

Financieel en fiscaal statuut



Versie: 2025 01

Vastgesteld door bestuur: 14 mei 2025

Goedgekeurd door Raad van Commissarissen: 20 juni 2025



Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
1.1. Positionering.....	2
1.2. Doelstelling.....	2
1.3. Financiële beleidskaders.....	2
2. Sturing	3
2.1. Sturen op vermogen.....	3
2.2. Sturen op kasstromen.....	5
2.3. Sturen op rendement.....	6
2.4. Sturen op risico.....	7
2.5. Sturen op maatschappelijk rendement.....	8
2.6. Sturen op informatie.....	8
3. Planning en control cyclus	9
3.1. Definitie en invulling.....	9
3.2. Meerjarencyclus.....	11
3.3. Jaarcyclus.....	11
3.4. Rol van de controller.....	12
3.5. Rol van de externe accountant.....	12
3.6. Rol van de externe toezichthouder.....	12
4. Maatschappelijk afwegingskader	13
4.1. Instrumentarium.....	13
4.2. Randvoorwaarden.....	13
5. Fiscaal statuut	14
5.1. Doelstelling, verantwoording en werkwijze.....	14
5.2. Fiscale visie.....	14
5.3. Fiscaal beleid.....	15
5.4. Fiscale besluitvorming.....	15
5.5. Processen.....	16
5.6. Organisatie.....	17
5.7. Informatie.....	17
5.8. Controle en evaluatie.....	17
6. PDCA-cyclus	19
6.1. Financiën en fiscaliteiten.....	19
6.2. Financieel en fiscaal statuut.....	19

1. Inleiding

Een adequaat financieel beleid borgt dat een corporatie in continuïteit haar doelstellingen kan (blijven) realiseren. Het financieel beleid van Woonkwartier moet voldoende kaders bevatten om financiële sturing in te bedden in de corporatie. Deze kaders en de bijbehorende normen vormen samen de randvoorwaarden waarbinnen Woonkwartier financieel opereert.

1.1. Positionering

Het financieel en fiscaal statuut is onderdeel van toezichtkader van Woonkwartier en moet ook als zodanig (onderdeel) worden gezien ten opzichte van het gehele kader. Bovenliggend is het Reglement financieel beleid en beheer (hierna Reglement) van toepassing en naastliggend zijn het Treasury- en beleggingsstatuut, Investeringsstatuut, Verbindingsstatuut en het Statuut risicomanagement van toepassing.

Dit financieel en fiscaal statuut geldt mede voor haar in bijlage A van het Reglement genoemde dochtermaatschappijen en verbonden ondernemingen in de zin van de Woningwet, waarvan Woonkwartier meer dan de helft van de bestuurders kan benoemen of ontslaan. Indien afzonderlijke bepalingen in dit financieel en fiscaal statuut niet gelden voor de gehele organisatie maar voor onderdelen (bijvoorbeeld DAEB-tak, niet-DAEB-tak) zal dit apart worden aangegeven.

1.2. Doelstelling

Het doel van dit financieel en fiscaal statuut is het geven van financiële beleidskaders binnen de randvoorwaarden voor het beoordelen en beheersen van de financiële en fiscale positie om daarmee de financiële continuïteit te kunnen borgen.

1.3. Financiële beleidskaders

De financiële beleidskaders vertrekken vanuit kengetallen die normen stellen waarbinnen de financiële continuïteit is gewaarborgd door sturing op:

- Vermogen;
- Kasstromen;
- Rendement;
- Risico;
- Maatschappelijk rendement;
- Informatie.

Deze kengetallen en bijbehorende normen vormen de kaders (binnen het toezichtkader) waarbinnen Woonkwartier financieel opereert en daarmee het financiële toetsingskader.

2. Sturing

2.1. Sturen op vermogen

Woningcorporaties moeten hun financiële continuïteit waarborgen. Een van de belangrijkste financiële indicatoren hiervoor is het eigen vermogen van de woningcorporatie. Het eigen vermogen dient als buffer om toekomstige risico's op te vangen en om onrendabele maatschappelijke investeringen te kunnen financieren. Bij een voldoende groot eigen vermogen is de financiële continuïteit van Woonkwartier op lange termijn gewaarborgd.

De financiële prestatie-indicatoren die Woonkwartier bij het sturen op (voldoende) vermogen hanteert, zijn:

LTV (Loan to Value)

Doelstelling

Beoordeelt de vermogenspositie van de corporatie.

Omschrijving

De LTV toetst of het vastgoed in exploitatie op lange termijn voldoende kasstromen genereert ten opzichte van de nominale schuldpositie. De lange termijn opbrengstpotentie van het vastgoed wordt berekend middels de beleidswaarde en houdt rekening met het corporatiebeleid.

Berekening

<u>Nominale schuldpositie</u>
Beleidswaarde

Input en termijn

Balans realisatie + 5-jaars prognose, en de beleidswaarde realisatie + 5-jaars prognose.

Interne lening

In het toepassen van de LTV wordt in de DAEB-tak de netto lening opgenomen in de teller (gecorrigeerd voor interne lening). In de gehele prognoseperiode dient de DAEB-tak minimaal met de opgenomen netto lening (gecorrigeerd voor interne lening) onder het gestelde maximum uit te komen.

Solvabiliteit

Doelstelling

Beoordeelt de (eigen) vermogenspositie van de corporatie.

Omschrijving

De solvabiliteit geeft inzicht in de eigen vermogenspositie van de corporatie, rekening houdende met het corporatiebeleid. De jaarrekening presenteert de eigen vermogenspositie op marktwaarde. Een

deel van dat gerapporteerde eigen vermogen kan niet worden gerealiseerd door het maatschappelijke beleid van de corporatie. Om de eigen vermogenspositie van de corporatie te bepalen, rekening houdende met het eigen beleid, is een correctie voor de maatschappelijke bestemming nodig. Die correctie wordt berekend middels het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde.

Berekening

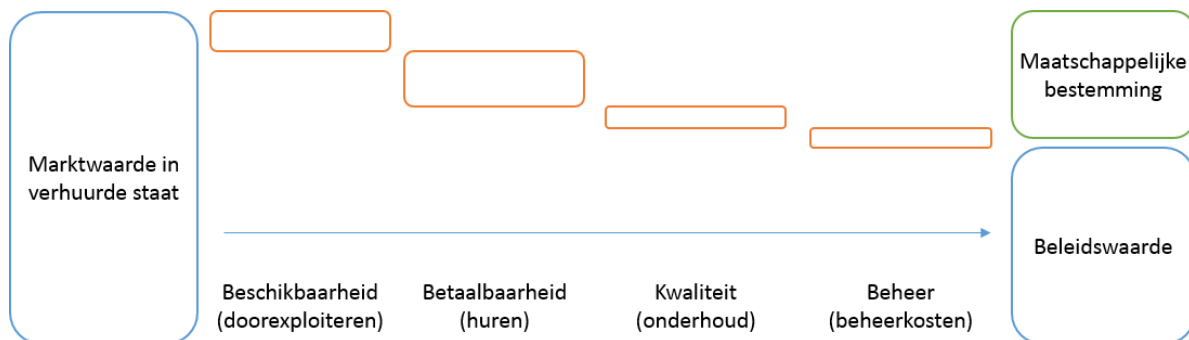
<u>Eigen vermogen o.b.v. beleidswaarde</u> Balanstotaal o.b.v. beleidswaarde

Input en termijn

Balans realisatie + 5-jaars prognose, en de beleidswaarde realisatie + 5-jaars prognose.

Beleidswaarde

De beleidswaarde wordt bepaald door op vijf aspecten aanpassingen door te voeren in de uitgangspunten van de DCF berekening van de marktwaarde. De (lagere) waarde die ontstaat is de 'Beleidswaarde'. Het verschil tussen markt- en beleidswaarde heet de 'maatschappelijk bestemming'. De beleidswaarde wordt zowel bij de begroting als bij de jaarrekening bepaald. Hieronder wordt schematisch weergegeven op welk vastgoed de beleidswaarde van toepassing is, een verdere verdieping van de vijf stappen en tot slot aanvullende informatie over de berekening. Bij de Beleidswaarde 2.0 is de stap t.b.v. de disconteringsvoet toegevoegd nog niet opgenomen in onderstaande schema.



Toelichting afslagen van marktwaarde naar beleidswaarde

- Stap 1a Beschikbaarheid - Scenario doorexploiteren i.p.v. uitponden;
- Stap 1b Beschikbaarheid – Exit Yield o.b.v. Eindwaarde bepaald door externe taxateur;
- Stap 1c Beschikbaarheid – Rekenhorizon 60 jaar zonder eindwaarde;
- Stap 2 Betaalbaarheid Huur – Markthuurlast wordt vervangen door streefhuur (beleidshuur);
- Stap 3 Kwaliteit Onderhoud – o.b.v. MJOP met een rekenhorizon van 60 jaar;
- Stap 4 Beheer - Inrekening eigen verhuur- en beheerlasten in plaats van marktconforme lasten;
- Stap 5 Sociale disconteringsvoet.

Dekkingsratio

Doelstelling

Beoordeelt in geval van discontinuïteit of de (markt)waarde van het onderpand voldoende is om de

schuldpositie af te lossen.

Omschrijving

De dekkingsratio toetst hoe de marktwaarde van het onderpand in verhouding staat tot de lening portefeuille. De dekkingsratio is relevant in geval van een slechte financiële positie en (dreigende) discontinuïteit. Uitgangspunt voor bepaling van de waarde van het onderpand is de marktwaarde in verhuurde staat. In geval van discontinuïteit is in principe ook de marktwaarde van de leningen

relevant. Vanuit eenvoud is gekozen om dit niet in de ratio op te nemen. Een verdiepende analyse ten behoeve van het inzichtelijk maken van de marktwaarde van de leningen kan geïnitieerd worden vanuit het onderdeel “financiële beheersing”.

Berekening

Nominale schuldpositie
Marktwaarde in verhuurde staat

De dekkingsratio geeft de verhouding van de schuld en de waarde van het onderpand weer. Dit onderpand heeft een bepaalde waarde bij gedwongen verkoop. De dekkingsratio is een maat voor de positie van de verhouding in de context van de uitvalsbasis bij een slechte financiële positie. De waarde van het onderpand wordt bepaald op basis van marktwaarde in verhuurde staat.. In het toepassen van de dekkingsratio wordt in de DAEB-tak zowel gekeken naar de bruto lening (niet gecorrigeerd voor interne lening) als de netto lening (gecorrigeerd voor interne lening).

Input en termijn

Balans realisatie + 5-jaars prognose.

Interne lening

In het toepassen van de dekkingsratio wordt in de DAEB-tak de netto lening opgenomen in de teller (gecorrigeerd voor interne lening). In de gehele prognoseperiode dient de DAEB-tak minimaal met de opgenomen netto lening (gecorrigeerd voor interne lening) onder het gestelde maximum uit te komen.

2.2. Sturen op kasstromen

Kasstromen zijn voor de bedrijfsvoering van een woningcorporatie erg belangrijk. Het spreekt dan ook voor zich dat de financiële prestatie-indicatoren en richtlijnen van Woonkwartier zoveel mogelijk gebaseerd zijn op kasstromen. Woonkwartier maakt de kasstromen periodiek inzichtelijk.

De financiële prestatie-indicatoren die Woonkwartier bij het sturen op operationele kasstromen (inclusief vennootschapsbelasting) hanteert zijn:

ICR (Interest Coverage Ratio)

Doelstelling

Beoordeelt de liquiditeitspositie van de corporatie.

Omschrijving

De ICR toetst of de corporatie op korte- en middellange termijn voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen

Berekening

Operationele kasstroom + rentelasten – rentebaten
 Rentelasten – rentebaten interne lening

Input en termijn

Kasstroomoverzicht realisatie + 5-jaars prognose.

Rente interne lening

De ontvangsten van de interne lening(en) in de DAEB-tak zijn een integraal onderdeel van de lening portefeuille. De rente-ontvangsten van de interne lening worden in de berekening van de ICR van de DAEB-tak derhalve gesaldeerd met de rente-uitgaven in de noemer. De renteontvangsten van de interne lening worden wel evenals de reguliere renteontvangsten uit de teller geëlimineerd. De renteuitgaven in de noemer bevatten dus de totale rente-uitgaven van de bruto leningen gecorrigeerd met de rente-ontvangsten van de interne lening aan niet-DAEB. In de definitie van niet-DAEB-tak worden de rente-uitgaven op de interne lening zowel in de teller als noemer meegenomen.

Dividend

Aw en WSW beschouwen dividend (van niet-DAEB aan DAEB) als niet-structureel. Dit sluit aan bij de toepassing in andere sectoren. De mogelijke uitkering van dividend is niet verplichtend en afhankelijk van (toekomstige) beleidskeuzes en mogelijke externe factoren. De dividenduitkering is daarom geen onderdeel van de operationele kasstroom.

2.3. Sturen op rendement

Woonkwartier is een onderneming zonder winstoogmerk en met een maatschappelijke doelstelling. Het waardevast in stand houden van het eigen vermogen is nodig voor de financiële continuïteit van de stichting. Het eigen vermogen is in hoofdzaak geïnvesteerd in vastgoed. Om die waardevastheid van het eigen vermogen te bewerkstelligen, moet voldoende rendement op het vastgoed worden gemaakt.

Bij rendement op vastgoed kan onderscheid worden gemaakt tussen ‘indirect rendement’ en ‘direct rendement’. Indirect rendement heeft betrekking op de waardeontwikkeling van het vastgoed. Het indirect rendement wordt gemonitord. Het laat zien in hoeverre Woonkwartier waarde creëert. Deze waarde is altijd subjectief, of het nu gaat om marktwaarde, beleidswaarde, WOZ-waarde, of welke andere waarde dan ook. Pas als de waarde verzilverd wordt in een uitpondscenario, is deze objectief.

Direct rendement

Berekening

Operationele aan vastgoed gerelateerde kasstroom (inclusief vennootschapsbelasting)
 Marktwaarde in verhuurde staat

Het direct rendement op basis van marktwaarde geeft een weergave van de operationele verdien capaciteit van de vastgoedexploitatie.

Indirect rendement

Berekening

<u>Marktwaaarde in verhuurde staat einde periode</u> Marktwaaarde in verhuurde staat begin periode

Het indirect rendement op basis van marktwaaarde geeft over een periode een weergave van de marktwaaardeontwikkeling van de vastgoedexploitatie.

WACC (Weighted Average Cost of Capital)

De vermogenskosten worden uitgedrukt in een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet. Deze is opgebouwd uit de kosten voor vreemd vermogen en het vereiste rendement op eigen vermogen van Woonkwartier (zie ook hieronder).

Rendement Vreemd Vermogen

Het rendement vreemd vermogen, ofwel de gewogen gemiddelde rentevoet op de leningenportefeuille, geeft de gemiddelde betaalde rente weer op de aangetrokken leningen van Woonkwartier.

Het streven is erop gericht om deze gewogen gemiddelde rentevoet te minimaliseren binnen bepaalde risicokaders. Duration (de gewogen gemiddelde looptijd leningenportefeuille) is een in de praktijk gangbare norm voor de rentegevoeligheid van een lening of de leningen. De duration meet de gewogen gemiddelde rente typische looptijd van de leningenportefeuille en is tevens een maatstaf voor het renterisico en de rentegevoeligheid. Naarmate de duration van de leningenportefeuille op een hoger niveau ligt, zijn het renterisico en de rentegevoeligheid lager. Bij een verhoging van de rente typische looptijd lopen de rentekosten op, dit vraagt om een bandbreedte bij deze norm.

Rendement Eigen Vermogen

Deze rendementseis op het eigen vermogen wordt sterk afhankelijk gesteld van de financiële positie van de woningcorporatie. Zolang het eigen vermogen van Woonkwartier voldoet aan de gestelde normen zal als maatschappelijke organisatie genoeg worden genomen met een rendement gelijk aan de inflatie.

2.4. Sturen op risico

In het statuut risicomanagement wordt uitgebreid ingegaan op het sturen op risico's binnen Woonkwartier. Dat gebeurt aan de hand van een risicomanagement systeem waarin op een gestructureerde en expliciete manier risico's in kaart worden gebracht, beoordeeld en beheerst.

Naast het risicomanagement systeem hanteert Woonkwartier scenarioanalyses waarbij de gevoeligheid van risico's op de bedrijfsvoering worden gespiegeld aan de financiële sturingsnormen.

2.5. Sturen op maatschappelijk rendement

Woonkwartier kijkt niet alleen naar het financieel rendement. Als belangrijke speler in het maatschappelijk middenveld wil Woonkwartier ook het maatschappelijk rendement benoemen en inzichtelijk maken als aanvulling op het indirect rendement.

Maatschappelijk rendement is inzichtelijk te maken als de volgende ingrediënten in beeld zijn:

- de inzet (input) die nodig is om de activiteit te ondernemen (geld, maar ook personele inzet of gebruik van materiaal);
- resultaat (output);
- maatschappelijk effect (outcome), welk verschil maakt de interventie voor wijk, bewoners of andere belanghouders.

2.6. Sturen op informatie

De hiervoor genoemde financiële prestatie-indicatoren moeten verantwoorde en gemonitord worden. Dit gebeurt via (tussentijdse) rapportages. Vaststelling van de normen vindt jaarlijks plaats met de vaststelling van de (meerjaren) begroting, waarbij tenminste wordt aangesloten bij de normen van de Autoriteit woningcorporaties en het WSW (indien van toepassing). Bij een overschrijding van de norm worden direct maatregelen getroffen om het kengetal weer aan de norm te laten voldoen.

Sturen op vermogen

Kengetal	Rapportage	Vaststelling norm
LTV (Loan to Value)	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar
Solvabiliteit	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar
Dekkingsratio	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar

Sturen op kasstromen

Kengetal	Rapportage	Vaststelling norm
ICR	(meerjaren) begroting Kwartaalrapportage	Eenmaal per jaar

Sturen op rendement

Kengetal	Rapportage	Vaststelling norm
Direct rendement	(meerjaren) begroting Kwartaalrapportage	Eenmaal per jaar
Indirect rendement	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar
WACC	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar
Duration	(meerjaren) begroting	Eenmaal per jaar

Sturen op risico

Definitie	Rapportage	Vaststelling norm
Risicomanagement	(meerjaren) begroting Kwartaalrapportage	Statuut risicomanagement
Scenarioanalyses	(meerjaren) begroting	n.v.t.

Sturen op maatschappelijk rendement

Definitie	Rapportage	Vaststelling norm
Op basis van instrumentarium	Bestuursbesluiten	n.v.t.

3. Planning en control cyclus

3.1. Definitie en invulling

De planning en control cyclus gaat om het proces van (strategische) planning, via uitvoering en bijsturing naar verantwoording, inclusief de bijbehorende output en interne - en externe controle. De P&C cyclus vormt daarmee de basis voor zowel de interne sturing als de externe verantwoording van Woonkwartier. Belangrijkste output binnen deze jaarcyclus bestaat uit het jaarplan (vertrekkend vanuit het koersplan, portefeuillestrategie en kernvisies) en de (meerjaren) begroting, kwartaalrapportages en de jaarrekening.

Planning & control is te definiëren als het geheel van activiteiten dat uitgevoerd moet worden om duidelijk te maken wat er in een bepaalde periode moet gebeuren als uitkomst van een bestuurlijk proces (planning), de rapportage daarover, de benodigde bijsturing en de uiteindelijke verantwoording over de behaalde resultaten aan het bestuur (control).

De planning en control cyclus vormt de basis voor het organisatorisch en procesmatig vormgeven van de strategische, tactische en operationele (organisatie)beheersing om zodoende de organisatiedoelen te realiseren. Het sturingsproces binnen Woonkwartier wordt ingericht op basis van een geïntegreerde en samenhangende planning & control cyclus. Dit proces zorgt voor structurering bij de beheersing van de onderneming. Deze beheersing van de organisatie omvat te allen tijde twee (met elkaar verbonden) aspecten:

- Sturen: leidend tot het bereiken van de doelstellingen;
- Verantwoorden: leidend tot het verkrijgen van décharge over het gevoerde beleid.

Om te komen tot een goed functionerende planning en control cyclus zijn de volgende aspecten van belang:

- **Rollen en gedrag**
 - o Niet alleen goede rapportagetechnieken en “dashboards” zijn van belang. Gedrag- en cultuuraspecten zijn zeer belangrijk. Daarom wordt in de control cyclus ook nadrukkelijk getoetst of medewerkers op verantwoorde wijze hun rollen invullen.
- **Organisatie**
 - o Planning & control is goed verankerd in de organisatie, zowel bij medewerkers,

managers en de bestuurder. Betrokkenheid van bestuur, management en medewerkers is voor Woonkwartier een vereiste om te kunnen spreken van goede besturing en beheersing. De organisatiedoelen zijn vertaald in meetbare, realistische en tijdsgebonden doelen met daaraan gekoppeld het middelenbeslag, niet alleen uitgedrukt in geld maar ook in kritische prestatie-indicatoren (KPI's) of kritische succesfactoren (KSF's).

– **Processen en procedures**

- Het proces van planning & control is adequaat georganiseerd - van (meerjaren) begroting, kwartaalrapportages tot en met de jaarrekening - tot “de cirkel daadwerkelijk rond is”. De cyclus van planning & control wordt gevoed door het koersplan, jaarplan, portefeuillestrategie en kernvisies, maar ook het besturingsmodel (rolverdeling tussen management, bestuur en Raad van Commissarissen) en de managementfilosofie van de organisatie.

Planning & control is geen doel op zich. Het streven van het planning & control instrumentarium is te komen tot een situatie waarin:

- de processen van de organisatie transparant zijn;
- de organisatie doelgericht, doelmatig en doeltreffend werkt;
- de informatievoorziening aan management, bestuur en Raad van Commissarissen over productie, inzet van middelen en werkprocessen, juist, volledig en tijdig plaatsvindt;
- risico's inzichtelijk en aanvaardbaar zijn. Voor een goed begrip: “control” mag niet worden verward met controleren. Control heeft betrekking op de beheersing van processen.

De planning & control cyclus van Woonkwartier is in principe als volgt opgebouwd:

- vaststellen van doelen, te leveren prestaties en middelen;
- toewijzen aan verantwoordelijken en afspraken maken over resultaten en middelen;
- uitvoeren van werkzaamheden;
- meten van resultaten;
- evalueren;
- heroverwegen doelen, te leveren prestaties en middelen (= bijsturing).

De planning en control cyclus is dus eigenlijk een verfijning van de PDCA-cirkel (Plan-Do-Check-Act). De PDCA cirkel is een beheersingsinstrument en een verbeterproces met een continu karakter. Het principe ontleent zijn kracht aan de herhaling van de cyclus. Een prestatie-indicator fungeert bijvoorbeeld als Check, gevolgd door Act (analyse oorzaken en problemen), Plan (besluiten over mogelijke acties) en Do (de gekozen acties worden uitgevoerd). Hierna volgt een nieuwe cyclus waarna uiteindelijk een zogenaamde zelflerende organisatie ontstaat en is zichtbaar in (tussentijdse) rapportages. Om die reden is het bijvoorbeeld ook van eminent belang dat de eerstelijnscontrole in het kader van interne beheersing (voorheen interne controle genoemd) door- en op de afdelingen zelf plaatsvindt.

Het doel van (tussentijdse) rapportages is daarmee primair gericht op de sturing van de organisatie (PDCA) teneinde de beoogde doelstellingen te bereiken en secundair gericht op verantwoording van de realisatie. Hierbij zijn de volgende aspecten van belang:

- **Toekomstgericht**
 - o Een belangrijk uitgangspunt is dan ook de toekomstgerichtheid. De rapportages bevatten in hoofdzaak dan ook de verwachtingen en ter ondersteuning hiervan de realisatiecijfers.
- **Integraliteit**
 - o Jaarplanactiviteiten en (financiële) resultaten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.
- **Realiteit**
 - o Resultaten zijn gebaseerd op feiten en prognoses dienen realistisch te zijn.
- **Voorzichtigheid**
 - o Winsten worden pas genomen indien zij daadwerkelijk zijn gerealiseerd, terwijl verliezen worden genomen zodra deze bekend zijn.

3.2. Meerjarencyclus

In het koersplan zijn de missie, visie en speerpunten voor de strategie opgenomen en zijn deze vertaald naar organisatie en financiën. Vanuit de kaders van de strategische koers en de kernvisies is de portefeuillestrategie opgesteld. De portefeuillestrategie beschrijft de wensportefeuille op langere termijn alsook op hoofdlijnen de plannen om de wensportefeuille te realiseren (door huurbeleid, onderhoudsbeleid, duurzaamheidsbeleid, verkoopbeleid, etc.).

3.3. Jaarcyclus

Ieder jaar wordt een deel van het koersplan, het jaarplan, de portefeuillestrategie en de kernvisies gerealiseerd en waar nodig geactualiseerd. De jaarcyclus ziet er als volgt uit:

Wat (output)	Wanneer gereed?
Kaderbrief en actualisatie koersplan Met uitgangspunten voor het koersplan / jaarplan en de (meerjaren) begroting vanuit de strategische koers, portefeuillestrategie en kernvisies	Juni
Bod gemeente Op basis van het koersplan, portefeuillestrategie en kernvisies en reeds lopende (meerjaren) prestatieafspraken	Juni
Jaarplan en (meerjaren) begroting (t.b.v. dPi)	Oktober
Kwartaalrapportages	April, juli, oktober, januari
Jaarverslag en jaarrekening (t.b.v. dVi)	Mei

3.4. Rol van de controller

In geval bij de controller gereede twijfel bestaat omtrent de effectiviteit van het bestuurlijk functioneren alsook omtrent de bereidheid bij het bestuur om met de door hem geplaatste kanttekeningen rekening te houden, dan heeft de controller de verplichting om daarvan zo spoedig mogelijk melding te maken bij de voorzitter van de RvC.

Buiten de hiervoor bedoelde bijzondere meldingsplicht van de controller, geeft hij te allen tijde, op verzoek van de Raad van Commissarissen maar in ieder geval één keer per jaar, zijn waardeoordeel aan de RvC over het algehele bestuurlijke functioneren tegen de achtergrond van de planning en control cyclus. Daarnaast heeft de controller de taak en verantwoordelijkheid om met een bredere scope te kijken en te rapporteren. Cultuur en soft signals zijn daarbij onder andere relevante aspecten. De bestuurder zorgt er voor dat de controller een onafhankelijke positie heeft en vanuit die onafhankelijkheid zijn rapportageplicht aan de Raad van Commissarissen kan uitoefenen.

3.5. Rol van de externe accountant

De accountant heeft de opdracht de jaarrekening (als onderdeel van de P&C cyclus) te controleren en doet een uitspraak of de hierin gehanteerde financiële kaders aanvaardbaar zijn, mede gericht op het continuïteitsbeginsel (RJ 930.23). Het continuïteitsbeginsel houdt in dat er bij het opstellen van de jaarrekening impliciet uit wordt gegaan van de veronderstelling dat de organisatie haar activiteiten in de toekomst zal voortzetten.

Er wordt daarmee gehandeld vanuit een “going-concern” gedachte, waarbij wordt aangenomen dat de organisatie noch het voornemen heeft, noch in de noodzaak verkeert om te liquideren of de omvang van de activiteiten drastisch te beperken. Het is van belang om van dit beginsel uit te gaan, omdat, indien wel de noodzaak of het voornemen tot discontinuïteit zou bestaan, dit zou moeten leiden tot andere waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Als uitgangspunt voor deze grondslagen gelden de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ).

3.6. Rol van de externe toezichthouder

Het financieel en fiscaal statuut is onderdeel van het interne toezichtkader en sluit aan bij het gezamenlijk beoordelingskader van de externe toezichthouders Aw en WSW gericht de financiële continuïteit en beantwoording van de vraag; Is de financiële continuïteit / levensvatbaarheid van de corporatie gewaarborgd?

Bij de interne normen die Woonkwartier hanteert zijn externe de normen van Aw en WSW voor de betreffende kengetallen leidend, waarbij Woonkwartier tenminste voldoet aan de normen die gesteld worden door de externe toezichthouders.

4. Maatschappelijk afwegingskader

4.1. Instrumentarium

Woonkwartier heeft aandacht voor de leefomgeving en treedt faciliterend op waar het gaat om zorg, welzijn en leefbaarheid. Deze maatschappelijke bestedingen vragen om een afwegingskader. Het is daarbij belangrijk om onderscheid te maken tussen resultaat en maatschappelijk effect, output en outcome:

- Resultaat (output) = het tastbare en telbare resultaat als gevolg van de activiteiten. Dit loopt als het ware van de lopende band van de activiteiten. Je kunt het zien en soms ook echt vastpakken. Het resultaat ligt dan ook erg dicht tegen de activiteit aan;
- Maatschappelijk effect (outcome) = de verandering in de buitenwereld, bij een ander. Dit ligt dus buiten de interventie. Wat verandert er in de wijk of wat worden bewoners er anders van? Wat zie je in de wijk? Wat merk je aan mensen?

Uitgangspunten voor het afwegingskader voor maatschappelijke bestedingen zijn de strategische koers en de kernvisies. Acties en investeringen moeten te allen tijde passen binnen de strategische koers en de kernvisie voor de betreffende kern.

Voor de uitwerking en verantwoording van maatschappelijke bestedingen kunnen vervolgens verschillende instrumenten gebruikt worden en zijn caseafhankelijk.

4.2. Randvoorwaarden

Zonder randvoorwaarden kan niet bepaald worden of Woonkwartier een interventie kan ondersteunen. Een interventie, ondersteund door Woonkwartier, moet aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Woonkwartier is als investeerder ook incasseerder ;
- Woonkwartier verlangt een inspanningsverplichting (in welke vorm dan ook) van andere incasseerders;
- De interventie wordt door betrokken partijen gedragen met aantoonbare nut en noodzaak;
- De investering leidt tot de gewenste maatschappelijke effecten;
- De investering staat in verhouding tot de maatschappelijke effecten;
- Maatschappelijke effecten zijn op wijk- en/of kernniveau aanwezig.

5. Fiscaal statuut

5.1. Doelstelling, verantwoording en werkwijze

Het fiscaal statuut van Woonkwartier is bedoeld om de kaders, de randvoorwaarden en uitgangspunten ten aanzien van de fiscale visie, het fiscale beleid, de fiscale processen en de organisatie- en informatiestructuur ten aanzien van fiscale aspecten vast te leggen. Met het fiscale statuut wordt tevens beoogd helderheid te geven over de afbakening van verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden en verantwoording. Het fiscaal statuut wordt bij alle handelingen en processen van Woonkwartier waarbij fiscaliteit een rol speelt of kan spelen in acht genomen.

Het fiscaal statuut is niet een op zichzelf staand document, maar moet in samenhang met de fiscale visie en het fiscale beleid worden gezien. Het beleid geeft daarbij aan wat Woonkwartier wil bereiken en het statuut is bedoeld om kaders te scheppen waarbinnen gehandeld kan en moet worden. Het statuut is daarbij bedoeld als beheers-, sturings-, beslis- en controle-instrument. Het fiscaal statuut is niet bedoeld als statisch document noch alles omvattend. Veranderingen in strategie, beleid, bedrijfsvoering, gewijzigde wetgeving en dergelijke kunnen leiden tot aanpassing van het statuut.

Het fiscaal statuut is bovendien bedoeld om als leidraad te dienen bij een verdere uitwerking van fiscaal beleid, fiscale procedures, taken en verantwoordelijkheden en de inrichting van de organisatie en administratie. Het fiscale statuut is vormgegeven vanuit de fiscale visie van Woonkwartier. Deze fiscale visie is daarbij de belangrijkste input hoe beslissingen ten aanzien van fiscale kwesties tot stand komen alsmede voor de opzet en implementatie van de fiscale administratieve organisatie van Woonkwartier.

Fiscaal beleid en fiscale beslissingen worden gemaakt aan de hand van relevante criteria, het afwegingskader. Het afwegingskader geldt voor elke fiscale kwestie en wordt periodiek vastgesteld op basis van de geldende wetgeving en de maatschappelijke situatie en/of de ontwikkelingen van Woonkwartier, zoals bijvoorbeeld aanpassingen in de organisatie of een andere bedrijfsvisie. De output van de fiscale beslissingen wordt ingebed in de organisatie en de fiscale administratie.

5.2. Fiscale visie

In aanvulling op de strategische koers is door Woonkwartier onderstaande fiscale visie geformuleerd. Uitgangspunt daarbij is dat deze fiscale visie niet in strijd is met de strategische visie van Woonkwartier.

Woonkwartier heeft haar fiscale visie en strategie als volgt geformuleerd: De fiscaliteit is een afgeleide van de volkshuisvestelijke doelstelling. Binnen deze doelstelling zal in openheid naar de Belastingdienst optimaal gebruik worden gemaakt van de fiscale mogelijkheden. De daarmee behaalde besparingen worden ingezet voor de volkshuisvestelijke doelstellingen.

De fiscale visie en strategie karakteriseren zich door de volgende elementen:

- transparantie richting de fiscus;
- adequaat beheersingssysteem voor fiscale processen;
- gericht op een op de lange termijn zo optimaal mogelijk resultaat.

5.3. Fiscaal beleid

Het fiscale beleid vormt een belangrijk onderdeel van het algemene beleid en is in overeenstemming met het algemene beleid. Het fiscale beleid binnen Woonkwartier geeft aan wat Woonkwartier binnen haar fiscale visie en fiscale strategie wil bereiken.

De volgende fiscale operationele doelstellingen worden gehanteerd:

- het waarborgen van de fiscale verplichtingen van de organisatie;
- het scheppen van optimale omstandigheden ten behoeve van implementatie, uitvoering en handhaving van fiscaliteit;
- het zodanig inrichten van de organisatie zodat deze in staat is om fiscaal strategische keuzes te maken en er naar te handelen;
- het minimaliseren van fiscale risico's en het signaleren van fiscale kansen;
- het bewerkstelligen van een organisatie waarin in kwantitatieve en kwalitatieve zin voldoende fiscale kennis aanwezig is;
- het borgen dat bij veranderingen de realiteit fiscaal opnieuw wordt getoetst aan de uitgangspunten;
- toetsen of de fiscale uitgangspunten ook daadwerkelijk zijn uitgevoerd;
- het minimaal één keer per jaar bijpraten met de fiscaal adviseur.

5.4. Fiscale besluitvorming

Besluitvorming rondom fiscaliteit of besluitvorming met fiscale raakvlakken doet zich binnen Woonkwartier op verschillende niveaus en binnen diverse processen voor. De fiscale besluitvorming vindt gestructureerd en op een verantwoorde wijze plaats. Richtlijnen zijn uitgesplitst in een afwegingskader en een besliskader.

Afwegingskader

Het afwegingskader ziet toe op de totstandkoming van het besluit en betreft een inventarisatie van de fiscale kwestie, de probleemstelling, de oplossingen, opties en alternatieven en de overwegingen en de criteria.

Bij de afweging van beslissingen met fiscale impact wordt gelet op de volgende criteria:

- financiële impact;
- organisatorische impact;
- kans van slagen waarbij fiscale grensverkenning uitdrukkelijk wordt uitgesloten;
- keerzijde;
- maatschappelijke impact;
- transparantie.

Binnen het afwegingskader van Woonkwartier worden de volgende richtlijnen in acht genomen:

- de fiscale kwestie dan wel de probleemstelling en de oplossingen, opties en alternatieven worden helder geformuleerd;
- van besluiten en beslissingen van enige omvang waarin de fiscale regelgeving niet direct voorziet en waarin een standpunt van Woonkwartier nodig is, worden de afwegingen om te komen tot een standpunt zorgvuldig vastgelegd in het fiscaal dossier;
- relevante aspecten van de fiscale besluitvorming worden schriftelijk vastgelegd in het fiscaal dossier;
- externe adviezen worden ingeroepen indien dit nodig wordt geacht, elke medewerker kan, waar het uit oogpunt van functie of taak relevant is, juridische of fiscale adviezen inwinnen of initiëren, passend binnen de mandateringskaders zoals deze gelden binnen Woonkwartier;
- externe adviezen worden, indien noodzakelijk geacht, in een apart dossier buiten de administratie opgenomen.

Besliskader

Ten aanzien van het besliskader voor fiscale besluitvorming bestaan de volgende richtlijnen:

- beslissingen, waar Woonkwartier binnen geldende wet- en regelgeving een standpunt in kan nemen, worden genomen door vorenstaande afwegingscriteria te wegen en daaraan een waardering toe te kennen;
- de afweging leidt tot een standpuntbepaling;
- bij beslissingen met een verwachte fiscale impact van meer dan € 225.000 aan te betalen belasting (conform materialiteitstabel Controleaanpak Belastingdienst (CAB)¹ op basis van 25% vennootschapsbelasting) - welke belastingsoort dan ook - moet een fiscaal advies van een externe fiscalist worden ingewonnen. Bij een impact van meer dan € 1 miljoen (te betalen belasting) kan ook een second opinion (bv. in de vorm van afstemming met de fiscus) ingewonnen;
- standpunten moeten pleitbaar zijn en een slaagkans hebben van minimaal 50%. Fiscale grensverkenning wordt hierbij uitdrukkelijk uitgesloten;
- beslissingen met een fiscale impact van meer dan € 225.000 worden zo nodig vooraf afgestemd met de Belastingdienst;
- fiscale effecten aangaande het bestuur en/of de Raad van Commissarissen in het perspectief van WNT en de integrale werkgeversrol worden altijd van een fiscaal extern advies voorzien.

5.5. Processen

De operationele activiteiten binnen Woonkwartier kennen onderdelen waarbij in meer of mindere mate fiscaliteit een rol speelt dan wel kan gaan spelen. Het is van belang inzicht in deze processen en de daarbij spelende fiscale kwesties te hebben. Per proces wordt daartoe inzicht verschaft in:

- welke onderdelen het proces omvat;
- welke werkzaamheden eraan zijn gekoppeld;
- welke randvoorwaarden er bestaan om deze werkzaamheden uit te voeren;
- welke fiscale kwesties daarbij spelen;
- welke procedure er gevolgd wordt;
- wie de werkzaamheden uitvoert;

¹ Op basis van de omvang (omzet) van Woonkwartier hanteert de Belastingdienst een materialiteit van € 900.000.

- bij wie de verantwoordelijkheid voor het proces en/of de werkzaamheden ligt;
- hoe de vastlegging plaatsvindt;
- hoe de controle plaatsvindt.

De fiscale aspecten van de processen laten zich onderverdelen in:

- vennootschapsbelasting;
- omzetbelasting;
- overdrachtsbelasting;
- loonbelasting (sociale zekerheid);
- heffingen (waaronder lokale heffingen, verhuurdersheffing).

Woonkwartier heeft deze fiscale aandachtspunten verankerd in de processen rond de fiscale aangiften voor de vennootschapsbelasting, omzetbelasting en loonbelasting.

5.6. Organisatie

De organisatiestructuur is zodanig ingericht dat helder is wie waarvoor verantwoordelijk is en wie in dat verband welke bevoegdheden toegedeeld krijgt. De totale fiscale verantwoordelijkheid ligt bij de bestuurder.

5.7. Informatie

Ten aanzien van de documentatie van fiscale informatie gelden de volgende richtlijnen:

- fiscale informatie betreft alle documenten van fiscale aard dan wel documenten waarin fiscale kwesties aan bod komen;
- de organisatie is zodanig ingericht dat fiscale informatie en besluitvorming zorgvuldig wordt gedocumenteerd, zodat het eenvoudig te raadplegen is;
- de verantwoordelijkheid voor de documentatie ligt bij een ieder die fiscale informatie onder zich houdt;
- regelmatig is er een overleg op verschillende niveaus binnen de organisatie waarin fiscale informatie wordt uitgewisseld. De manager backoffice en de controller zijn te allen tijde goed geïnformeerd over de fiscale aspecten en de fiscale risico's van de bedrijfsvoering en informeren regelmatig de bestuurder;
- de bestuurder informeert de Raad van Commissarissen hier indien nodig over (ter beoordeling aan de bestuurder).

5.8. Controle en evaluatie

Ten aanzien van controle op en evaluatie van dit fiscaal statuut gelden de volgende doelstellingen en richtlijnen:

- de teammanager Financiën is belast met de controle op naleving van de kaders zoals weergegeven in dit statuut;
- de fiscale aangifte vennootschapsbelasting wordt altijd afgestemd met en mede ingediend door een extern fiscaal adviseur;

- de controller voert als verantwoordelijke voor risicomanagement overall interne controles uit. In overleg met de extern accountant wordt in het interne controleplan bepaald welke processen in het betreffende jaar worden ge-audit.

6. PDCA-cyclus

6.1. Financiën en fiscaliteiten

Over de ontwikkelingen rond financiën en fiscaliteiten van Woonkwartier wordt verantwoording afgelegd in kwartaalrapportages, het jaarverslag en de jaarrekening. Waar nodig wordt tussentijds gerapporteerd aan bestuur en Raad van Commissarissen van Woonkwartier.

6.2. Financieel en fiscaal statuut

Jaarlijks worden in de (meerjaren) begroting de voor het komende jaar relevante interne en externe financiële normen vastgelegd. Interne normen worden onderbouwd als zij afwijken van de normen die door de Aw en het WSW worden gesteld.

Dit financieel en fiscaal statuut wordt tenminste eenmaal per twee jaar getoetst aan de actualiteit en waar nodig herzien. Bij verandering in wet- en regelgeving wordt dit financieel en fiscaal statuut op zo kort mogelijke termijn na de ingangsdatum van de nieuwe wet- en regelgeving aangepast en conform statuten en reglementen vastgesteld en goedgekeurd.