



Werken aan wonen *Werken aan leven*

Plan van Aanpak SGBB

Periode januari - september 2009

Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor Bejaarden
te Hoofddorp

Hoofddorp, juni 2009

Inhoud

| | |
|--|-----------|
| Inhoud..... | 2 |
| 1. Inleiding..... | 3 |
| 1.1. De problemen van SGBB leiden tot een aanwijzing..... | 3 |
| 1.2. De huidige situatie op hoofdlijnen | 3 |
| 1.3. Het krachtenveld waarbinnen SGBB werkt | 4 |
| 1.4. De organisatie loopt steeds meer schade op..... | 7 |
| 2. Financieel noodplan..... | 9 |
| 2.1. De actuele financiële situatie..... | 9 |
| 2.2. Ingezette acties financiering korte termijn | 11 |
| 2.3. Ingezette acties financiering lange termijn | 14 |
| 2.4. Begroting 2010 | 14 |
| 3. Juridische consequenties | 15 |
| 3.1. Verhalen van de schade door SGBB | 15 |
| 3.2. Juridische zaken tegen de SGBB..... | 15 |
| 3.3. Overige zaken..... | 16 |
| 4. Interne maatregelen | 17 |
| 4.1. Herstellen van de integriteit..... | 17 |
| 4.2. Wijzigingen voor functies en functionarissen: | 17 |
| 4.3. Aanscherpen interne procedures | 18 |
| 4.4. Tijdelijke maatregelen..... | 19 |
| 5. Fusie of sanering | 20 |
| 5.1. SGBB heeft in principe besloten tot fuseren | 20 |
| 5.2. Stappen in het fusieproces | 20 |
| 5.3. Twee kandidaten doen een passend aanbod voor fusie..... | 22 |
| 5.4. Formele besluitvorming over de fusiekandidaat..... | 23 |
| 5.5. Actualiteit per 25 juni 2009 | 23 |
| 5.6. Als fusie niet haalbaar blijkt moet SGBB saneren..... | 23 |
| Bijlagen | 25 |
| Bijlage 1: procuratieregeling | 26 |
| Bijlage 2. Mandatering interim-bestuurder SGBB..... | 27 |
| Bijlage 3: Concept intentieverklaring | 28 |
| Bijlage 4: Concept matchingsovereenkomst..... | 32 |

1. Inleiding

1.1. De problemen van SGBB leiden tot een aanwijzing

Op 25 februari 2009 heeft de Minister van WWI de SGBB een aanwijzing gegeven voor 1 mei 2009 een aantal zaken in gang te zetten en/of op orde te brengen. Dit in het licht van het feit dat bij de SGBB omvangrijke en complexe (financiële) problemen zijn ontstaan.

In de voorliggende periode is een interim-bestuurder aangesteld door de Raad van Toezicht en hebben 5 leden van de Raad ontslag genomen. Door de minister is een extern toezichthouder (Koos Parie) aangesteld en de Raad is inmiddels weer aangevuld tot 3 personen.

De aanwijzing betreft het voor 1 mei opstellen van:

1. een plan inzake een reductie van het aantal lopende projecten, tot wat uitvoerbaar en financieerbaar is. Het plan moet derhalve ook de financiering van SGBB voor tenminste de komende vier jaar omvatten. In dit plan kan een vorm van samenwerking of fusie met een andere corporatie worden opgenomen;
2. een plan van aanpak hoe mogelijk door SGBB geleden schade civielrechtelijk verhaald kan worden;
3. een overzicht van maatregelen die nodig zijn in termen van integriteit, procedures, functies en functionarissen, zodat SGBB, met name ook op het gebied van projectontwikkeling, verantwoord te werk gaat vanuit een oogpunt van behoud van het maatschappelijk gebonden vermogen.

In dit plan van aanpak wordt aangegeven op welke wijze invulling is gegeven aan deze aanwijzing. Een complex traject, dat bijna dagelijks nieuwe ontwikkelingen kent. Daarmee is dit plan met enige regelmaat aangescherpt en uitgebreid.

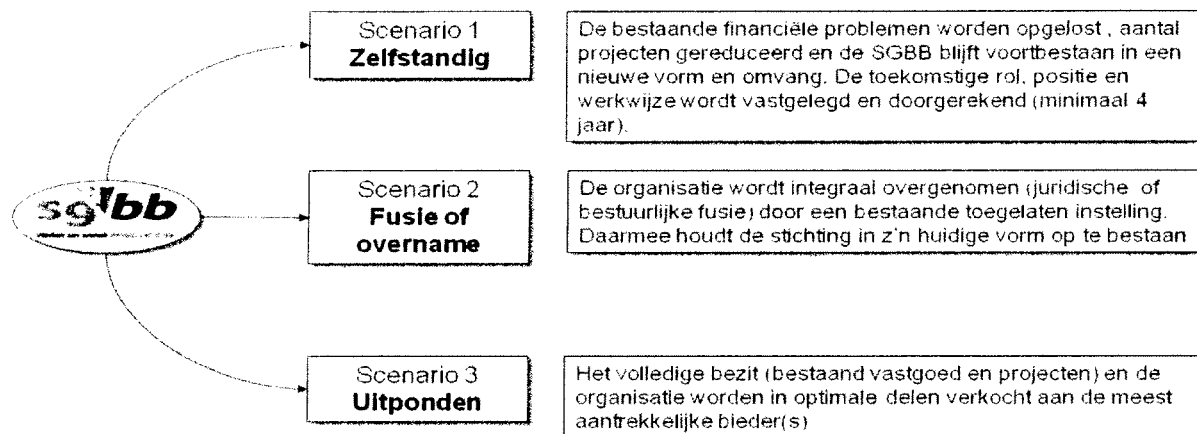
1.2. De huidige situatie op hoofdlijnen

De aanwijzing hetzij de projectenportefeuille op te schonen hetzij te kiezen voor de route van een fusie heeft opnieuw geleid tot een korte, maar fundamentele discussie over drie principesscenario's, te weten zelfstandig doorwerken (na sanering), fusie/overname of uitpenden.

De acute behoefte van de SGBB in maart 2009

- Geld voor de lopende zaken
 - *Borging voor overbruggingskrediet WSW is toegezegd tot ongeveer 1 september 2009*
 - *Verdere borging is, zonder ingrijpende veranderingen, niet te verwachten*
- Ambities overeind houden
 - *Dienstverlening aan huurders op niveau houden*
 - *Projectbeheersing op orde*
 - *Kennis en kunde de ontwikkelingsprojecten door zetten*
 - *Mogelijkheden afspraken met samenwerkingspartners waar te maken*
- Specifieke karakter behouden
 - *Kennis en vaardigheden van een ouderenhuisvester*
- Rust
 - *Niet weer de krant halen met nieuwe tegenvallers, problemen etc.*
 - *Perspectief voor het personeel en de huurders*
- Oplossing die geen schade doet aan de volkshuisvestingssector

In het licht van bovenstaande behoefte is opnieuw gekeken naar de oplossingsrichtingen. Gezocht wordt naar een adequate oplossing die snel is te realiseren en die het minst schadelijk is voor huurders, medewerkers en de maatschappij. Bij bestuursbesluit genomen op 27 maart 2009 is definitief gekozen voor het uitwerken van een fusieproces. Dit besluit is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en de extern toezichthouder.



Figuur 1, scenario's voor de toekomst van de SGBB

Hiervoor is een proces gestart waarin, na een selectieprocedure, een viertal corporaties (Habion, Vestia, de Woonplaats en Woonzorg Nederland) zijn uitgenodigd een aanbod tot fusie te doen.

1.3. Het krachtenveld waarbinnen SGBB werkt

De formele besluitvorming over de fusie lijkt eenvoudig, maar blijkt complex.

Fuseren met de SGBB betekent grote risico's overnemen

De financiële situatie van de SGBB is zorgelijk en met name de consequenties van de uitkomst van de rechtszaken over de projecten met de ontwikkelaar AZ-wonen zijn groot.

Dat betekent dat elke fusiekandidaat een groot risico neemt. De projectenportefeuille heeft een aantal kenmerken die de gemiddelde corporatie nooit voor de eigen projecten geaccepteerd had:

- Grote onrendabele toppen (in totaal ongeveer € 165 miljoen);
- Toekomstscenario's zijn doorgerekend met inbegrip van forse verkoopprogramma's, die in de huidige markt absoluut niet meer kunnen worden waargemaakt;
- Grondposities zijn voor veel te hoge kosten verworven en moeten worden afgewaardeerd;
- Verkoop/afstoten van projecten niet mogelijk door de rechtszaken of volkshuisvestelijk niet gewenst (bijvoorbeeld een grote groep ouderen die verhuizen naar nieuwbouw waarop het bestaande gebouw gerenoveerd of gesloopt kan worden).

Daarnaast is er de derivatenportefeuille die tegen onaantrekkelijke voorwaarden is afgesloten en mogelijk een risico vormt van tientallen miljoenen euro's.

Deze risico's naar binnen halen door een fusie, risico's die in de bestaande bedrijfsvoering zorgvuldig zijn vermeden, is voor de overnemende partij niet eenvoudig uit te leggen aan personeel, huurders en toezichthouders.

Een proces van veelvuldig en complex overleg

Vanwege de grote financiële belangen en risico's is het essentieel duidelijkheid te hebben over de interpretatie van de cijfers. Hierover is regelmatig contact met het CFV. Over de financiering is contact met het WSW en SGBB informeert de minister over de te nemen stappen en vraagt zo nodig toestemming of goedkeuring.

Daarnaast overlegt SGBB met mogelijke fusiepartners over de openstaande vragen, inschatting van risico's, condities voor de fusie en consequenties voor het voortbestaan van de fusieorganisatie. Over de laatste vragen is vervolgens weer bilateraal overleg met de sectorinstituten WSW en CFV, die elk weer een verantwoordelijkheid hebben richting de minister.

De hele corporatiesector kijkt mee naar de oplossingen (er komen immers mogelijk nog meer vraagstukken) en de publieke opinie is gealarmeerd na meerdere artikelen in de pers. In de praktijk betekent dit dat het fusieproces nu vele belanghebbenden kent en besluitvorming in uiteenlopende samenstellingen. Het is geen simpel besluit van de bestuurder, en de SGBB controleert het proces dan ook niet meer alleen.

In ieder geval betekent dat een langdurig besluitvormingsproces dat enorm vertraagt ten opzichte van de originele planning. Dat heeft negatieve consequenties voor de liquiditeitspositie, maar zeker ook voor het vertrouwen van huurders en samenwerkingspartners en tot slot het moreel van de medewerkers in de organisatie.

Partijen, belangen en de onderlinge relaties

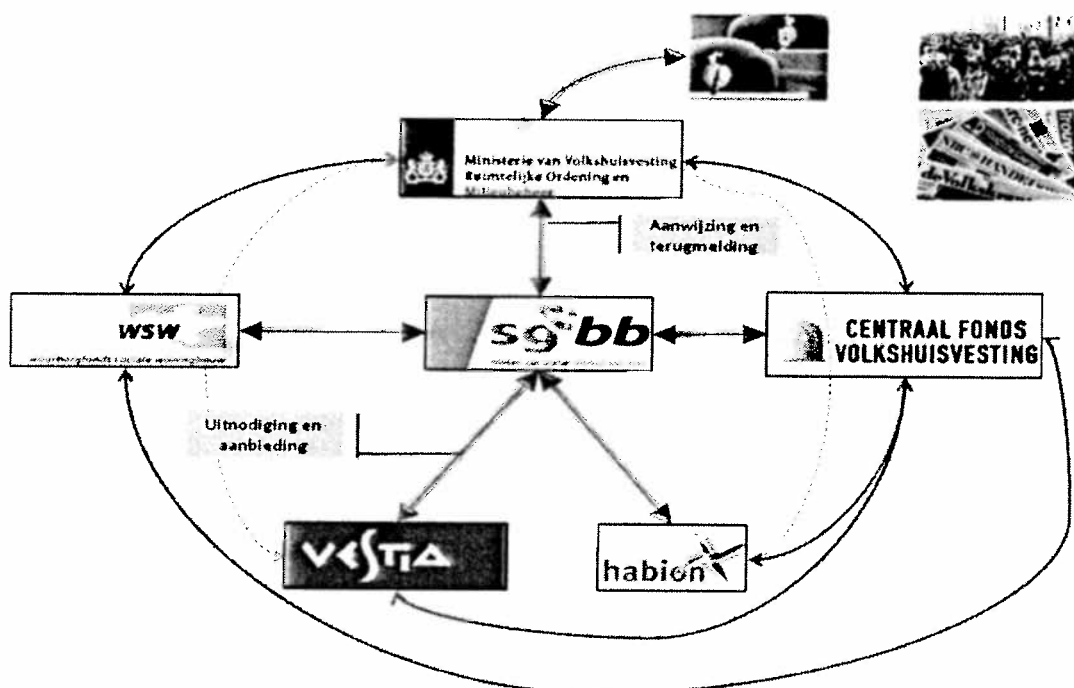
• *Intern SGBB*

Het doel (en de ambitie) van de actoren binnen de organisatie is de belangen voor de specifieke doelgroep in het algemeen en individuele huurders in het bijzonder veilig te stellen, de groep medewerkers op een zo goed mogelijke wijze te laten functioneren en de schade voor de sector te minimaliseren.

- Een vernieuwde **Raad van Toezicht (RvT)** met een grote betrokkenheid, de overlegfrequentie is vergroot naar eens in de 2 weken
- De huurdersorganisatie **SHBB** heeft op regelmatige basis overleg met de bestuurder en de huurders worden met enige regelmaat op de hoogte gesteld van de ontwikkelingen. Het primaire belang voor de huurders is een kwalitatief goede woning en een verhuurder met ambitie die toezeggingen kan waarmaken. De huurdersorganisatie denkt daarin constructief mee.
- Het vernieuwde **management-team (MT)** dat eveneens elke 2 weken vergadert. Het team bestaat uit een viertal interim-functionarissen, elk met een brede ervaring binnen de corporatie- en vastgoedwereld.
- De **Ondernemingsraad**, waarmee de bestuurder minimaal eens per maand overlegt. Het belang van de OR ligt, naast het algemene belang van de SGBB, sterk bij de werkgelegenheid en werkomstandigheden van het personeel. Zij zijn een kritische en tevens zeer opbouwende factor in dit proces.

- *Ministerie van VROM – WWI*
 - De sector staat regelmatig in de belangstelling van **kamer en publieke opinie** als het gaat over fraude en zelfverrijking bij corporaties. De SGBB is daarin een lastig dossier.
 - De **Extern toezichthouder** Koos Parie die wekelijks (soms dagelijks) overlegt met de bestuurder, regelmatig overlegt met het ministerie, deelneemt aan de Raad van Toezichtvergaderingen van de SGBB waarin hij de besluiten van de RvT moet beoordelen en zo mogelijk goedkeuren.
 - De ambtelijke top ondersteunt het proces waar mogelijk,
 - De 2^e kamer volgt de ontwikkelingen op de voet.
- *Centraal fonds voor de Volkshuisvesting*
 - Het CFV beoordeelt de financiële positie van de organisaties na een fusie met de SGBB en geeft daarover een oordeel.
 - Bij een te zwakke combinatie is de kans opnieuw steun te moeten verlenen aanwezig
 - Steun aan een sterke combinatie past niet in de beleidsregels en wordt als ongepast ervaren
 - De risico's in de projecten met AZ-wonen zijn niet exact te kwantificeren en hierop kan volgend de beleidsregels dan ook geen steun worden verleend
 - Bij de beoordeling van de financiële continuïteit van de SGBB is langere tijd niet meegenomen de risico's in de derivaten, een probleem voor meerdere corporaties in Nederland
 - De grondhouding van het CFV in dit complexe is constructief,
- *WSW*
 - Borgen SGBB in verschillende tranches
 - Ondanks borging nu voor de SGBB oplopende risico-opslagen en daadwerkelijk meer moeite met het aantrekken van geborgd geld
 - Verlies van vertrouwen in het WSW tast de AAA-rating aan en kost de sector tientallen miljoenen euro's per jaar
 - WSW blokkeert het doorzakken van commercieel vastgoed van de TI naar een dochter en brengt de fiscale vrijstelling in gevaar.
 - De beleidsregels worden strikt gehanteerd en de communicatie verloopt soms moeizaam
- *Aedes en collega corporaties*
 - Van Aedes is niks vernomen, standpunt van de vereniging is onbekend
 - De wijze waarop de vraagstukken van de SGBB worden opgelost, zijn richtinggevend voor de gehele sector.
 - De rol en positie die toezichthouders, accountant en sectorinstituten innemen in de SGBB-casus heeft mogelijk gevolgen voor andere corporaties.
 - Meerdere corporaties hebben hulp aangeboden, maar een deel daarvan tegen zeer slechte voorwaarden. Anderen zetten de SGBB zelfs onder druk. Dat is mogelijk geen goed signaal over de solidariteit en zelfoplossend vermogen van de sector.
- *Pers*
 - Een aantal kranten heeft de corporaties gedetailleerd in beeld en zet ontwikkelingen en achtergronden onverbloemd neer. Ze rechercheren op hoog niveau.
 - TV-programma's als Reporter en Nova laten wantoestanden bij corporaties zien.
- *Bonden*
 - De vakbonden zijn in een eerder stadium geïnformeerd, maar hebben nu geen directe rol in het proces. Afhankelijk van de uitkomst van dit proces, worden de bonden weer uitgenodigd deel te nemen aan de uitwerking ten aanzien van het personeel..
- *Mogelijke fusiekandidaten, Vestia en Habion*
 - Worden later in dit document toegelicht

- Banken
 - De huisbankier BNG verstrekt leningen onder borging, maar heeft de kredietfaciliteit op de rekening courant stopgezet. BNG vraagt aanvullende zekerheden voor de SWAP's, waar SGBB niet op in wil gaan.
 - De tweede huisbank, ABN-AMRO heeft een aanbod de bestaande kredietfaciliteit op te hogen ingetrokken, maar is bereid zonder aanvullende voorwaarden de huidige faciliteit te handhaven
 - Rabobank en de Waterschapsbank zijn, ondanks borging door het WSW, niet bereid leningen te verstrekken tegen acceptabele voorwaarden. Er wordt gesproken van een te groot kredietrisico en mogelijke reputatieschade



Figuur 2, eenvoudige weergave van het krachtenveld

1.4. De organisatie loopt steeds meer schade op

Het personeel van de SGBB is ongewild in een crisissituatie beland. De grootste problemen zijn ontstaan in de projectenportefeuille, maar ook de werkorganisatie is onvoldoende efficiënt ingericht. Na de aanwijzing van de minister zijn in hoog tempo de meest essentiële wijzigingen aangebracht en is veel energie gestoken in het vinden van een fusiekandidaat.

De financiële situatie en een komende fusie maakt dat het managementteam steeds strak beoordeelt of inhuur van (tijdelijk) personeel noodzakelijk is. Daarnaast wordt zoveel mogelijk flexibiliteit behouden door het niet omzetten van tijdelijke contracten in vaste aanstellingen. Als gevolg van het langdurige proces neemt de onzekerheid voor personeelsleden sterk toe. Beloofde mijlpalen konden niet worden gehaald, een beoogde planning niet waargemaakt. Het personeel is zeer betrokken, maar er zijn veel signalen dat de onrust toeneemt. Inmiddels heeft 10% van het personeel ontslag genomen en zijn een aantal tijdelijke contracten niet verlengd.

Ook wordt zichtbaar dat de bestaande beheerorganisatie aanpassingen behoeft die wellicht niet uitgesteld kunnen worden. Dit vergroot de rust niet.

Actie: Intensief contact met de medewerkers middels nieuwsbrieven, weblogs, personeelsbijeenkomsten en gesprekken

Naast deze onzekerheid is er ook een vraagstuk van de organisatie-inrichting

Actie: Goede begeleiding van leidinggevend en strakke aansturing van de organisatie op het gebied van de procuratie en financieel management

Actie: Adequate tussenoplossingen, zoals het verschuiven van capaciteit tussen afdelingen, tijdelijke aanstellingen van vast personeel op interne vacatures, inhuur van extra capaciteit op specifieke onderwerpen als Juridische zaken en projectcontrolling

2. Financieel noodplan

2.1. De actuele financiële situatie

De financiële situatie van de SGBB is penibel:

Vermogenspositie

In het concept jaarrekening 2008 (waarvoor uitstel voor indienen is aangevraagd en verleend) is het eigen vermogen € 40,3 miljoen negatief. De solvabiliteit ultimo 2008 is -/ - 6,8%. De daling van het eigen vermogen ten opzichte van 2007 wordt voornamelijk veroorzaakt door verantwoording van onrendabele toppen van in totaal € 174,2 miljoen ten gevolge van herwaardering van projecten. Daarnaast bedraagt de mutatie actuele waarde over 2008 € 53,3 miljoen negatief en er is in 2008 een voorziening voor AZ projecten gevormd ten grootte van € 29,5 miljoen.

Er is een extra comptabele voorziening getroffen van nog eens € 90 miljoen voor de nu niet goed in te schatten risico's in de AZ-portefeuille. Deze voorziening is niet meegenomen in de bovenstaande vermogenspositie.

Een Meerjarenbegroting eigen vermogen is sterk afhankelijk van het gekozen toekomstscenario en op dit moment niet verder uitgewerkt.

Liquiditeitspositie

- Het liquiditeitstekort was eerder voorzien op 75 miljoen, waarvoor inmiddels 41 miljoen aan borging beschikbaar is gesteld.
- De liquiditeitspositie per 19 juni 2009 bedraagt -/ - € 9,6 miljoen. Hiermee is rekening gehouden met de beslaglegging op de bankrekening van € 2,9 miljoen.
- Op basis van de huidige liquiditeitsplanning is de financieringsbehoefte tot en met eind augustus 2009 € 30 miljoen. Tot en met december 2009 € 66 miljoen. Hierbij is geen rekening gehouden met eventuele margin-calls op een deel van de Swap-portefeuille. De kredietfaciliteit bedraagt € 10 miljoen. Daarmee resteert € 56 miljoen aan nieuwe leningen voor het restant van 2009. Hiervan is € 5 miljoen gestort in juni 2009.

Actie: Scherp management op de liquiditeit (dag- en weekbasis)

Actie: Regelmatig overleg met WSW

Financiële consequenties van het onderhoud

De uitgaven voor het planmatig onderhoud en investeringen in verbeteringen zijn stilgezet of vooruitgeschoven. Dit is op korte termijn nog net verantwoord maar vooral noodzakelijk, de liquiditeitspositie staat dergelijke uitgaven niet toe.

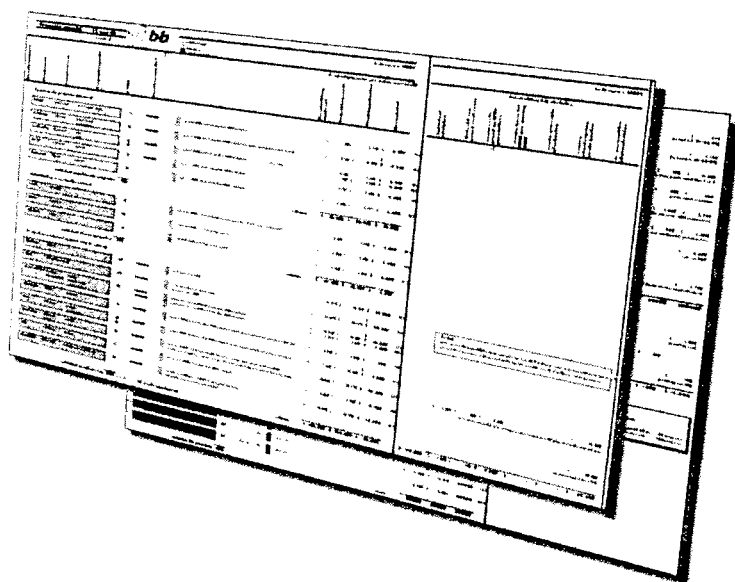
Langer uitstellen dan tot in het vroege najaar van 2009 is in enkele gevallen onwenselijk. Dit vanwege overlast voor bewoners, gevaarlijke situaties en/of vervolgschade. Enkele projecten worden voorbereid en aanbesteed en zo mogelijk uitgevoerd in 2009, de overige projecten worden doorgeschoven in

afwachting van een mogelijke fusie. Wanneer overeenstemming wordt bereikt over fusie en matching is wellicht alsnog een versnelling van het onderhoudsprogramma mogelijk.

Projecten

De grootste pijn voor SGBB zit in de projectenportefeuille. Oorspronkelijk werd gesproken over 2039 woningen in diverse stadia van ontwikkeling. Het blijkt lastig exacte doorrekeningen te maken. Projecten ontwikkelen zich door de tijd en in het eerste half jaar van 2009 komt steeds meer inzicht in de werkelijke stand van zaken en de risico's.

Berekeningen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting gaan in aanvang steeds uit van het in februari 2009 gepresenteerde "scenario 2" waarbij een significant aantal projecten is aangemerkt als "te verkopen"



In samenspraak met diverse betrokkenen is een nieuwe overzicht gemaakt waarna alle partijen uit konden gaan van vergelijkbaar cijfermateriaal en een éénduidige beoordeling van de portefeuille.

Resultaat van deze actie is het volgende:

3.603 woningen in de portefeuille (inclusief opgeleverd in 2008, inclusief AZ-Wonen)
€ 167.527.000,- aan onrendabele toppen (exclusief de onrendabelen die in 2007 zijn genomen, exclusief AZ-wonen)

Figuur 3, Projectenoverzicht

Op de portefeuille is ook een analyse gedaan naar de consequenties van het, waar mogelijk, (koud) saneren. De uitkomst van deze exercitie is een schadepost van ongeveer € 122 miljoen. Daarbij worden ook projecten afgestoten of stopgezet die volkshuisvestelijk van grote waarde (kunnen) zijn.

Tot slot zijn de projecten met ontwikkelaar AZ-Wonen in kaart gebracht. Deze maken onderdeel uit van een ingezette rechtszaak tegen deze vennootschap en haar bestuurder(s). Het risico in deze portefeuille is moeilijk in te schatten. Winst van de zaak/zaken kan faillissement van de gedaagde(n) betekenen en daarmee zijn de financiële consequenties onduidelijk.

De portefeuille kent de volgende kenmerken:

955 woningen met een investeringsvolume € 235 miljoen en een onrendabele top van € 112 miljoen.

Het merendeel van de projecten kent haar eigen voortgang, nieuwe investeringen worden niet gedaan, voorbereiding wordt zoveel als mogelijk uitgesteld. Binnen de lopende projecten/initiatieven waar de voortgang vertraagt, wordt het wel steeds lastiger begrip te krijgen van belanghebbenden. In enkele gevallen wachten partners al maanden (als gevolg van de situatie waar SGBB in verkeert) of zelfs meer dan een jaar op besluiten en vervolgstappen.

Ook een aantal projecten met zorgaanbieders als de ZZG-zoggroep, Aveant, Amsta en de Waerden ondervinden substantiële vertraging of liggen stil. Dat betekent dat kwetsbare doelgroepen langer moeten verblijven in behuizing die niet meer voldoet aan de eisen van deze tijd.

Stopzetten van projecten of samenwerkingen heeft het risico geconfronteerd te worden met schadeclaims. Een voorbeeld daarvan is een risicovol project in Maarsenbroek waarover ook nog eens onduidelijkheid bestond. SGBB heeft de samenwerking opgezegd en in redelijkheid kon zij een schadeclaim van enkele honderdduizenden euro's verwachten.

Inmiddels is door Het kwadrant te Rijssen (een samenwerkingsovereenkomst van een aantal partijen waaronder KondorWessels Projecten, Phoenix Bouwontwikkeling en een projectvennootschap van de Bon-groep) een claim neergelegd van € 18,7 miljoen en is beslag gelegd op de banktegoeden en het kantoorpand in Utrecht

Actie: In het licht van een mogelijke fusie geen saneringsacties om de portefeuille voor de ontvangende partij niet te schaden

Actie: bewaken projectvoortgang en onderhouden relaties met belanghebbenden in en om de projecten

2.2. Ingezette acties financiering korte termijn

De liquiditeitspositie is een groot knelpunt, dat betekent intensief overleg met het WSW. De situatie bij de SGBB is ook voor het WSW uitzonderlijk, wat leidt tot ingewikkelde (en langlopende) onderhandeling en besluitvorming.

Aantrekken aanvullende financiering (onder WSW-borging)

In het plan van aanpak uit februari 2009 is een integrale doorrekening opgenomen voor de minimale financieringsbehoefte. Benodigd € 75 miljoen op basis van plan uit februari 2009. Tot nu toe € 41 miljoen borging toegekend (23 miljoen in maart, 12 miljoen in april, 6 miljoen in mei). Deze toezeggingen dekken de financiering tot juli 2009. Inmiddels heeft het WSW de toezegging gedaan tot uiterlijk 1 september 2009 borging te willen geven en dan een besluit te willen beoordelen over de toekomst van de SGBB. Eerder in dit document is ingegaan op de huidige liquiditeitspositie.

De situatie van dit moment (juni 2009) is wel dat banken de SGBB inmiddels als een serieus risico benoemen. Een eerdere aanbieding voor een lening van de Waterschapsbank is ingetrokken (ondanks borging) en kan alleen tegen ongunstiger condities alsnog worden aangegaan.

Actie: intensief overleg met WSW op 2 wekelijkse basis

Herinrichten kredietfaciliteit

Tot op heden verliepen de bankzaken van de SGBB voornamelijk via de BNG. De financiële situatie van de organisatie is op meerdere momenten uiterst penibel geweest. In deze periode zijn gesprekken gevoerd met andere banken. ABN-Amro bleek bereid faciliteit te garanderen voor € 10 miljoen. Zelfs een uitbreiding van de kredietfaciliteit tot € 15 miljoen leek mogelijk.

Eén van de voorwaarden daaraan was snel inzicht in de toekomstige situatie van SGBB, wie wordt de fusiepartner of op welke andere wijze is de toekomst gegarandeerd. De antwoorden hierop bleven te lang uit en uitbreiding van de kredietlijn is door ABN afgewezen op grond van de beoordeling van het bestaande kredietrisico. Dit wordt als te groot beschouwd.

De kredietfaciliteit bij de BNG is inmiddels door hen afgesloten.

Actie: contractering ABN-AMRO medio mei 2009, is inmiddels afgewezen, wat volgt is regelmatig overleg

Afstoten projecten

De onderhandelingen met de partner AZ-Wonen zijn stukgelopen en de zaken zijn nu onder de rechter. Een enkel ander project is afgekocht en overgedragen. Overige projecten worden op dit ogenblik niet afgestoten in afwachting van een nieuwe fusiepartner.

Actie: Projecten AZ-Wonen nu onder de rechter (zie hoofdstuk 2), overige verkoop/afstoten/herontwikkelen pas na overleg fusiepartner of definitieve besluitvorming over een fusie

Sluiten kantoor SGBB Projectontwikkeling in Utrecht

De rationalisatie van de bedrijfsvoering en het terugdringen van de kosten heeft geleid tot een besluit tot het per 5 juli 2009 sluiten van de vestiging van SGBB Projectontwikkeling BV in Utrecht.

Het kantoor is eigendom, maar aangeschaft om daarmee een grondpositie te verwerven voor een toekomstige projectontwikkeling, niet specifiek als kantoor. Het omvat ongeveer 1800 m2 kantoorruimte waar de SGBB slechts 430 m2 van in gebruik had

Sluiting van de kantoorlocatie is ingegeven vanuit een betere sturing van het bedrijf, het centraliseren van alle activiteiten en rationalisatie van de bedrijfsvoering door flexibel gebruik bestaande kantoor Hoofddorp.

Verkoop van de positie tegen marktwaarde betekent een zware afwaardering op deze positie (orde grootte van 9 miljoen €). Dat wordt nu niet overwogen, dit is bij uitstek een besluit dat in overleg met de fusiepartner moet worden genomen. Inmiddels is de verhuizing afgerond en heeft al het personeel een plek in het kantoor in Hoofddorp.

Actie: Afgerond

Participatie in NewTrada afbouwen

Om het vermogenstekort voor haar omvangrijke volkshuisvestelijke opgave in Lelystad op te lossen, heeft Centrada in het kader van matching met diverse corporaties verschillende afspraken gemaakt.

Newtrada is een matchingsvariant. In deze vereniging participeren collega-corporaties Woongroep Holland (Amstelveen), Portaal (Baarn), BrabantWonen (Oss) en de Regionale Woningbouwvereniging Samenwerking (Goes) die zich op deze wijze garant stellen voor de bouw en de financiering van in totaal 1.000 sociale huurwoningen in Lelystad. Ook deze woningen worden na 15 jaar aangeboden aan Centrada.

SGBB is hier contractueel verplichtingen aangegaan van ongeveer 17 miljoen euro. De partners hebben in eerste instantie aangegeven SGBB aan haar verplichtingen te houden en geen interesse te hebben in het overnemen van haar positie.

Actie: Heronderhandelen met partners loopt

Onderhandelingen met U-Woon

Als gevolg van slechte contractvorming en niet sluitende afspraken is onduidelijkheid ontstaan over de uitleg van een samenwerkingsovereenkomst voor de herontwikkeling/realisatie van enkele woongebouwen samen met de Gelderse corporatie U-woon. Het resultaat is dat SGBB zich beroept op

ontbindende voorwaarden in de overeenkomst (een aanwijzing van de minister en het ontbreken van goedkeuring van de RvT) en dat U-woon dit standpunt niet erkent. Zij eisen een schadevergoeding en lijken bereid deze via de rechter af te dwingen.

Actie: Gesprekken lopen

SWAPS (derivaten)

De SGBB heeft, net als vele andere corporaties, gekozen de renterisico's van de projectenportefeuille af te dekken met het afsluiten van SWAPS op projectniveau. Een SWAP is een contract om rente te ruilen, waarbij de SGBB een vaste rente betaalt en daarvoor in ruil een variabele rente (Euribor) ontvangt.

Als er geld nodig is (wanneer de investeringen beginnen) wordt een lening aangetrokken waarvoor een gewone risico opslag wordt betaald. Deze risico opslag is echter door de krediet crises fors hoger geworden.

De totale SWAP portefeuille omvat € 227 miljoen, bij ABN-Amro € 110 miljoen en bij de BNG € 117 miljoen.

Bij de ABNAMro is daarbij een contract afgesloten waarin is geregeld dat als zekerheid de marktwaarde van de SWAP moet worden aangehouden op een rekening ("margin account"). Bij een positieve marktwaarde moet de bank storten en bij een negatieve waarde moet de SGBB dat doen. Sinds 1 januari 2008 is de marktwaarde negatief. De marktwaarde wordt negatiever naarmate de lange rente daalt. De inzet van deze rente-instrumenten behoeft gedegen deskundigheid. Deze is bij SGBB niet voorhanden en wordt ingehuurd van Thesor, een adviesbureau.

Voordelen van SWAPS:

- renteniveau wordt gemaximeerd/gefixeerd.
- flexibel in het aantrekken van leningen en stortingsdata
- geen direct beslag op borgingsruimte
- Swaps zijn verhandelbaar..

Nadelen:

- aanhouden van margin account bij negatieve marktwaarde (liquiditeitsprobleem)
- bij dalende rente vervallen de voordelen

De negatieve waarde van deze SWAPS was op 1 januari ongeveer € 35 miljoen, maar fluctueert dagelijks.

Actie: Geen actie mogelijk

Fiscale vrijstelling VPB

De belastingdienst heeft vrijstelling VPB verleend op basis van het 90% criterium van het totale woningbezit. Daarin was opgenomen het uitzakken van commercieel vastgoed naar een van de dochterondernemingen van de TI. De transactie is notarieel voorbereid en afgerond onder voorbehoud van goedkeuring door het WSW. De uiterste datum waarop dit zonder overdrachtsbelasting (ongeveer € 750.000) kan worden gerealiseerd is 1 juli

Na enige weken van onduidelijkheid heeft het WSW nu besloten geen medewerking aan deze transactie verlenen. Consequentie is dat de vrijstelling VPB zou vervallen en mogelijk aanslagen van de belastingdienst zijn te verwachten.

Actie: Nader overleg met VROM en WSW volgt.

2.3. Ingezette acties financiering lange termijn

Op basis van onderzoek in februari is geconcludeerd dat afhankelijk van het scenario tussen de € 110 en € 235 miljoen worden afgeboekt. Hierbij dient een omvangrijk verkoopprogramma gestart te worden van projecten en individueel vastgoed. De huidige marktomstandigheden maken een dergelijke oplossing zeer moeilijk zo niet onmogelijk om op een redelijke termijn te realiseren. Ook de inzet en bijdrage van andere corporaties bij deze vraagstukken is zeer gering. De onrendabele toppen van de SGBB-projecten zijn daarbij ook structureel veel hoger dan bij de gemiddelde corporatie gebruikelijk (en reëel) is. SGBB kan daarmee niet zelfstandig voortbestaan en moet op korte termijn een partner vinden die bereid is om de prijs te betalen.

Uitwerking van een verkoopscenario van projecten en/of vastgoed wordt in het licht van deze conclusie niet opgepakt.

Wanneer een fusie niet te realiseren blijkt, is saneringssteun onontkoombaar. Dat betekent stappen als:

- Verkrijgen van steun, borging en aantrekken leningen
- Verkoop individuele woningen
- Complexgewijze verkoop
- Ingrijpende sanering van het onderhouds- en investeringsprogramma
- Ingrijpende sanering van de organisatie

2.4. Begroting 2010

In de zomer van 2009 wordt gestart met de samenstelling van de begroting voor 2010 e.v.

De begroting wordt opgebouwd op 2 niveaus, te weten het hoogst noodzakelijke (activiteiten, onderhoud en investeringen) en een wensbegroting (ongewijzigde ambities)

4. Interne maatregelen

In het licht van de situatie van de SGBB en als direct gevolg van de aanwijzing door de minister zijn een aantal maatregelen geoperationaliseerd.

4.1. Herstellen van de integriteit

In een aantal gevallen is in het verleden absoluut geen sprake geweest van integer handelen. De bestaande procedures, codes en (intern) toezicht hebben niet kunnen voorkomen dat uitwassen zich hebben voor gedaan. Als gevolg hiervan zijn een aantal maatregelen getroffen.

Integriteitscode

De bestaande integriteitscode beoordeeld en opnieuw geïmplementeerd (o.a. besproken met voltallig personeel)

Actie: De bestaande regeling bewaken

Klokkenluidersregeling

Bestaande regeling getoetst en doorgezet. In dat kader wordt wel een nieuwe onafhankelijke vertrouwenspersoon aangesteld.

Actie: Benoemen vertrouwenspersoon per medio juli

Beoordelen personeel op kwaliteit en integriteit

Op aanraden van de extern toezichthouder is opdracht gegeven voor een open bronnenonderzoek. Dit is uitgevoerd door Deloitte Forensic Services. Het betreft onderzoek naar de achtergronden en integriteitsrisico's van sleutelfunctionarissen (RvT, bestuurder, MT, managers en enkele medewerkers). De resultaten van dit onderzoek zijn medio juni 2009 opgeleverd.

In deze zelfde periode is in de media veel aandacht geweest voor onder meer de grote ontslagvergoedingen van ex-corporatiebestuurders. In het onderzoek van Deloitte is aangegeven dat één van de interim-managers in dit licht mogelijk een risico vormt.

Actie: In onderling overleg beëindigen van de overeenkomst met één van de interim-managers

4.2. Wijzigingen voor functies en functionarissen:

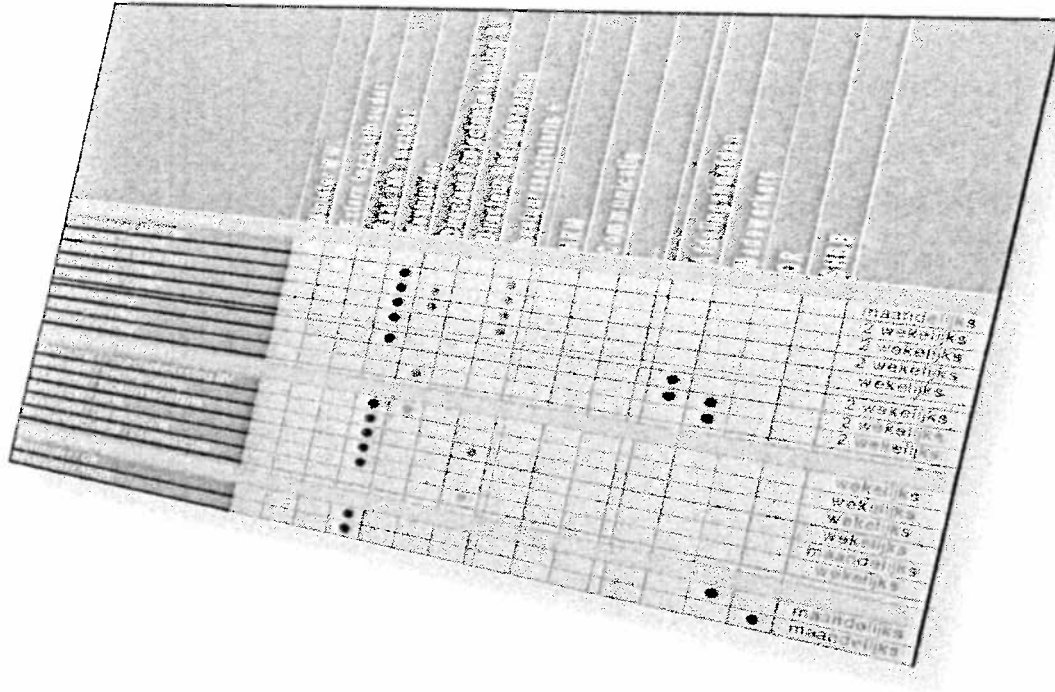
De besturing van de organisatie is aangepast. Allereerst het reorganiseren van het management (instellen "crisis-MT" en beëindiging van enkele contracten), daarnaast ook in de bedrijfsvoering.

Sturing en overleg

De rolverdeling bestuur/RvT/gedelegeerd toezichthouder en minister(ie) is ingericht.

- Het bestuur bestuurt volgens een nieuw vastgestelde procuratieregeling (zie bijlage)
- De RvT heeft haar statutaire bevoegdheid

- De vergaderfrequentie is opgevoerd naar eens in de 2 weken
- Alle besluiten van de RvT zijn onderhevig aan een nadere goedkeuring door de aangestelde extern toezichthouder die aanwezig is bij elke RvT vergadering



Figuur 4, overlegstructuur

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de dochters wijzigen

In de voorgaande periode waren privé-personen statutair bestuurder van de dochters. Deze situatie is beëindigd en de dochters zijn weer rechtstreeks onder de besturing van de TI geplaatst. Hiervoor zijn de statuten aangepast. De Raad van Toezicht van de SGBB vormt na die wijziging de RvT van de BV's. De Statutenwijzigingen doorgevoerd, effectief na goedkeuring Ministerie

Actie: Gereed

4.3. Aanscherpen interne procedures

Het functioneren van de interne organisatie is beoordeeld en waar nodig aangepast. Een en ander wordt strak gemonitord.

Protocol besluitvorming interim-periode

Door de Raad van Toezicht en extern toezichthouder is in overleg met de bestuurder een nieuw mandaat opgesteld voor de bestuurder (zie bijlage). Dit is vastgesteld op 27 maart 2009 en ingevoerd.

Invoeren nieuwe procuratieregeling

De bestaande procuratieregeling is aangescherpt en aangepast aan de nieuwe situatie (zie bijlage). Deze is ingevoerd en het handelen van de organisatie daarop afgestemd.

Actie: Implementeren en bewaken hantering regeling

Verslaglegging

Er is opnieuw gestart met het eenduidig vastleggen van bestuursbesluiten in verslagen en besluitenlijsten.

Integriteit van cijfers

Naast de reguliere accountantscontrole is de behoefte delen van de onderliggende data-bases en rekenmethodieken te controleren. Binnen de organisatie is het werken hiermee belegd bij een zeer beperkt aantal personen. Eerder is hierbij ondersteuning ingehuurd van het adviesbureau Finance Ideas. Zij worden opnieuw ingezet de onderleggers van de dPi te onderzoeken waarmee éénduidig cijfermateriaal ontstaat en de afhankelijkheid van personen binnen de organisatie vermindert..

Actie: Integriteit cijfers en methodieken controleren door Finance Ideas

4.4. Tijdelijke maatregelen

Aanstelling extern toezichthouder

Met het geven van de aanwijzing heeft de minister besloten een extern toezichthouder aan te stellen. In eerste instantie tot 1 september 2009, mogelijk wordt deze periode verlengd.

Vergaderfrequentie Raad van Toezicht naar eens in de 14 dagen

Gezien het grote aantal onderwerpen en het hoge tempo waarin vraagstukken met externe partijen moeten worden besproken is de vergaderfrequentie sterk verhoogd. De Raad is hierdoor goed geïnformeerd en daarmee in staat snel en doeltreffend te opereren.

5. Fusie of sanering

5.1. SGBB heeft in principe besloten tot fuseren

Na het opstellen van het plan van aanpak in februari 2009 zijn verschillende informele contacten geweest met uiteenlopende kandidaten, op diverse niveaus van de organisaties. Veelal naar aanleiding van een vraag van hun zijde, soms een verkennend gesprek op initiatief van de SGBB. Een deel van die contacten betrof ook de mogelijke verkoop van individuele complexen.

Na het nemen van het besluit zijn formeel de voorbereidingen getroffen een fusiekandidaat te zoeken.

5.2. Stappen in het fusieproces

Het proces om tot fusie te komen is in een aantal stappen opgedeeld

1. Longlist opstellen van financieel gezonde corporaties:
 - bewust geen "open inschrijving" gezien de grote tijdsdruk en specifieke vraagstelling.
2. Beoordelen "opnamecapaciteit"; is de corporatie in staat:
 - om te gaan met "specifiek" corporatiebezit;
 - en bereid samenwerkingen te garanderen;
 - een complexe ontwikkelingsportefeuille uit te managen;
 - een organisatorische integratie te laten slagen;
 - juridische voetangels en klemmen in de projectportefeuille op te lossen.
3. Overleg WSW en CFV:
 - beoordelen (financiële) blokkades bij genoemde kandidaten;
 - check of geen kandidaten gemist zijn.
4. Verkennende gesprekken en eerste intentie bespreken

Uit deze serie gesprekken zijn uiteindelijk 4 kandidaten over die bereid en in staat zijn een volledige fusie te overwegen met de SGBB. Daarnaast is een aantal corporaties bereid een deel van de portefeuille over te nemen en zijn er contacten met een groot aantal corporaties die interesse hebben in de overname van enkele complexen en/of projecten.

Informatieboek

Besloten is de hulpvraag van de SGBB te formuleren in een informatieboek, met daarin een volledig overzicht van de corporatie met al haar kansen en problemen. De 4 kandidaten kunnen daarop een aanbieding formuleren. Deze zijn gewogen volgens onderstaande criteria:

Qualifiers

Van kandidaten voor een fusie/overname wordt verwacht dat ze aan minimale eisen voldoen (kwalificatie):

- financieel voldoende sterk zijn om de tekorten van SGBB voor de komende vijf tot tien jaar op te vangen. Criterium is goedkeuring door WSW/CFV;

- bereidheid om tegelijk met het ondertekenen van de intentieovereenkomst ook de matchingovereenkomst te tekenen;
- capaciteit om de grote portefeuille aan nieuwbouwprojecten op te pakken en professioneel uit te voeren;
- capaciteit om een landelijk werkende organisatie als SGBB in te passen in de huidige organisatie.

Discriminators

Het onderscheid tussen de kwalificerende kandidaten wordt gemaakt aan de hand van een lijst van keuze-criteria:

Ten aanzien van de huurders:

- beleid voor huisvesting van ouderen en mensen met een lichte beperking;
- respecteren van de huurafspraken en toewijzingsbeleid voor ouderen;
- zorg voor kwalitatief goede woningen.

Ten aanzien van de partners en de samenwerkingsverbanden:

- respecteren van bestaande samenwerkingsverbanden;
- inzet en uitwerking van woonservicezones.

Ten aanzien van de medewerkers:

- een werkgelegenheidsplan voor medewerkers in vast dienstverband;
- toekomstplan voor locatie Hoofddorp;
- waardering voor expertise in ouderenhuisvesting.

Er is gekozen de totstandkoming van het informatieboek te laten begeleiden door een onafhankelijk extern adviseur (Quintis) die daarnaast ook de ingestelde selectie-adviescommissie coacht en begeleidt. Deze commissie bestaat uit 2 personen van de OR, 2 personen van de huurdersorganisatie SHBB. Rond 25 april ontvangt de bestuurder het advies vanuit de adviescommissie zodat het kan worden betrekken in het voorgenomen besluit.

Planning

De besluitvorming ten aanzien van de aanbiedingen vindt plaats binnen onderstaande planning.

- | | |
|---|---------------------------------|
| • Uitgifte informatiemap aan belangstellenden van shortlist | 3 april 2009 |
| • Deadline indienen aanbod van kandidaat-fusiepartners | 20 april 2009 08.00 u. |
| • Advies selectieadviescommissie | 25 april 2009 |
| • Informatiebijeenkomst Toezichthouders | 29 april 2009 |
| • Voorgenomen besluit directeur/bestuurder a.i. | 29 april 2009 |
| • Adviesaanvraag OR | 29 april 2009 |
| • Advies OR | 5 mei 2009 (niet gerealiseerd) |
| • Besluit directeur/bestuurder a.i. | 6 mei 2009 (niet gerealiseerd) |
| • Goedkeuring besluit Toezichthouders | 6 mei 2009 (niet gerealiseerd) |
| • Ondertekenen intentieovereenkomst en matchingovereenkomst | 29 mei 2009 (niet gerealiseerd) |

Deze planning is met name zo krap ingestoken vanuit het blijvende liquiditeitsvraagstuk. In juni kan SGBB, zoals het zich laat aanzien, zonder aanvullende borging door het WSW, geen betalingen meer verrichten en gaan projecten die nog lopen, daadwerkelijk schade ondervinden.

Beoordeling

Op de uitnodiging die aan 4 kandidaten (Habion Vestia, Woonzorg Nederland en de Woonplaats) is verstuurd de SGGB een aanbieding te doen, zijn van alle corporaties reacties ontvangen. De

aanbiedingen zijn getoetst aan de criteria die voor dit proces overeengekomen zijn met de toezichthouders en het ministerie.

Zonder de aanbiedingen in detail te bespreken is opnieuw duidelijk geworden dat het financiële vraagstuk van de SGBB sterk van invloed is op elk van de aanbiedingen. Op basis van de criteria zijn 2 aanbiedingen onvoldoende om te kwalificeren en bevat elk van de andere twee een element waarop het hele fusieproces zwaar vertraagd kan raken (of zelfs kan mislukken).

Dit betreft in de basis financiële voorwaarden. Hulp van de sectorinstituten WSW en CFV is in alle gevallen cruciaal.

5.3. Twee kandidaten doen een passend aanbod voor fusie

Voor een nadere verkenning van een fusie blijven 2 kandidaten over, Habion en Vestia

Vestia

Vestia heeft haar interesse duidelijk laten blijken, ziet kansen en oplossingen en heeft daarmee op alle onderdelen een positieve score. In de aanbieding is wel een algemeen voorbehoud opgenomen ten aanzien van de gewenste steun van het CFV. Vestia geeft aan dat de uitkomst van de rechtszaken tegen ontwikkelaar AZ-wonen grote risico's kan inhouden. Daarnaast bevatten ook de overige projecten risico's en onrendabele toppen die in de normale bedrijfsvoering van Vestia onacceptabel zijn en door (in- en extern) toezichthouders nooit eerder toegestaan zijn. Voorts wordt gewezen op de omvang van derivatenportefeuille.

Voordelen

- Financieel sterk (omvang en kennis)
- Veel fusie ervaring en bijpassend organisatiemodel (organisatie SGBB is simpel aan te hangen)
- Ervaring met maatschappelijk vastgoed (SVW)
- Aantoonbare ervaring met (complexe) projectontwikkeling en derivaten
- Ambities op het gebied van ouderen huisvesting

Vraagstuk

- Voorwaarde steun CFV

Habion

Deze landelijk werkzame, sectorale corporatie heeft de ambitie haar eigen portefeuille van verzorgings- en verpleeghuizen met zelfstandige woningen en beschutte woonvormen voor ouderen uit te breiden. Fusie met SGBB maakt deze ambitie in één keer waar. Habion is er veel aan gelegen een goed bod neer te leggen. Zij kiest echter wel voor een procedure waarin ze exclusiviteit vragen voor de periode van de due diligence (8 weken) waarna ze het definitieve besluit nemen. Het is procesmatig lastig, zo niet ondenkbaar, om na 8 weken alsnog naar een andere kandidaat te stappen met de vraag of hun aanbod nog staat. Daarnaast ging Habion eerder uit van het door SGBB geschetste scenario 2, waarin verkoop van een deel van de projectenportefeuille centraal staat. Dit scenario is inmiddels niet meer te realiseren vanwege het feit dat meerdere projecten met de partner AZ onder de rechter zijn.

Voordelen

- Gericht op dezelfde doelgroep

- Op basis van scenario 2 lijkt geen directe CFV steun nodig, op basis van de nieuwe uitgangspunten wellicht ook niet.

Vraagstukken

- Eis voor een due diligence van mogelijk 8 weken, kost veel procestijd
- de organisatie wordt twee keer zo groot (sturingsvraagstuk, SGBB heeft geen eigen management meer en daarnaast een complex integratieproces),
- de projectontwikkelingsportefeuille is erg groot en ambitieus ten aanzien van de omvang van de organisatie
- het intramuraal bezit kan in de toekomst, met veranderende financiering van de zorg, een groot vraagstuk worden.

5.4. Formele besluitvorming over de fusiekandidaat

Vanuit het ingezette proces, is de volgende stap de overeenstemming met één van de kandidaten over de fusie. Een voorstel daartoe ligt op tafel. Een belangrijk element uit de gekozen procedure is het overeenkomen van een matchingovereenkomst (zie bijlage), voorzien van een “goedkeurende verklaring” van het Centraal Fonds Volkshuisvesting over de toekomstige gezondheid van de fusieorganisatie. Na een uitspraak van de Minister kan het definitieve besluit genomen worden

De stappen daarna zijn:

- Ondertekenen intentieverklaring en (zo mogelijk) de matchingovereenkomst
- Veiligstellen liquiditeitspositie
- Uitwerken fusieproces met beoogde fusiedatum 1 januari 2010

Actie: uitonderhandelen van de posities van Habion en Vestia

5.5. Actualiteit per 25 juni 2009

De directeur/bestuurder heeft vastgesteld dat een fusie met Habion de best begaanbare weg is. Zowel de Raad van Toezicht als de extern toezichthouder keuren dit besluit goed.

Habion heeft (ondersteuning van KPMG) berekend dat samengaan van beide corporaties een situatie oplevert die financieel gezond is. Onder voorbehoud van goedkeuring door de Raad van Commissarissen van Habion, is overeengekomen de afgesproken due diligence uit te voeren. Daarnaast zal het CFV haar oordeel over samengaan geven. Getracht wordt deze beide processen begin augustus af te ronden. Indien daaruit geen significante afwijkingen voortkomen ten opzichte van de eerdere berekeningen en conclusies, nemen Habion en SGBB een (voorgenomen) besluit tot fusie.

Actie: ondertekenen van een intentieverklaring en uitvoeren van de due-dilligence

5.6. Als fusie niet haalbaar blijkt moet SGBB saneren

In februari 2009 is onderzocht wat zelfstandig doorwerken na sanering betekent. De bestaande financiële problemen worden opgelost door projecten te verkopen, delen van het bezit te verkopen en op

onderdelen de ambitie te verlagen. Onderhoud gaat naar een minimum-niveau, nieuwe activiteiten worden niet opgepakt, nieuwe investeringen tot 2021 niet te realiseren, de organisatie verkleint en versobert en de ambitie t.a.v. woonservicezones kan niet worden waargemaakt. Uitgangspunt is ook dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting bijdraagt middels saneringssteun.

Deze situatie is te beoordelen in het licht van de behoeftes zoals die in maart 2009 zijn geformuleerd.

Financiële consequenties

Heel moeizaam en tijdrovend een acceptabel plan neer te leggen en de financiering rond te krijgen met WSW, CFV en banken
Afstoten projecten geen reële optie op korte termijn
Door vertrek van personeel en behoefte aan andere competenties stijgen de bedrijfslasten sterk
Duidelijke keus voor het niet uitvoeren van diverse activiteiten geeft ook quick-wins

Ten aanzien van de ambities

Dienstverlening sterk verminderd
Afstoten van meerdere projecten
Geen nieuwe investeringen tot 2023 (zoals herstructurering verzorgingshuizen)
Probleem voor allerlei samenwerkingen
Moeilijk goed personeel vast te houden / aan te trekken

Wat resteert van het specifiek karakter

Blijft behouden, maar met een sterk verlaagde ambitie

Komt er rust?

Niet op korte termijn, veel risico's op termijn
Voor huurders verminderde mogelijkheden
Voor personeel minder zekerheden en mogelijkheden

Sectoroplossing

Ja, maar wel met verlaagde ambities. Oogt niet echt chique

Bijlagen

Bijlage 1: procuratieregeling

Correspondentie

- Standaardbrieven Hoofden - Jozephine, Angelo, Osman, Agnes
- Overige Correspondentie Directeur Bestuurder a.i. - Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. en Directeur BV Projectontwikkeling a.i.
- Klachten over Organisatie Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. - Directeur Projecten a.i.
- Klachtencommissie Directeur Bestuurder a.i.
- Personeels zaken Directeur Bestuurder a.i.
- E – mail In principe wordt er niet via de mail gecorrespondeerd met externen – bewoners – banken etc.

Opdrachten

- Opdrachten binnen budget < 25.000 hoofden - Angelo - Jozephine -
- Opdrachten buiten budget en > 25.000 Directeur Bestuurder a.i. of Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. Directeur Projectontwikkeling a.i. gezamenlijk
- Betalingen Directeur Bestuurder a.i. en Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. gezamenlijk

Communicatie

- Contacten naar buiten over de organisatie/situatie - Directeur Bestuurder a.i. bij afwezigheid Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. - Directeur Projectontwikkeling a.i.

Telefoon

De receptie en het secretariaat moeten in principe altijd bemand zijn. Indien de telefoon niet door de receptionistes kunnen worden beantwoord wordt automatisch naar het secretariaat doorgeschakeld.

Contacten Externen

Afspraken - overleg en opdrachten met advocaten - notaris - banken CFV - WSW etc in principe door Directeur Bestuurder a.i. - Directeur Financiën a.i. Directeur Wonen en Interne zaken a.i. - Directeur Projectontwikkeling a.i., alleen na overleg door Hoofden

Bijlage 2. Mandatering interim-bestuurder SGBB

Uitgangspunten

- de aan de rvt voorbehouden goedkeurende bepalingen zoals vermeld in de statuten
- het vigerende directiereglement
- het treasury statuut
- de begroting 2009 (specifiek: de bijgestelde begroting voor de stichting en de nog goed te keuren begroting voor de projectontwikkelings-BV.

Investerings in projecten waarover reeds besluitvorming heeft plaatsgevonden (nieuwbouw/renovaties/planmatig onderhoud)

- alle projecten voor start bouw

Investerings in projecten waarover nog geen besluitvorming heeft plaatsgevonden

- voorafgaande goedkeuring voor nieuwe projecten

Bedrijfslasten

- voor zover gedekt in de begroting: geen voorafgaande goedkeuring
- voor zover niet gedekt in de begroting: per kostenpost voorafgaande goedkeuring > 5% (hoofdkostenpost)
- directe melding indien zich lasten voordoen of verwacht worden boven € 250.000,- per transactie

Bedrijfsopbrengsten

- per post mededeling indien opbrengsten met meer dan 10% achterblijven op begroting

Verkopen

- voor zover begroot: geen voorafgaande toestemming benodigd

Financiering

- SGBB heeft een kredietfaciliteit; gewerkt wordt op basis van goedgekeurde cash-flow prognose

Diversen

- publicitair gevoelige besluiten zo tijdig als mogelijk melden;
- besluiten om geschillen te beslechten middels arbitrage in plaats van bijvoorbeeld via de rechter, alleen dan na goedkeuring voor zover dit kwesties betreft die in brede zin te maken hebben met afwikkeling van zaken aangaande de voormalig bestuurder

NB Als een besluit is vastgesteld en later wordt besloten tot afwijking hiervan, dan dient het besluit tot afwijking te worden voorgelegd.

Aldus vastgesteld op de vergadering van de raad van toezicht van 27-3-2009 met instemming van alle betrokkenen (raad van toezicht, directeur-bestuurder en extern toezichthouder).

Koos Parie, 28-3-2009

Bijlage 3: Intentieovereenkomst



In deze overeenkomst zijn de afspraken vastgelegd voor de voorbereiding van een juridische fusie (of eventueel anderszins een volledige en onomkeerbare constructie) tussen de landelijk werkende en in seniorenhuisvesting gespecialiseerde woningcorporaties Habion en Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor bejaarden ('SGBB').

De ondergetekenden:

- A. Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor Bejaarden, statutair gevestigd en kantoorhoudend Stationsweg 10, te Hoofddorp, hierna te noemen SGBB,
- en
- B. Stichting Habion, statutair gevestigd en kantoorhoudend De Molen 94, te Houten, hierna te noemen Habion,
- hierna gezamenlijk te noemen 'partijen',

uitgaande van de volgende overwegingen:

- Sinds maart 2008 is in diverse stappen aan het licht is gekomen dat de toegelaten instelling SGBB zich in zwaar weer bevindt;
- De kern van het vraagstuk is onder andere dat de organisatie de grote hoeveelheid projecten (waarmee ruim 3.000 nieuw te bouwen woningen gemoeid zijn) zowel financieel als organisatorisch niet aankan en dat er sprake was van mismanagement;
- De directeur/bestuurder a.i. heeft om deze reden een Plan van Aanpak opgesteld dat, goedgekeurd door de minister van WWI, uitgevoerd dient te worden;

- Op basis van de analyses is vastgesteld dat SGBB niet zelfstandig in staat is uit de problemen te komen;
- Op vrijdag 3 april 2009 door de SGBB aan Habion en drie andere corporaties een verzoek is gedaan tot een juridische fusie (overname) te komen. Daartoe is tegelijkertijd een informatiemap verstrekt met het verzoek om voor 20 april 2009 een aanbod op de hulpvraag te formuleren;
- Op vrijdag 17 april 2009 Habion een aanbod heeft gedaan dat is gebaseerd op de informatiemap en het door de SGBB opgestelde scenario 2 voor de projectenportefeuille. Habion heeft haar bod volledig gericht op door de SGBB verstrekte informatie. Vanwege de disclaimers in de informatiemap heeft Habion in haar aanbod nadrukkelijk een boekenonderzoek als voorwaarde voor definitieve besluitvorming gesteld. Habion wil bijdragen aan het oplossen van het probleem van de SGBB, zonder zelf onderdeel van het probleem te worden;
- In de maand juni 2009 door de SGBB nieuwe informatie is verstrekt op basis van de Prospectieve Informatie verslagjaar 2008 en het separeren van de AZ Wonen projectenportefeuille in verband met lopende juridische procedures en deze informatie in opdracht van Habion door KPMG Corporate Finance opnieuw is doorgerekend;
- De nieuwe informatie van de SGBB in de door KPMG CF berekende scenario's van 23 juni 2009 tot een hoger risico-profiel van de nieuwe corporatie leiden indien er op korte termijn een cumulatief effect zou optreden van de afschaffing van de vrijstelling van vennootschapsbelasting en de nieuwe corporatie in de procedure tegen AZ Wonen volledig in het ongelijk wordt gesteld. Op de wat langere termijn valt dit risico redelijk te beheersen door actief portefeuille en risicomanagement. Op 25 juni 2009 is tussen partijen dit besproken in het bijzijn van de directie van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting;
- Op 25 juni 2009 is, op basis van de nieuwe scenario's en uitgangspunten, door SGBB en Habion geconcludeerd dat er voldoende basis is om deze overeenkomst te sluiten zodat Habion een opdracht voor boekenonderzoek bij de SGBB aan KPMG kan verstrekken.
- De raad van commissarissen van Habion en de raad van toezicht van SGBB en de bij de SGBB door de minister aangestelde extern toezichthouder hebben het sluiten van deze overeenkomst expliciet goedgekeurd.

Derhalve komen partijen het volgende overeen:

- De SGBB en Habion nemen, in het licht van het aanbod van Habion van 17 april jl. en deze intentieovereenkomst, op basis van exclusiviteit, de verdere uitwerking van de samenwerking in een fusieplan ter hand. Op uiterlijk 1 oktober 2009 leggen de bestuurders de uitwerking vast in een besluit over een voorstel tot fusie met als doel dat met ingang van 1 januari 2010 één rechtspersoon tot stand komt.
- Het aanbod van Habion is gedaan onder voorwaarde van de uitkomst van het boekenonderzoek door KPMG TS bij de SGBB. Habion doet haar aanbod gestand indien de uitkomsten van het boekenonderzoek de aannames waar het aanbod van Habion gebaseerd is en de conclusies daarvan bevestigen. De aannames van Habion zijn gebaseerd op de door de SGBB verstrekte informatie en vastgelegd in een rapport van KPMG CF van 23 juni 2009.
- Habion doet haar aanbod ook gestand indien de uitkomsten van het boekenonderzoek niet meer dan 10% naar beneden afwijken van het rapport van KPMG CF van 23 juni 2009. Concreet betekent dit dat in het aangepaste scenario - dat de optelsom is van de door beide corporaties aangeleverde Prospectieve Informatie 2008 - zonder risico scenario's de solvabiliteit van de nieuwe corporatie altijd boven de 13,3% blijft (rapport 14,8%) en binnen drie jaar daarna weer boven de 15% uitkomt en de kasstromen inclusief de 2% genormeerde aflossing conform WSW eisen positief blijven.
- Indien de uitkomsten van het boekenonderzoek onverwacht en onverhoopt meer dan 10% naar beneden afwijkt, treden Habion en SGBB over die uitkomst in overleg. Habion heeft dan wel het recht haar aanbod in te trekken.
- SGBB verleent alle medewerking aan het boekenonderzoek. Habion verstrekt uiterlijk 29 juni 2009 opdracht tot het verrichten van een boekenonderzoek aan KPMG TS, Boer Hartog Hoofd en Lexence Advocaten. De juridische en economische waardering van de projectenportefeuille maakt nadrukkelijk onderdeel uit van het boekenonderzoek.
- Direct na het ondertekenen van de overeenkomst tussen Habion en SGBB over een juridische fusie (of eventueel andere constructie) starten de partijen de formele interne en externe procedures die noodzakelijk zijn. Daarbij moet onder anderen gedacht worden aan definitieve goedkeuring door de interne en externe toezichthouders, het inwinnen van de zienswijzen van de huurdersorganisaties en de relevante gemeenten en de advisering door de ondernemingsraden.
- In het fusieplan worden door partijen afspraken gemaakt over de financiering van projecten van SGBB in de periode tot definitieve fusie.

- In de periode tussen 29 juni 2009 tot de fusiedatum nemen partijen geen onomkeerbare besluiten over majeure aangelegenheden (zoals b.v. het aantrekken van leningen, besluiten betreffende de projectenportefeuille, de aan- of verkoop van vastgoed en samenwerkingen) zonder afstemming vooraf. Er wordt daarmee door partijen geanticipeerd op te behalen synergievoordelen.
- Indien zich in de periode tot de afronding van deze overeenkomst onvoorziene omstandigheden voordoen waarvan de effecten zouden leiden tot de vorming van een niet levensvatbare samenvoeging van beide corporaties zullen partijen overleg over de dan ontstane situatie voeren.
- Partijen zullen trachten onderlinge geschillen in de minne op te lossen. Indien dit niet lukt, wordt het geschil voorgelegd aan de bevoegde Nederlandse rechter.

Hilversum, 29 juni 2009

namens Habion,

namens SGBB,

Mr. P. Boerenfijn MRE
directeur/bestuurder

K. Rosielle
directeur/bestuurder a.i.

Bijlage 4: Concept matchingsovereenkomst

De ondergetekenden:

A. Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor Bejaarden, statutair gevestigd en kantoorhoudend te Hoofddorp, hierna te noemen SGBB,

en

B. Stichting xxx, statutair gevestigd en kantoorhoudend te xxx, hierna te noemen xxx,

hierna gezamenlijk te noemen 'partijen',

in aanmerking nemende

- a. dat partijen een intentieovereenkomst hebben gesloten met het doel een juridische fusie aan te gaan;
- b. dat de Raden van Commissarissen/Toezicht van partijen akkoord zijn met het starten van onderhandelingen over de fusie tussen partijen;
- c. dat de Ondernemingsraden en de Huurderverenigingen van de beide partijen zijn geïnformeerd;
- d. dat SGBB voor een opgave staat op het gebied van de exploitatie en nieuwbouw en dat SGBB niet beschikt over de daarvoor benodigde financiële en organisatorische capaciteit;
- e. dat xxx, vooruitlopend op de voorgenomen fusie, bereid en in staat is de financiering van de activiteiten van SGBB waarvoor reeds verplichtingen zijn aangegaan voor haar rekening te nemen;
- f. dat partijen hierover afspraken wensen vast te leggen;

komen het volgende overeen:

- 1) In de informatiemap van 3 april 2009 wordt naar beste kennis een overzicht gegeven van SGBB en het daarbij behorende Plan van Aanpak voor de toekomst. Hiertoe behoren onder andere diverse notities zoals, een investerings- en projectenoverzicht en een liquiditeitsprognose. Korthedshalve wordt in deze matchingovereenkomst hiernaar verwezen.
- 2) Xxx draagt zorg voor de financiering benodigd voor de continuïteit van SGBB en haar opgave. Xxx overhandigt een ondertekende verklaring van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) op hetzelfde moment van de ondertekening van deze matchingovereenkomst dat zij hiertoe in staat is.
- 3) Xxx verstrekt een financieringsarrangement, of enig andere borgstelling, aan SGBB ter grootte van maximaal €- (zegge: miljoen euro), zijnde het maximale tekort zoals beschreven in het Plan van Aanpak uit de informatiemap. Xxx stelt deze middelen vanaf 1 juli 2009 ter beschikking aan SGBB.

- 4) Partijen zullen nadere afspraken maken over de voorwaarden en condities van deze lening.
- 5) Per inwerkingtreding van deze matchingovereenkomst zal de contractpartner sturing geven aan de activiteiten van de vastgoedportefeuille die vallen onder SGBB Vastgoedexploitatie BV.
- 6) Deze overeenkomst treedt in werking op het moment van ondertekening door beide partijen. Deze overeenkomst eindigt als partijen de beoogde juridische fusie- overeenkomst ondertekenen.
- 7) Wanneer de voorgenomen juridische fusie tussen partijen niet tot stand komt, blijft deze matchingovereenkomst van kracht.
- 8) xxx kan in dat geval geen aanspraak maken op enige vergoeding door SGBB voor de gedane investeringen of gemaakte kosten.
- 9) Partijen zullen trachten geschillen in de minne op te lossen. Indien dit niet lukt, wordt het geschil voorgelegd aan de bevoegde Nederlandse rechter.

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt te xxxxxx,
op xxx 2009.

Namens xxx:

Namens SGBB:

Xxx
Directeur/bestuurder

K. Rosielle
Directeur/bestuurder a.i.

