan hen periodiek verantwoording afleggen over wijze van toezichthouden

Principe 5. Bestuur en RvC beheersen risico's verbonden aan de activiteiten

Taken bestuur

- In kaart brengen risico's die verband houden met activiteiten van de corporatie, hanteren inzichtelijk beleid voor beheersing van die risico's en verantwoording hierover in jaarverslag (o.a. over opdrachtgeverschap van corporaties, sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en/of grote transacties met derden).
- Opstellen treasury- en investeringsstatuut (over renterisico's, beschikbaarheidsrisico en tegenpartijrisico) bespreking met en goedkeuring door RvC. Treasury van corporatie heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid.
- Opstellen beleggingsstatuut (goedkeuring door RvC).
- Verschaffen van alle relevante informatie aan RvC voor (het toezicht op) de risicobeheersing.
- Eenmaal per vier jaar het functioneren van de externe accountant grondig beoordelen. Ook de auditcommissie dient dit te doen. Beoordelingen bespreken in de RvC.

Eisen aan de raad van commissarissen

Per 1 juli 2015 dient voor nieuwe kandidaten en bij herbenoeming onder meer te worden voldaan aan:

- Toets op geschiktheid door geschiktheidstoets;
- Toets op betrouwbaarheid door een antecedentenonderzoek;
- Maximaal 8 jaar commissaris, in maximaal 2 termijnen te behalen;
- Onafhankelijkheid (RvC lid is geen bestuurder van een andere corporatie en mag geen bestuurder van de TI zijn geweest. Geen aanwijzing is opgelegd aan een TI, geen zitting in toezichthoudende instantie, geen zitting heeft in een orgaan van een andere organisatie als sprake is van een personele unie);
- Geen lid zijn van het college van B&W, Gedeputeerde staten van de provincie, waterschap, ambtenaar zijn met werkzaamheden die de corporatie raken, de kandidaat legt verklaring af.

- COMMISSARISSEN:
- Authenticiteit
 - Bestuurlijk inzicht
 - Helikopterview
 - Integriteit en moreel besef
 - Maatschappelijke (omgevings)sensitiviteit en verantwoordelijkheid
 - Onafhankelijke oordeelsvorming
 - Teamspeler
 - Vakinhoudelijke kennis en visie
 - Voorzittersvaardigheid (indien van toepassing)
 - Zelfreflectie.

De te stellen eisen zijn inmiddels uitgewerkt in de Fit en Propertest. De Geschikheidsmatrix Autoriteit woningcorporaties¹⁰ maakt onderdeel uit van deze test. Ter illustratie is deze hier opgenomen

	Naam kandidaat	Naam	Naam
<input type="checkbox"/> Bestuur <input type="checkbox"/> RvT			
	Score + toelichting	Score + toelichting	Score + toelichting
Governance	<input type="checkbox"/> L <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> H	<input type="checkbox"/> L <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> H	<input type="checkbox"/> L <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> H
<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • heeft een visie op toezicht, compliance en governance • heeft ervaring als bestuurder of toezichthouder • is actief in of heeft zich verdiept in vernieuwing van het toezicht • heeft kennis van en ervaring met sturings-, inrichtings- en verantwoordingsvraagstukken van organisaties • heeft ervaring met opzet en uitvoering van integriteitsbeleid en risicobeheersing 			

De hiervoor vermelde eisen gelden ook voor een RvC van verbindingen waarin de corporatie overwegende zeggenschap heeft. Voor de (her-)benoeming van een commissaris is een positieve zienswijze van de minister een vereiste. Om na benoeming de kennis van de commissaris op peil te houden dient deze een opleidingsprogramma aantoonbaar te volgen. De Woningwet heeft wederom voorzien in het recht van de huurdersorganisatie om een bindende voordracht te doen. In geval de RvC meer dan vijf leden telt is de huurdersorganisatie gerechtigd een voordracht voor twee of meer zetels te doen. Bij een kleinere RvC (< vijf leden) betreft de voordracht één commissaris. De Woningwet schrijft eveneens een verplichte zelfreflectie voor die eens per twee jaren onder begeleiding van een onafhankelijke deskundige dient plaats te vinden. Van deze zelfevaluatie dient verslag te worden gedaan.

¹⁰ Te vinden op https://www.ilent.nl/Images/ILT.263.02%20-%20Geschikheidsmatrix%20Autoriteit%20woningcorporaties_tcm334-366193.pdf

Besluitvorming door RvC

In artikel 26 van de Woningwet is bepaald dat een aantal besluiten van het bestuur aan voorafgaande goedkeuring van de RvC is onderworpen. Dit betreft onder meer het afstoten van een deel van een door de corporatie in stand gehouden onderneming of een deel daarvan, het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking met andere rechtspersonen, het doen van investeringen ten behoeve van de volkshuisvesting indien daar meer dan € 3.000.000 mee is gemoeid en wijziging van statuten.

Informatieplicht

Ook voor de RvC geldt een meldingsplicht aan de Minister in gevallen die krachtens een AmvB nader worden gedefinieerd.

Ontslag en schorsing

Nieuw in de Woningwet is de mogelijkheid van de Ondernemingskamer van het Gerechtshof van Amsterdam dat zij een commissaris kunnen schorsen of ontslaan. In artikel 33 zijn de redenen voor een dergelijk zwaarwegend besluit opgenomen. Ook de minister kan een commissaris schorsen die hij moet laten opvolgen door een verzoek tot ontslag bij de Ondernemingskamer.

Eisen aan het bestuur

Per 1 juli is ook een aantal eisen voor het bestuur in werking getreden. Zo dient bij benoeming en herbenoeming onder meer te worden voldaan aan:

- Toets op geschiktheid door geschiktheidstoets;
- Toets op betrouwbaarheid door een antecedentenonderzoek;
- Benoeming voor een periode van ten hoogste vier jaar en (steeds) herbenoeming mogelijk voor eveneens een periode van maximaal 4 jaar;
- Onafhankelijkheid (is geen lid van een bestuur van een andere corporatie, geen lid van een bestuursorgaan van een andere corporatie en mag geen bestuurder of commissaris van een corporatie zijn geweest waar sprake was van een ondeugdelijke bedrijfsvoering is geweest);
- Geen lid zijn van het college van B&W, Gedeputeerde Staten van de provincie, het dagelijks bestuur van een waterschap of ambtenaar zijn met werkzaamheden die de corporatie raken; de kandidaat dient hierover een verklaring af te geven.

In afwijking van de Novelle is het lidmaatschap van een bestuur van een dochtermaatschappij of lidmaatschap van een bestuur van een andere rechtspersoon of vennootschap toegestaan indien deze een op een maatschappelijk belang gerichte werkzaamheden verricht. In artikel 25 van de Woningwet zijn de relevante bepalingen terug te vinden.

7 Processen, systemen en administratieve organisatie

Dit hoofdstuk gaat over de impact van de Woningwet op de processen, systemen en administratieve organisatie van de corporatie. De juridische splitsing of administratieve scheiding hebben allebei grote impact op corporaties. Veel hangt ook af van de omvang van de corporatie en de (strategische) keuzes. Ten principale dienen strategische keuzes binnen de kaders van de woningwet te leiden tot keuzes ten aanzien van administratieve splitsing en/of juridische scheiding.

7.1 Inleiding

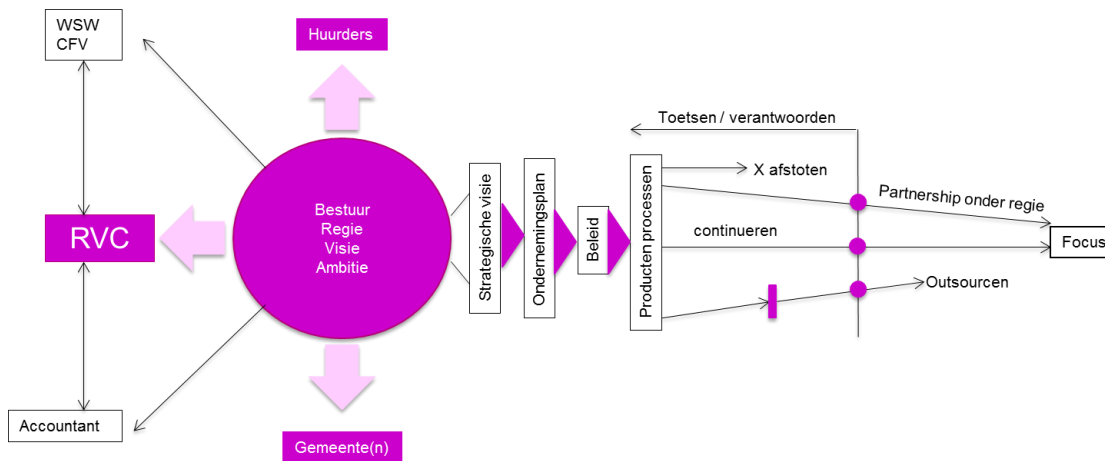
Doel van dit hoofdstuk is inzicht geven in het borgen van de scheiding of splitsing in de primaire bedrijfsvoering van de corporaties. Voor de processen betekent dit naast het uitvoeren van de scheiding of splitsing in de organisatie, ook een aantal wijzigingen in de verantwoordingsrapportage zoals passend toewijzen, leefbaarheid en overcompensatie. De scheiding of splitsing moet ook in de systemen worden doorgevoerd.

7.2 Implementatie

De implementatie is gericht op het daadwerkelijk opstellen van het scheidingsvoorstel dat wordt ingediend bij de toezichthouder. In deze fase worden tevens de eerste concrete stappen richting een administratieve of juridische scheiding gezet.

In dat kader vindt aanpassing plaats van de AO/IC en de administratie. Daarnaast dient de financiële sturing aan te sluiten op de scheiding en dient de nevenstructuur in lijn met de Woningwet te worden gebracht. Voor de implementatie kan een interne projectorganisatie worden ingericht geïntegreerd in de bestaande organisatie. Door deze verankering doorloopt de organisatie een transitieproces waarbij draagvlak wordt gecreëerd voor de gewijzigde administratieve organisatie. In hoofdstuk 2 is dit verder uitgewerkt en aangegeven hoe de corporatie reageert op de nieuwe wetgeving door een projectorganisatie en plan van aanpak vast te (laten) stellen. De wetgeving alleen is niet per definitie leidend voor de voorgenomen organisatietransitie. Onafhankelijk van wetgeving (randvoorwaardelijk) kan de navolgende gedachtegang gevolgd worden ten aanzien van heroverweging van de positie van de corporatie. Gedurende het proces van heroverweging wordt op die onderdelen waar de woningwet van toepassing is gehandeld naar bevinding. Daartoe kunnen de adviezen in de andere hoofdstukken van dit handboek worden toegepast. De praktijk leert dat dit een praktische toepassing is van de vraagstelling van implementatie. De implementatie van woningwet is dus geen separaat traject.

De bestuurder / het bestuur dient intern verantwoording af te leggen aan de RvC voor de vastgestelde koers zoals verwoord in het ondernemingsplan. Voor het afleggen van externe verantwoording kan onderscheid worden gemaakt tussen de accountant (jaarstukken), het WSW en de Autoriteit Woningcorporaties. Schematisch is het proces van heroverweging (inclusief de impliciete implementatie van de woningwet) als volgt weer te geven:



Bestuur/Directie en management zullen voordat zij een keuze kunnen maken tussen administratief of juridisch scheiden, moeten hebben nagedacht over de omvang van het werkterrein en de positie van de corporatie. Wat doet de corporatie nog wel, welke doelgroep(en) wil zij bedienen en wat wil zij bereiken. De keuze van de corporatie voor de verhouding tussen haar DAEB- en niet-DAEB-bezit en -activiteiten heeft gevolgen voor de strategie en het beleid van de corporatie. De corporatie dient na te gaan in hoe verre zij nog niet-DAEB initiatieven wil ontplooiën, maar ook hoe zij wil omgaan met het huidige niet-DAEB bezit en de niet-DAEB activiteiten.

De praktijk leert dat het van belang is dat de beleidscyclus (Beleidsachtbaan) en de begrotingscyclus leidend zijn voor de implementatie.¹¹ De woningwet maakt qua kaderstelling integraal onderdeel uit van de beleidscyclus. Daarvoor kunnen de navolgende stappen op hoofdlijnen worden onderscheiden:

- Bevriezing meerjarenplanning versie jaarrekening voorgaand boekjaar als uitgangspunt voor scenarioanalyses;
- Toetsen van de bevroren meerjarenplanning op beoogd resultaat qua wensportefeuille (strategisch voorraadbeheer);
- Planning- en controlcyclus van de corporatie en de gemeente aanpassen en aansluiten op de woningwet;
- Opstarten van paralleltrajecten voor complexindeling, datavaliditeit, ICT, VHE registratie en rapportage;
- Herijking van het huurbeleid (inclusief vaststellen contractuur DAEB), verkoopprogramma, sloopprogramma, de levensduur verlengende investeringen, het onderhoudsbeleid (MJOB op VHE niveau) en het financieel beleid (richtlijnen financieel reglement);
- Genereren van beleidsvarianten binnen de vigerende kaders van strategisch voorraadbeheer gericht op de wensportefeuille en regels voor het passend toewijzen;
- Financiële toets meerjarenplanning van gekozen beleidsvarianten inclusief effecten resultaat lopend boekjaar en start proces administratieve splitsing;
- Vaststellen begrotingsvariant komend boekjaar;
- Inrichten van de administratieve processen voor de start van het nieuwe boekjaar inclusief de implementatie van de Woningwet;
- Vaststellen van de kaders voor het assetmanagement voor de start van het nieuwe boekjaar.

¹¹ <http://www.beleids8baan.nl/>

De navolgende aanpak in de praktijk heeft geholpen bij de implementatie

Op basis van een projectplan “implementatie assetmanagement” opgesteld door de portefeuillemanager worden de bevindingen periodiek besproken c.q. afgestemd met het bestuur/MT. De woningwet is kaderstellend voor dit implementatietraject maar is geen doel op zich. Dit leidt tot een tussentijds document “MT code” als voorwaarde voor succes voor de verdere implementatie van Assetmanagement (inclusief implementatie woningwet). In deze code wordt de relatie tussen lijnsturing en projectsturing verankerd. Doel is het leggen van de juiste verbinding tussen de diverse organisatieonderdelen en de gestelde kaders van de woningwet.

Het doel van dit projectplan is zowel het onderbouwen van de opdracht aan de procesmanager Implementatie Assetmanagement als het schetsen van het oorzakelijk verband tussen diverse interne ontwikkelingen met als focus op het gewenste c.q. gestelde resultaat binnen het nieuwe Ondernemingsplan. Ter voorkoming van begripsverwarring is de navolgende uiteenzetting van belang.

Assetmanagement vormt de context waarbinnen op een integrale wijze naar de complexen wordt gekeken en een afweging wordt gemaakt in te maken keuzen van beheer. Vaak betreft dit financiële en maatschappelijke afwegingen. Assetmanagement gaat met name in op uitvoering geven aan de besloten strategische portefeuilledoelstellingen. Het hebben van Strategisch Voorraadbeleid is daarbij een vereiste voor de bepaling van meetbare doelstellingen. (SMART) Tot slot is het van belang vast te stellen wie verantwoordelijk is voor het realiseren van deze op portefeuilleniveau geformuleerde doelstelling. (Taken/Bevoegdheden/Verantwoordelijkheden).

De echte meerwaarde van Assetmanagement berust op het formuleren van de concrete opdracht door het bestuur gebaseerd op de vertaling van integrale portefeuilledoelstellingen naar een portefeuilleplan waarin SMART wordt beschreven hoe de wensportefeuille er over 10 á 15 jaar zal uitzien. Dat geeft aan de Assetmanager handvatten die nodig zijn om op complexniveau besluiten te nemen die ook werkelijk bijdragen aan het realiseren van de wensportefeuille.

7.2.1 Opstellen implementatieplan van de realisatie van de nieuwe corporatie

Het opstellen van een implementatieplan (Plan van Aanpak) met een detailplanning is een voorwaarde in het transitietraject naar de realisatie van de nieuwe corporatie (nieuw in de zin van klaar voor de woningwet). Als eerste moet vanuit de herijkte strategie, het strategisch voorraadbeleid, onderhoudsbeleid en financieel beleid aangesloten worden bij de Woningwet.

- Financiële analyse op hoofdlijnen (verkennende strategische keuze);
- Analyse wensportefeuille met aandacht voor inkomens versus huurprijsklassen en impliciete verdeling in DAEB en niet-DAEB;
- Herijking VHE inrichting inclusief toetsing op vigerende IT systemen;
- Herijking ontwikkelportefeuille.

7.2.2 Opstellen en splitsen meerjarenbegroting

- Vastgoed op marktwaarde waarderen (IPD, TMS of o.b.v. eigen inschatting).
- Beoordelen levensvatbaarheid en financierbaarheid DAEB en niet-DAEB.
- Bepalen van de optimale omvang over te hevelen DAEB woningen (d.m.v. scenarioanalyse).

- Inschatten financiële gevolgen passendheidstoets binnen corporatie in DAEB en niet-DAEB.
- Inschatten overcompensatie.

7.2.3 Voorbereiden overheveling en scheidingsplitsing

- Inventariseren DAEB en niet-DAEB op basis van eerste kale contractuur (en niet op basis van actuele huur).
- Consultatie en afstemming met gemeente en huurdersorganisaties (stakeholders) m.b.t. keuzes en voor overheveling DAEB woningen.
- Inzicht in voor- en nadelen administratieve scheiding c.q. juridische scheiding.

7.2.4 Scheidingsvoorstel

Als de richting van de strategie en de keuze scheiding of splitsing definitief is, moet het scheidingsvoorstel opgesteld worden. Dit voorstel moet voorzien zijn van de strategische uitgangspunten en de verdeling van bezit in DAEB en niet-DAEB (opstellen startbalans) inclusief het over te hevelen bezit. Het vastgoed moet op marktwaarde in verhuurde staat gewaardeerd zijn (verificatie door taxateur). De zienswijze van huurdersorganisatie(s) en gemeente moet meegenomen worden in het voorstel, dus tijdig overleg is een vereiste.

7.2.5 Voorbereiding scheiding of splitsing

Een meerjarige begroting van de balans, winst- en verliesrekening en een kasprognose zullen naar verwachting onderdeel zijn van het scheidingsvoorstel. Ook een toelichting op de onderliggende kostenverdeelstaat, het portefeuille- en het financieringsplan moet hiervan onderdeel te zijn.

Hiervoor moeten dus nagedacht worden over het opstellen van kostenverdeelstaten. De ervaring leert dat het een uitdaging is tot eenduidige definitie van activiteiten te komen. Afhankelijk van gekozen definitie worden de kosten eenduidig aan de juiste kostenplaats toegewezen. Dit dient aan de voorkant van het proces te gebeuren en dit op basis van activity based costing in te richten. Het is van belang om de verschillende activiteiten eenduidig te definiëren, zodat aangesloten wordt bij de benchmark van de sector. Daarbij moet in ogenschouw worden genomen, dat de benchmark medebepalend is voor het beoogde rendement.

Overige activiteiten die de corporatie moet uitvoeren zijn het aanpassen van de AO/IC en scheiding in de administratie (grootboek). Hiervoor is een effectuering van de registratie op VHE-niveau noodzakelijk. Het registreren van de kosten en opbrengsten moet bij voorkeur aan de voorkant gebeuren om de inspanning daar te krijgen waar die vanuit corporatieoogpunt gewenst is. Tijdig overleg en afstemmen dus met leveranciers hoe de facturen aangeleverd moeten worden. De financiële sturing en assetmanagement moet ook aansluiten op scheiding/splitsing en de gekozen nevenstructuur moet de organisatie in lijn met de Woningwet brengen.

7.3 De effectuering

Het uitwerken van de scheiding of splitsing moet als laatste voltooid worden. Dit bestaat uit de effectuering en de verantwoording.

7.3.1 Scheiding of splitsing effectueren

Er moet een scheiding in de balans (activa en passiva), een scheiding van de kasstromen (baten en lasten) en een scheiding in de jaarrekening en meerjarenprognose naar DAEB en Niet-DAEB plaatsvinden.

7.3.2 Verantwoording

De corporaties worden ook getoetst op overcompensatie (is meer dan redelijke DAEB-jaarwinst. De toetsing wordt beschreven in het BTIV en voor de berekening zijn er vier formules. Overwinst kan ontstaan door voordeel op de leningen doordat de overheid de leningen garandeert of door een korting op aankoop van grond van de overheid voor ontwikkeling van DAEB-activiteiten. Deze overcompensatie kan de minister terugvorderen en dus moet de corporatie jaarlijks inzicht te geven in het ontvangen voordeel.

Elke corporatie moet dan 95 procent van de huurtoeslaggerechtigde huishoudens een woning met een huurprijs onder de aftoppingsgrens toewijzen. De eerste verantwoording over deze norm vindt plaats over 2016. De marge van 5 procent voor niet passende toewijzingen is voor uitzonderingssituaties en voor een foutmarge. Monitoring tussen het jaar is zeer aan te raden, want indien de norm onderschreden wordt, kan sanctioneren (bv een bestuurlijke boete) aan de orde zijn. Bij de beoordelingssystematiek, wordt zo veel mogelijk aangesloten bij de systematiek van de 90%-toewijzingsnorm.

7.4 Inrichten processen, systemen en administratieve organisatie

De activiteiten van corporaties worden verdeeld in DAEB en niet-DAEB activiteiten. Alléén voor DAEB activiteiten mag de corporatie DAEB-staatssteun ontvangen en mag er geen sprake zijn van overcompensatie. De corporatie zal over deze activiteiten verantwoording moeten afleggen, zowel in financieel opzicht als over de toewijzing. Voor het kunnen onderscheiden van DAEB en niet-DAEB zullen de informatiesystemen van Vastgoed, Wonen en Financiën moeten worden ingericht. Voor een overzicht van de gevolgen van de keuze voor de organisatie verwijzen wij naar Deel A Bijlagen, Impactmatrix.

De praktijk leert dat afhankelijk van de corporatie en de door haar gebruikte systemen het inrichten van de informatiesystemen een grote uitdaging is. Aan te bevelen is aan de voorkant een projectorganisatie ICT op te tuigen en deze voor diverse thema's te verbinden met de projectorganisatie implementatie Woningwet/assetmanagement. Daarbij dient zeker de samenwerking met collega corporaties met gelijke werkwijze en producten worden gezocht om sterk te staan ten opzichte van leveranciers.

Hierna worden de richtingen en stappen beschreven die nodig zijn voor het realiseren van een DAEB en niet-DAEB registratie en een juiste verantwoording hiervan in het jaarverslag. De volgende richtlijnen kunnen worden opgesteld voor de DAEB en niet-DAEB registratie:

- De (huidige) informatiesystemen van Vastgoed en Wonen moeten voldoen aan de regelgeving;
- Het (huidige) Financieel informatie systeem moet voldoen de eisen van de Woningwet;
- Het (huidige) Vastgoed informatie systeem moet voldoen de eisen van de Woningwet;
- De financiële rapportages voor DAEB en niet-DAEB moeten eenvoudig worden gemaakt en voldoen aan de wettelijke bepalingen;
- De registraties moeten zo veel mogelijk geautomatiseerd zijn.

Voor het maken van onderscheid tussen DAEB en niet-DAEB worden de volgende keuzen geadviseerd:

- De DAEB en niet-DAEB activiteiten worden integraal geregistreerd op het laagste niveau binnen de systemen; dus op het niveau van eenheden (VHE). Bij de bepaling

van DAEB of niet-DAEB vormt het contract het uitgangspunt. Nagaan op welke wijze de eenheid wordt gebruikt (commercieel of maatschappelijk) binnen het kader van de wet- en regelgeving;

- Voor de financiële verantwoording kan gebruik worden gemaakt van twee financiële entiteiten oftewel een sub-administratie; het grootboek (rekeningnummer) voor de primaire registratie van de kosten of opbrengsten en een kostenplaats om de secundaire registratie naar DAEB en niet-DAEB mogelijk te maken;
- Voor financiële boekingen waarbij het niet mogelijk is op eenhedenniveau te registreren (de indirecte kosten en opbrengsten) dienen kostenverdeelstaten te worden gemaakt. Deze kostenverdeelstaten worden beheerd en bepaald door een daartoe geautoriseerde afdeling of persoon.

7.4.1 Gescheiden boekhoudingen: administratie en processen aanpassen

Een van de belangrijkste gevolgen van de nieuwe Woningwet is de scheiding van activa en passiva tussen de DAEB-tak en de niet-DAEB tak en daarnaast het scheiden van de exploitatierekening. Deze zullen tot aanzienlijke aanpassingen in de administratie en processen leiden. Hierbij moet gedacht worden aan systemen (zijn die allemaal Woning-proof en kunnen scheidingen in administraties geregistreerd worden), facturaties (vooraf afstemmen met leveranciers), procedures (in lijn met de wet) en AO/IC (processen aangepast en uitvoeren interne controles daarop).

Kleinere corporaties die onder het 'verlicht regime' vallen, hoeven geen vermogensscheiding door te voeren, maar kunnen volstaan met een scheiding van baten en lasten. Er is dan geen sprake van aparte balansen voor de DAEB- en de niet-DAEB-tak, omdat er geen aparte takken worden onderscheiden. Wel moeten de kosten en opbrengsten (baten en lasten) van de DAEB-activiteiten worden onderscheiden van de kosten en opbrengsten van de niet-DAEB-activiteiten. Dit kan op basis van een kostenverdeelstaat. Er komt een standaard voor de wijze waarop een kostenverdeelstaat moet worden opgesteld. Voor indirecte kosten en opbrengsten dienen verdeelsleutels te worden gebruikt. Dit impliceert dat de directe kosten en opbrengsten ook direct verdeeld moet worden.

De manier waarop de corporatie de baten-lastenscheiding vorm wil geven, moet ter goedkeuring worden voorgelegd aan de toezichthouder, net als bij een voorstel tot vermogensscheiding.

Deze scheiding van baten en lasten is namelijk nodig omdat inzichtelijk moet zijn dat de **compensatie uitsluitend ten goede** is gekomen aan werkzaamheden die behoren tot de DAEB. Daarnaast dient de corporatie te kunnen verantwoorden en controleren of achteraf wél of géén **overcompensatie** is ontvangen. Met andere woorden of op DAEB-activiteiten een meer dan redelijke jaarwinst wordt gemaakt. De corporatie dient jaarlijks inzicht te geven in het ontvangen voordeel en de minister kan dit bedrag terugvorderen.

7.4.2 Overcompensatie

Corporaties dienen er rekening mee te houden dat eventueel te veel ontvangen compensatie (overcompensatie) moet worden terugbetaald. Daar zullen zij ook op moeten sturen. Het compensatiemechanisme wordt op AMvB-niveau geregeld. Van overcompensatie is sprake wanneer een corporatie meer dan een redelijk rendement maakt. De omvang van de verkregen staatssteun en het behaalde rendement kan in enig jaar niet vooraf bekend zijn. Daarom kan nog niet worden ingeschat of en in welke mate in de toekomst sprake zal zijn van onterecht ontvangen compensatie (DAEB-staatssteun). De berekening vindt plaats op basis van de staat van baten en lasten.

Van compensatie is onder meer sprake bij het door de overheid verlenen van garantie op leningen of korting op aankoop van grond voor ontwikkeling van DAEB-activiteiten.

Voor het voorkomen van overcompensatie zou de corporatie huren kunnen verlagen, extra (energie-)investeringen doen, woningen bouwen of meer inzetten op leefbaarheid (binnen het kader van de Woningwet en het BTIV).

Voor het kunnen monitoren van overcompensatie is het van belang dat binnen de organisatie de verantwoordelijkheid voor dit onderwerp is belegd. Ook dienen directie en RvC te zijn geïnformeerd over het fenomeen overcompensatie. Daarnaast moet de formule worden bestudeerd, proefdoorrekeningen zijn gemaakt en deze in systemen en rapportages zijn geborgd zodat deze ook worden meegenomen in begrotingen, tussentijdse rapportages en jaarrekeningen.

Het scheiden van de administratie kan in de praktijk niet anders dan door twee gescheiden boekhoudingen te voeren; dit zal dus tot aanpassingen in de administratie en processen leiden. De wetgever verwijst naar de Europese Transparantierichtlijn, waarin is bepaald dat de financiële en organisatorische structuur correct in de gescheiden boekhouding wordt weergegeven bij een (verplichte) gescheiden boekhouding. Als een onderneming naast DAEB ook andere economische activiteiten (niet-DAEB) verricht, moet deze zorgen voor een gescheiden boekhouding. Zo wordt voorkomen dat de compensatie ten goede komt aan activiteiten die niet tot de DAEB behoren en kan het gevaar van kruissubsidiëring worden voorkomen.

Uit de gescheiden boekhouding moeten de DAEB-activiteiten blijken, deze bevat alle kosten en inkomsten van de DAEB. De andere boekhouding bevat de activiteiten die los staan van de normale bedrijfsvoering van de onderneming (niet-DAEB).

De richtlijn ten aanzien van de gescheiden boekhouding is als volgt:

- De registratie (grootboekrekeningen) van de baten en lasten dienen voor de verschillende activiteiten gescheiden te zijn;
- Alle baten en lasten dienen op grond van consequent toegepaste en objectief te rechtvaardigen beginselen van kostprijsadministratie, correct te worden toegerekend aan de activiteiten;
- De beginselen van kostprijsadministratie (dit betreft het vastleggen van transparante en objectieve kostenberekening) op basis waarvan de gescheiden boekhouding wordt gevoerd, dienen duidelijk te zijn vastgelegd en vooraf te zijn afgestemd met de minister.

Zie ook hoofdstuk 4.9 en de Aedes Handreiking over overcompensatie.

7.4.3 De praktijk: inrichten van subadministraties

In de praktijk leidt de gescheiden boekhouding tot het inrichten van twee volledig gescheiden subadministraties ingericht op de scheiding van baten en lasten van respectievelijk de DAEB en niet-DAEB activiteiten op de volgende onderdelen:

- administratie per VHE
- projectenadministratie
- onderhoudsadministratie
- exploitatierekeningen
- debiteuren administratie

- crediteuren administratie
- goedkeuren facturen
- bankrekeningnummers (wordt aanbevolen).

Ook voor corporaties met een omzet van minder dan € 30 miljoen en minder dan 5% aandeel niet-DAEB activiteiten (waarvoor een vermogensscheiding niet verplicht is) zal in de praktijk een gescheiden administratie op VHE-niveau noodzakelijk zijn. Zeer belangrijk is dat de bestaande ICT-systemen tijdig en vóór effectuering van de scheiding en boekingen in de administraties in 2016 in overeenstemming worden gebracht met de nieuwe werkwijze.

Een grote wijziging is te verwachten in de onderhoudsadministratie en in het bijzonder de meerjarenonderhoudsbegroting. Per VHE moeten de werkzaamheden namelijk doorbelast worden naar verschillende DAEB en niet-DAEB onderdelen.

7.4.4 Toerekenen van kosten en opbrengsten

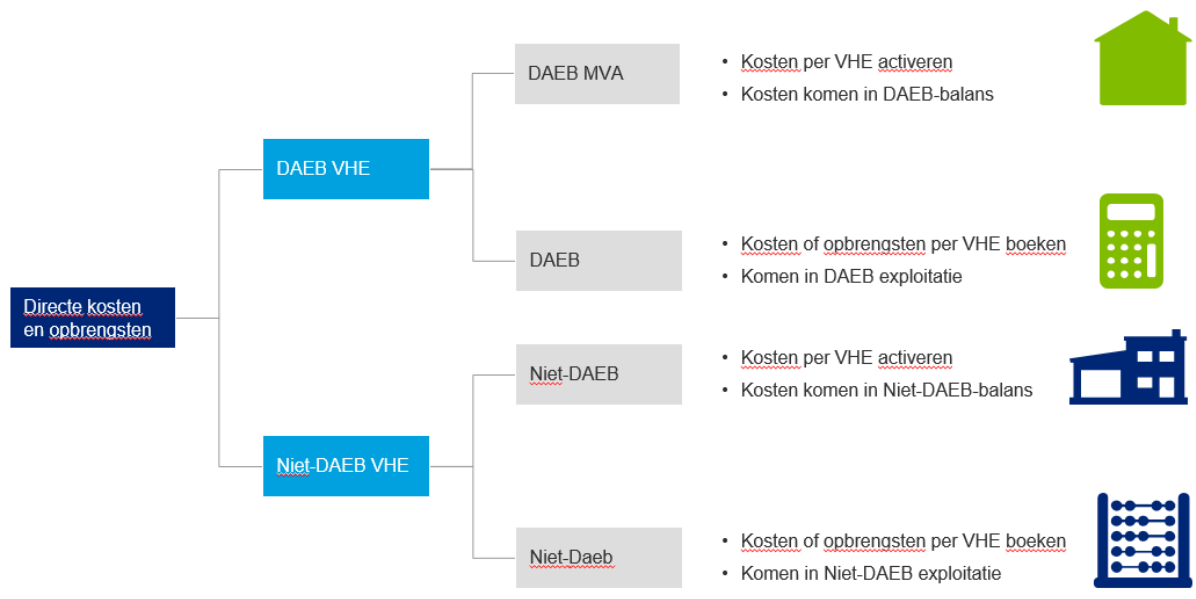
Het toerekenen van kosten en opbrengsten op VHE-niveau (activeren) en aan de verschillende DAEB en niet-DAEB activiteiten aan de resultatenrekening (exploitatie) zijn voor corporaties niet alledaagse werkzaamheden. De directe kosten en opbrengsten lijken nog wel direct geboekt te kunnen worden. Echter: de VHE's zitten vaak in complexen, waardoor er sprake is van een kostenmix ten behoeve van DAEB en niet DAEB-bezit. Deze kosten van een complex, moeten al in 2016 verdeeld worden geboekt over DAEB en niet-DAEB. Dit betekent dat een verdeelsleutel moet worden gehanteerd of een registratie per VHE! Hierbij moet sprake tevens sprake zijn van consequent toegepaste en objectief te rechtvaardigen beginselen van kostprijsadministratie.

De indirecte kosten en opbrengsten als huisvesting, personeel, ICT en algemene kosten kunnen op basis van diverse verdeelsleutels worden doorbelast aan verschillende DAEB en niet-DAEB activiteiten. Er kan gekozen worden voor:

- De aantallen van de VHE's;
- Het aantal m2 van de VHE's of;
- De marktwaarde van de VHE's.

Voor het kunnen belasten van de personeelskosten op basis van de inzet wordt geadviseerd over te gaan tot het registreren van uren. Voor het consequent en onderbouwd toerekenen van de indirecte kosten, kan de methodiek van Activity Based Costing worden gebruikt.

Directe kosten en opbrengsten per VHE boeken op DAEB of Niet-DAEB (activeren of in exploitatie)



7.5 Kleine corporaties en de scheiding DAEB niet-DAEB

Relatief kleine corporaties kunnen volstaan met een scheiding van baten en lasten aan het einde van het jaar. Voor deze corporaties is dus géén vermogensscheiding verplicht. Deze corporaties delen door het opstellen van een kostenverdeelstaat jaarlijks hun baten en lasten toe aan werkzaamheden die tot de DAEB dan wel de niet-DAEB behoren. Ook dienen zij daarbij inzichtelijk te maken dat de compensatie uitsluitend ten goede is gekomen aan de DAEB-werkzaamheden. (Zie voor het zich kwalificeren als 'kleine' corporatie hoofdstuk 4.12).

7.6 Overwegingen voor baten lasten, administratief of juridisch scheiden

Bij het maken van de keuze tussen administratief en juridisch scheiden spelen verschillende factoren een rol. Administratief scheiden brengt een beperking van de toegestane niet-DAEB investeringen met zich mee (de markt-, financiële- en rendementstoets).

Voor het maken van een goed onderbouwde keuze spelen naast strategische overwegingen de financiële (en fiscale) randvoorwaarden en mogelijkheden een belangrijke rol. Zo is uitgangspunt voor zowel een juridische als een administratieve scheiding dat het DAEB en het niet-DAEB deel separaat levensvatbaar moeten zijn. Het niet-DAEB deel dient tevens extern gefinancierd te kunnen worden, zonder (toekomstige) directe of indirecte WSW-borging. Ook bij administratieve scheiding is sprake van commerciële herfinanciering, maar kunnen uitzonderingen worden gemaakt en zijn de regels soepeler.

Ook factoren op het gebied van governance en organisatie maken deel uit van de afweging voor de keuze. Juridische scheiding kan bijvoorbeeld tot zakelijkere verhoudingen tussen het DAEB en het niet-DAEB deel leiden en de verantwoording richting stakeholders eenvoudiger maken. De vraag is of afstemming tussen de DAEB- en niet-DAEB- portefeuillestrategie gewaarborgd kan blijven.

De afweging op basis van de genoemde factoren is complex. De uitkomst is onder meer afhankelijk van de doelstellingen, visie en strategie van uw corporatie, uw activiteiten en de samenstelling van de huidige en toekomstige portefeuille, de investeringsplannen, de fiscale positie en hoe u er financieel voor staat. Voor alle corporaties geldt dat de wettelijke randvoorwaarden van de business case hetzelfde zijn. De volkshuisvestelijke opgave, de ambities en de specifieke omstandigheden van de organisaties kunnen echter wezenlijk verschillen en tot een andere conclusie leiden.

De afweging tussen juridisch of administratief scheiden vraagt een integrale benadering, waarbij het vertrekpunt de visie en ambities van uw corporatie zijn en de mogelijkheden die uw corporatie heeft op basis van o.a. de samenstelling van uw portefeuille en de financiële positie van uw corporatie. Bij de te maken keuze dienen aspecten op het gebied van financiering, fiscaliteit, organisatie, governance en risicobeheersing en uitvoeringskosten te worden meegewogen. Het betrekken van gemeenten en huurdersorganisaties in dit proces is cruciaal voor het creëren van draagvlak. Wij adviseren uw analyse en overwegingen met hen te delen alvorens u een principebesluit neemt.

Hierna volgt een uiteenzetting van keuzes en opties die corporaties hebben. Achtereenvolgens komen eerst plussen en minnen van de baten lasten scheiding, dan administratieve en ten slotte de juridische scheiding aan de orde ten opzichte van de andere nieuwe situatie per 1 juli 2015. Er zal vanuit de gewijzigde regels een keuze gemaakt moeten worden.

7.7 De “baten lasten” scheiding (voor kleine corporaties)

In het geval van het verlichte regime van “baten lasten” scheiding voor kleine corporaties is er geen sprake van aparte balansen voor de DAEB-tak en de niet-DAEB-tak, omdat geen aparte takken worden onderscheiden. Wel moeten de kosten en opbrengsten (baten en lasten) van de DAEB-activiteiten worden onderscheiden van de kosten en opbrengsten van de niet-DAEB-activiteiten, maar dat mag op basis van een kostenverdeelstaat. Voor indirecte kosten en opbrengsten moeten verdeelsleutels gebruikt worden. Hieronder worden een aantal overige plussen en minnen van deze scheiding uiteengezet.

7.7.1 Plussen “baten lasten” scheiding

- Geen vermogensscheiding, maar alleen met behulp van het opstellen van een kostenverdeelstaat kosten en opbrengsten toerekenen aan werkzaamheden DAEB versus Niet-DAEB.
- Eigen middelen zijn “vrij” inzetbaar voor DAEB en Niet-DAEB, geen interne financiering en vorming van een voorziening door het ontbreken van een vermogensscheiding.
- Geen ‘overheveling’ van huurwoningen bij liberalisatie of regulering door het ontbreken van takken.
- Geen externe financiering aantrekken, want dat is een apart en nieuw vak.
- De (extra) interne en externe kosten zijn verreweg het laagst bij “baten lasten” scheiding.
- De lagere administratieve kosten voor kleinere corporaties (i.v.m. het vervallen van de verplichting tot vermogensscheiding) zijn geraamd op € 16,3 miljoen eenmalig (€ 16,85 per woning) en + € 0,5 miljoen structureel (€ 0,52 per woning).

7.7.2 Minnen “baten lasten” scheiding

- Bij deze vrijstelling op grond van Europese regels hoort dat slechts zeer beperkt niet-DAEB-activiteiten mogen worden verricht.
- Ook bij het lichte regime moeten de kosten en opbrengsten (baten en lasten) van beide activiteiten (DAEB en Niet-DAEB) onderscheiden worden, maar dit kan op basis van een kostenverdeelstaat. Voor indirecte kosten en opbrengsten dienen verdeelsleutels te worden gebruikt.

Als een corporatie nagenoeg voldoet aan de voorwaarden voor een ‘baten lasten scheiding’, kan worden overwogen het proces tijdig in gang te zetten voor het verkopen van ‘overtollig’ bezit tegen een acceptabele prijs om zo alsnog voor 1 januari 2017 aan de eisen te voldoen. Als (al) wordt voldaan aan de voorwaarden van de kleine corporatie, is dit de goedkoopste en eenvoudigste optie voor het scheiden van DAEB en niet-DAEB.

De plussen en minnen van de administratieve en juridische scheiding ten opzichte van elkaar zullen hieronder worden uiteengezet. De “grote” corporaties hebben hiermee te maken; voor de kleine corporaties is dit een optie.

7.7.3 Sturen naar “baten lasten” scheiding

Om alsnog aan de eisen van de uitzondering van de “baten lasten” scheiding (verlicht regime) te voldoen kunnen corporaties:

- De reeds geliberaliseerde huurwoningen terughalen naar de DAEB tak door bestaande huurcontracten aan te passen en de nieuwe huur te verlagen tot onder de huurtoeslaggrens. Deze woningen vallen dan buiten de 10% vrije ruimte voor de verhuur aan hogere inkomens, omdat er geen mutatie plaatsvindt.
- Omdat voor 1 januari 2017 een voorstel voor de scheiding bij de financiële toezichthouder moet worden ingediend, kunnen andere corporaties bovendien tot die tijd nog bezit afstoten. Dat kan door niet-DAEB-bezit te koop aan te bieden aan (individuele) bewoners of (complexgewijs) aan commerciële vastgoedbeleggers.
- Expliciet monitoren en sturen zodat corporatie aan de voorwaarden van een kleine corporatie voldoet.

7.8 De administratieve scheiding

Bij een administratieve scheiding moeten de baten, lasten, activa en passiva administratief worden toegerekend aan de DAEB-tak respectievelijk de niet-DAEB-tak. Het is het mogelijk dat corporaties woningen overdragen van de DAEB-tak naar de niet-DAEB-tak in geval van liberalisatie na mutatie, maar dan wel in relatie tot de prestatieafspraken. Een aantal plussen en minnen van de administratieve scheiding wordt hierna verwoord.

7.8.1 Plussen administratieve scheiding

- De extra (interne en externe) kosten zijn aanzienlijk lager dan bij juridische scheiding.
- Het ontbreken van verplichte dividend uitkering.
- Het makkelijker overhevelen van geliberaliseerde woningen (interne lening).
- Er gelden minder stringente regels voor de aflossing van de startlening en de hoogte van de rente.
- (Her)financiering van niet-DAEB met marktleningen zou makkelijker moeten zijn door grotere risicospreiding.
- Fiscaal verandert er nagenoeg niets.

7.8.2 Minnen administratieve scheiding

- Bij administratieve scheiding blijven de niet-DAEB activiteiten in de corporatie (T.I.) zodat eventuele risico's op de corporatie blijven drukken.
- Het extern (financieel) toezicht en de governance worden strikter.
- Voor niet-DAEB activiteiten geldt als aanvullende voorwaarde dat de corporatie dient te borgen dat geen sprake is van marktverstoring (markttoets: vindt gemeente deze activiteiten wenselijk, onderzoeken of marktpartijen het oppakken, rendementseisen, geen financieel risico voor de corporatie?).
- Het (beperkte) regionale werkgebied geldt bij administratieve scheiding voor de gehele corporatie (T.I.), dus ook voor niet-DAEB.
- Participatie door derden is nagenoeg onmogelijk.
- De administratieve lasten en nalevingskosten bedragen naar verwachting € 27,6 eenmalig en € 2,8 structureel (jaarlijks) per corporatiewoning.

7.9 De juridische scheiding

Bij de juridische scheiding wordt er in de standaard situatie vanuit gegaan dat de corporatie (T.I.) het niet-DAEB bezit scheidt of afsplitst naar minimaal één dochter (woningvennootschap) waarvan de corporatie alle (100%) aandelen bezit.

Bij een juridische scheiding ontstaan er dus één of meer woningvennootschappen; door een juridische splitsing als bedoeld in boek 2 van het Burgerlijk Wetboek of door gebruik te maken van een activa/passiva transactie ("doorzakken"). Een aantal plussen en minnen van de juridische scheiding komt hierna aan bod.

7.9.1 Plussen van juridische scheiding:

- De activiteiten zijn voor de woningvennootschap niet beperkt tot het regionale werkgebied van de corporatie, de dochter mag (ook) in heel Nederland actief zijn.
- Juridische scheiding is de beste waarborg dat geen maatschappelijk bestemd vermogen van corporaties verloren gaat door het afwentelen van risico's van werkzaamheden die niet tot de DAEB-kerntaken behoren op dat vermogen.

7.9.2 Minnen van juridische scheiding:

- Ook de juridische scheiding heeft gevolgen voor het opstellen en inrichten van het jaarverslag, de begroting en overige verantwoordingsdocumenten (o.a. dPi en dVi). Er moet rekening worden gehouden met de inrichting van de vereisten als gevolg van de verantwoording van de DAEB en niet-DAEB activiteiten. Denk hierbij aan de systemen, afzonderlijke factuurstromen, procedures en AO/IC.
- De extra kosten zijn aanzienlijk hoger dan bij administratieve scheiding. Er is nog geen inschatting van deze lasten gemaakt. De kosten van een juridische scheiding zijn deels eenmalig (notarissen, externe adviseurs) en daarna grotendeels van gelijke hoogte als bij een administratieve scheiding.
- In de juridische afgescheiden tak wordt het vastgoed onder gebracht dat in principe (op termijn) verkocht zal worden dan wel geliberaliseerd geëxploiteerd gaat worden; de omzet moet groot genoeg zijn om de overhead te kunnen opvangen.
- De "verbouwing" van de oorspronkelijke corporatie is niet zonder problemen, want het is geen langzame transitie. Het betreft een snelle aanpassing met in feite een reorganisatie van personeel dat volgens BZK bij een juridische (af) splitsing op grond van Boek 2 BW verplicht meegaat naar de dochter.

- Bij een juridische splitsing wordt de woningvennootschap gefinancierd door verkoop van aandelen aan de moeder en leningen bij de moeder die in 15 jaar moet worden terugbetaald. De woningvennootschap betaalt hier rente en aflossing over en, voor zover er uitkeerbare winst wordt gehaald, dividend over het verstrekte aandelenkapitaal. De vennootschap moet dit wel in 15 jaar kunnen aflossen en nieuwe marktfinanciering kunnen regelen.
- Het aantrekken van (nieuwe) externe (her)financiering wordt naar verwachting moeilijker en duurder. De rentekosten zullen stijgen door de hogere risico's (i.v.m. minder zekerheid, verliezen in de dochters) toch aanzienlijk gaan stijgen.
- Het toezicht en de governance zullen verdubbelen; het wordt complexer en intensiever.
- De hoogte van de (verplichte) winstuitkering (dividend) en het aflossingsschema van de interne startlening hebben grote gevolgen voor de woningvennootschap.
- De gemeente, huurdersorganisaties en de financiële toezichthouder dienen vooraf toestemming te geven voor de oprichting van een nieuwe verbinding en de juridische scheiding.
- In overleg met de ondernemingsraad (OR) moet een splitsingsplan (inclusief sociale paragraaf) voor het bedrijfsapparaat van de corporatie (T.I.) worden opgesteld, waartegen bezwaar kan worden ingediend. De goedkeuring van de minister is voor het splitsingsplan vereist.
- De verdeling van het eigen vermogen (solvabiliteit) in relatie tot het vreemd vermogen is van groot belang, maar moet al met een bijna vooruitziende blik worden genomen. Uitgangspunt is dat beide takken bij de splitsing een evenwichtige solvabiliteit hebben en voldoende levensvatbaar en financierbaar zijn, maar hoe dat op lange termijn (tot 50 jaar) is bijzonder lastig te prognosticeren. Een goed inschattingsvermogen geldt voor de omvang van de extra overheveling huurwoningen, omdat na scheiding, de overheveling naar niet-DAEB tak veel lastiger is.
- Datzelfde geldt voor de omvang van de extra overheveling huurwoningen, omdat na scheiding de overheveling naar niet-DAEB tak veel lastiger is. De overheveling zou om de volgende redenen wel aan de orde kunnen zijn:
 - Versterking positie van de niet-DAEB tak;
 - Meer investeringsmogelijkheden voor de niet-DAEB;
 - Externe financiering makkelijker door volume;
 - Bij mutatie gemakkelijker liberaliseerbaar in niet-DAEB;
 - Meer huurwoningen voor middeninkomens;

Deze woningen vallen niet onder het regime van het (90%)- toewijzingsbeleid.