

# Corporaties


  
AD HOC

De marktleider in  
leegstandsbeheer  
www.adhocbeheer.nl

CORPORATIES / PROFESSIONALISERING / RICS

Experts RICS helpen corporaties bij professionalisering:

## ‘Corporatiesector wordt door schade en schande wijzer’

Een nieuwe expertgroep van RICS stort zich op de problemen in de corporatiesector. Het ontbreekt de sociale huisvesters nog aan het noodzakelijke denkvermogen en dat moet veranderen, vindt RICS. ‘Je kunt nog zo’n mooie computer hebben, zonder software is hij waardeloos.’

Peter Hanff

Vraag een recent taxatierapport op van een Nederlands vastgoedobject boven een miljoen euro. Zestig procent kans dat de taxateur lid is van RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors), aldus RICS zelf. Het tekent de sterke groei sinds 2007 van de beroepsorganisatie in Nederland. Het aantal leden steeg van ongeveer 200 eind 2007 tot 460 nu. Toch heeft de van oorsprong Britse vereniging enkele gebieden in ons vastgoedland nog nauwelijks ontgonnen. Meest in het oog springende voorbeeld: de corporatiewereld. Vraag daar aan mensen in bepalende posities of ze RICS kennen. Vier van de vijf keer zult u ‘nee’ horen, zo is de inschatting van Jan Putman MRICS. Hij is directeur van Putman Vefima, voormalig directeur-bestuurder van WoonBench en momenteel interimmanager van ouderenhuisvesters Habion. Dat moet veranderen, vindt RICS. Op 11 juni vindt een eerste bijeenkomst plaats van de nieuwe expertgroep corporaties van RICS Benelux, waarvan Putman lid is. Het doel is om kennis, vakbekwaamheid en ethisch gedrag te bevorderen in de corporatiewereld. Ook moet ze de politiek gaan adviseren op het gebied van woningmarkt. Niet in een verre toekomst, maar al in de aanloop naar de komende Tweede Kamerverkiezingen.

### Falend sectortoezicht

Putman: ‘We willen een bijdrage leveren aan de professionalisering van het toezicht, het bestuur en de organisaties zelf. Denk daarbij aan specifieke cursussen en een platform voor discussie. Stof genoeg, er zijn immers ernstige dingen aan de hand. Ik noem het falende sectortoezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Al in 2008 kreeg Vestia de eerste margin calls op derivatencontracten. Een half miljard euro werd destijds afgestort bij de banken. Toen de rente steeg, mocht Vestia het geld weer komen op halen. Destijds liep het goed af, maar met de toen opgedane kennis van de risico’s is

niets gedaan. Integendeel, Vestia kreeg de gelegenheid om een enorme derivatenportefeuille op te bouwen. Dat had natuurlijk nooit mogen gebeuren.’ ‘In eerste instantie waren veel corporaties onbewust onbekwaam op het gebied van vastgoed. Dat schuift nu bij veel corporaties op richting bewust onbekwaam. Dat is al beter, men realiseert zich tenminste dat er dingen zijn waar men niet genoeg van af weet. Het is een noodzakelijke stap in het streven om bewust bekwaam te worden. RICS wil dat proces faciliteren.’

### Fout managementteam

‘Alles begint met het toezicht. We willen de raden van toezicht helpen om zich te focussen op vastgoed. Veel aandacht binnen de corporatiesector

### ‘Geld moet worden verdiend met vastgoed’

gaat uit naar de maatschappelijke taken, maar het daarvoor benodigde geld moet eerst worden verdiend met vastgoed. Die gedachtegang wordt nu niet altijd weerspiegeld door de samenstelling van de raden van commissarissen. De meerderheid heeft geen mensen met vastgoedexpertise in de geledingen. Al is het bij de grotere corporaties beter geregeld. Driekwart van de toezichthouders van corporaties met meer dan 10.000 woningen heeft een vastgoedexpert aan boord.’ ‘Op het niveau van de raden van bestuur wordt de kwaliteit gaandeweg beter. Maar er vinden nog teveel benoemingen plaats op basis van politieke kleur, en te weinig vanwege de vastgoedkennis. Daarentegen zijn de managementteams met sprongen vooruitgegaan. Dat is belangrijk, want

iedere fout van een corporatie wordt voorafgegaan door een fout van het managementteam’, aldus Putman. Welke mogelijkheden ziet RICS voor de verbetering van governance, vermogensbeheer, transparantie en professionalisering van woningcorporaties? Jan Veuger FRICS is directeur van Corporate Real Estate Management. Hij promoveert op het onderwerp Waardedenken & Besturen aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, is toezichthouder bij een onderwijsinstelling en is net als Putman lid van de expertgroep corporaties van RICS. Veuger pleit onomwonden voor ontwikkeling van denkvermogen in de sector. ‘Prima dat je de leefbaarheid wilt bevorderen. Maar zorg dan wel voor een heldere definitie van dat begrip. Je kunt nog zo’n mooie computer hebben, zonder software is hij waardeloos.’

### Kleinere voorraad

‘Vergeet nooit de centrale vragen: wat je als corporatie wilt bereiken, wat er van je wordt verwacht en wat daarvoor nodig is. Als je nog meer derivatencontracten sluit zodat je een nog lagere rente betaalt, doe je dat om je doelen te bereiken of om te laten zien dat je de grootste bent? Zijn corporaties ervoor om in derivaten te handelen? Of om glasvezelnetten aan te leggen? Vroeg de samenleving er überhaupt om dat corporaties niet-kernactiviteiten gingen ontplooiën, of hebben ze dat alleen zelf verondersteld?’ ‘Er is veel nodig om corporaties op andere gedachten te brengen. Pas onder druk van de liquiditeitsproblemen en van de investeringsopgave blijken ze bereid om een bescheidener taak voor zichzelf te omschrijven. Over de omvang van de benodigde sociale woningvoorraad was tot voor kort geen discussie mogelijk, die bedroeg gewoon 2,4 miljoen. Pas zeer recent heeft men dat aantal losgelaten. Aedes-voorzitter Marc Calon praat nu over een noodzakelijke voorraad van 1,8 miljoen.’ Een andere, gevoelig liggende vraag die



Het Strijkijzer in Den Haag is een prestigeproject van de wankelende corporatie Vestia.

door Veuger wordt opgeworpen: Is het denkvermogen van de bestuurders in overeenstemming met de schaalgrootte van corporaties en de reikwijdte van hun activiteiten? Vrij vertaald: zijn ze capabel om hun taken uit te oefenen? Hoewel die vraag betrekking heeft op meer corporaties, dient Vestia weer als voorbeeld. Financieel vermogen van de sector, bedoeld voor maatschappelijke doelstellingen, wordt nu gebruikt om tekorten van Vestia op te vangen. Vestia zelf moet door derivatenperikelen 10.000 woningen verkopen, de corporatie stelt (nieuw)bouwplannen uit en er vallen honderd gedwongen ontslagen. Veuger: ‘Dit raakt de essentie van de corporatie, dit heeft gevolgen voor wijken waar de corporaties het verschil kan maken. De gemeente Rotterdam heeft al haar bezorgdheid geuit over wat dit betekent voor haar achterstandsbuurten. De corporatie had daar veel kunnen bereiken. Dat wordt nu om zeep geholpen om de gevolgen van een ernstig financieel debacle op te vangen. Een duidelijk signaal dat er iets mis is met de bedrijfsvoering.’

### Tegenspraak

‘Bevordering van transparantie is niet het antwoord op dit soort problemen. De mate van transparantie zegt nog niets over de doelmatigheid waarmee gewerkt wordt. Wat je moet doen, is tegenspraak organiseren. Zorg dat er in de raad van toezicht in ieder geval iemand met een vastgoedprofiel en

iemand met een financieel profiel zit, naast mensen met bijvoorbeeld een HRM-, juridische en volkshuisvestelijke achtergrond. Laat de accountant onderzoek doen naar wat de bestuurders en toezichthouders nog niet weten. Laat die accountant iemand zijn die hen durft tegen te spreken. En zorg voor duidelijkheid over de inhoud, implementatie en omgang met treasurystatuten’, aldus Veuger. ‘Het blijft allemaal mensenwerk. Daarbij spelen eeuwenoude factoren als machtshonger en hebzucht een rol. (Een hoofdrolspeler in het derivatendrama wordt verdacht van het aannemen van steekpenningen; red.) Een corporatie kan dat probleem ondervangen door voldoende tegenspraak te organiseren. Vestia deed dat niet. De corporatie stond geen visitaties toe en wenste geen lid te worden van de Vereniging van Toezichthouders van Woningcorporaties (VTW), terwijl de VTW actief corporaties faciliteert. Vestia weigerde bovendien informatie te geven aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), dat wel de benodigde garanties afgaf voor de derivatencontracten.’

### Tegenstrijdige belangen

‘De zucht naar macht en geld is van alle tijden en vastgoed blijft sexy. Een nieuw vastgoedobject op het jaarverslag kleurt nu eenmaal beter dan een bewijs dat je de administratieve

■ LEES VERDER OP PAGINA 31

---

## Professionalisering

■ VERVOLG VAN PAGINA 29

---

organisatie op orde hebt. Daarom is het zaak om tegenstrijdige belangen te voorkomen. Wat dat betreft vind ik het goed dat Hessel Lindenbergh zijn werkzaamheden als voorzitter van het CFV heeft opgeschort. (Lindenbergh is president-commissaris van ABN Amro,

een van de banken die de derivatencontracten met Vestia heeft lopen. Als WSW-voorzitter had Lindenbergh een rol bij de verlening van noodsteun aan Vestia; red.) Een integere manier om onderzoek voorrang te laten geven aan de eigen positie.'

'Zonder een waardeoordeel te geven, constateer ik meer verbanden tussen de verschillende actoren. Roland

van der Post, directeur-bestuurder van het WSW, was tussen 1991-1999 adjunct-directeur van Vestia-onderdeel Stadswonen Rotterdam en dus een voormalige collega van Eric Staal. Gerard Erents, interimbestuurder van Vestia, heeft gewerkt bij het WSW. Zowel Erents als Van der Post werkten overigens bij de Nationale Woningraad. Zulke verbanden zijn niet voor

iedereen zichtbaar. Ze zouden dat wel moeten zijn in het kader van gedrag en ethiek', aldus Veuger.

In hoeverre zitten de corporaties op de inbreng van RICS te wachten? Putman: 'Vijf jaar geleden waren RICS-leden binnen de corporatiesector op de vingers van een hand te tellen. Ik schat dat het er nu twintig tot dertig zijn. Nog niet erg veel, nee. RICS heeft nog veel zen-

dingswerk te verrichten. Maar gelukkig is het beeld veranderd dat corporatiemensen hebben van de collega's in het commerciële vastgoed. Eerst werden ze gezien als praatjesmakers met dure pakken en strakke auto's. Nu de corporatiewereld door schade en schande wijzer wordt, worden de mensen uit het commerciële vastgoed serieuzer genomen.'

---