AUDIT
MAGAZINE

INTERVIEWS | 1 JANUARI 2018

“IK ZOU HET FIJN VINDEN ALS DE WONINGCORPORATIESECTOR WEER SAAI WORDT”

Auteur: Raymond Wondergem MSc RO - Drs. Paul van der Zwan EMIA RO
Beeld: NFP Photography - Ronda Dorsey - Tierra Mallorca
Leestijd: 6 min



De woningcorporatiesector kwam in de periode 2012-2014 negatief in de publiciteit. De Vestia-affaire is daarvan het bekendste voorbeeld. Kees van Nieuwamerongen, directeur van Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT)/Autoriteit woningcorporaties (Aw), over de lessons learned en de stappen die de sector heeft gemaakt.

Wat zijn de belangrijkste uitkomsten van de parlementaire enquête?

“Men oordeelde dat de liberalisatie van corporaties op een aantal onderdelen te ver doorgeschoten was. De woningcorporaties moesten weer terug naar hun kerntaak: het huisvesten van kwetsbare bevolkingsgroepen, en weer lokaal ingebed met een belangrijke rol voor de gemeenten. Corporaties opereren in een kwetsbare markt waar zij over het algemeen niet op waren voorbereid. Mijn collega toezichthouder van Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) noemt het ‘swimming with sharks’. Het gaat hierbij om ‘zwemmen tussen’ 1) de financiële sector, 2) de aannemers en 3) de vastgoedondernemers. Je moet als corporatie stevig in je schoenen staan om je staande te houden.”

© AuditMagazine.nl

Wat ging er mis?

“Het intern toezicht van de raad van commissarissen schoot tekort. Dat waren in sommige gevallen te veel erebaantjes geworden en een aantal commissarissen had er ook te veel. Daardoor konden bestuurders konden te dominant worden. Tevens werkte het externe toezicht onvoldoende en hadden de toezichthouders te weinig wettelijke bevoegdheden. Daarnaast had het Centraal Fonds voor Volkshuisvesting (CFV) niet genoeg instrumenten en was het WSW te verweven met de sector. Bovendien waren beide toezichthouders niet voldoende uitgerust voor de toezichtstaak. Ook hadden gemeenten hun vastgoedportefeuille grotendeels afgebouwd en voerden in een aantal situaties de druk op bij de corporaties om bijvoorbeeld te investeren in leefbaarheid en wijkontwikkeling. Als laatste zijn corporaties niet genoeg kritisch geweest richting corporaties die tekort schoten. Er gold een soort non-interventie terwijl iedereen bijvoorbeeld wist dat uitgebreide derivatenportefeuilles gewoon niet goed konden zijn. Kortom, iedere speler heeft in meer of mindere mate steken laten vallen.”

“Er gold een soort non-interventie terwijl iedereen bijvoorbeeld wist dat uitgebreide derivatenportefeuilles gewoon niet goed konden zijn”

Wat is de ontstaansgeschiedenis van de Autoriteit woningcorporaties?

“De Autoriteit woningcorporaties (Aw) is een samenvoeging van het CFV en een aantal toezichthoudende taken van het ministerie van Binnenlandse Zaken. Begin 2016 is de Aw gestart. De Aw focust zich niet sec op financiële ratio’s maar ook op niet-financiële, want de problemen waar de parlementaire enquête de zere vinger op legde, kwamen voort uit een niet-functionerende governance. Problemen werden daardoor intern niet gesignaleerd of opgelost. Er waren onvoldoende check & balances. De sector was niet aantoonbaar in control. Het primaire doel van de Aw was het herstel en het vertrouwen in de sector terugwinnen en het richt zich daarbij voor een belangrijk deel op governance en integriteit.”

Op welke manier houdt de Aw toezicht?

“In de corporatiesector zijn WSW en de Aw de toezichthouders. In zijn algemeenheid is het onderscheid dat WSW de bankfunctie vervult en de Aw de aandeelhoudersfunctie. Een vergelijking met een verdeling in toezicht zoals in de financiële markt (AFM en DNB) is lastig te maken.”

Hoe werkt het toezicht met twee toezichthouders?

“We kwamen er achter dat we op een aantal onderdelen beter konden samenwerken. In het toezicht deden we sommige taken dubbel, maar er viel ook een aantal taken tussen wal en schip. Dat leidde tot verschillende zienswijzen, dubbele taken en toenemende lastendruk bij de corporaties. Dit gaat nu al veel beter, doordat we de afgelopen twee jaar intensief gewerkt hebben aan het inrichten van de verschillende toezichtstaken.”

© AuditMagazine.nl



Kees van Nieuwamerongen, ILT/AW: “De corporatiesector werkt in een kwetsbare markt, ofwel ‘swimming with sharks’”

Daar is het bij gebleven?

“We zijn nog meer de samenwerking met elkaar aangegaan en op hoofdlijnen tot de volgende verdeling gekomen:

- Toezicht op de financiële positie. Een belangrijk uitgangspunt is een financieel gezonde corporatie. Zowel WSW als de Aw kijken naar de financiële positie vanuit verschillende toezichtsperspectieven.
- Toezicht op de vastgoedportefeuillestrategie. De vastgoedportefeuillestrategie is een onderbouwing en verdieping van de toekomstvisie en missie op het gebied van wonen, vastgoed en financiën. Dit is een primaire toezichtstaak van WSW.
- Toezicht op de governance van een corporatie. Hoe is een corporatie intern georganiseerd? Dit is een toezichtstaak van de Aw. De uitkomsten van dit toezicht delen we met WSW.”

Dat betekent in de praktijk?

“Een deel van het toezicht van de Aw bestaat uit het houden van inspecties en het uitvoeren van governance audits bij de corporaties. Een inspectie kan aanleiding zijn om diepgaander onderzoek (lees: governance audit) uit te voeren. De Aw heeft de afgelopen twee jaar bij alle 334 corporaties een governanceonderzoek uitgevoerd. Het doel was om een nulmeting uit te voeren om vervolgens te kunnen differentiëren in het toezicht (risicogericht).”

“In een governanceonderzoek beoordeelt de Aw op welke manier de corporatie georganiseerd is. Heeft een corporatie bijvoorbeeld een planning & controlcyclus en op welke manier is een corporatie intern georganiseerd? Hierbij is het belangrijk dat de corporatie dit daadwerkelijk ook in de praktijk brengt en niet alleen op papier heeft staan. Bovendien vraagt de Aw twee keer per jaar financiële en niet-financiële informatie op bij corporaties. Op basis van onder andere deze informatie maakt de Aw een risicoanalyse om het toezicht per corporatie te bepalen.”

“Het vrijblijvende karakter van de commissarisfunctie is inmiddels verdwenen. Het toetsen van de commissarissen draagt bij aan het verder professionaliseren van het interne toezicht”

Nog meer?

“Verder is een belangrijk uitgangspunt van onze bezoeken het ‘goede gesprek’. Dit gesprek gaat over gedrag en cultuur. We voeren gesprekken met het bestuur en de raad van commissarissen (RvC) gezamenlijk en afzonderlijk. In deze gesprekken stellen we kritische en soms ook vervelende vragen en behandelen we casuïstiek. Op deze manier krijgen we ook een beeld van de cultuur van een corporatie.”

“Daarnaast voeren we stresstesten uit, bijvoorbeeld gericht op de derivatenportefeuille. Deze stresstesten kun je vergelijken met de stresstesten bij de banken. En de Aw toetst alle (her)benoemingen van bestuurders en commissarissen. Hierbij maakt de Aw gebruik van gedragsdeskundigen. Het vrijblijvende karakter van de commissarisfunctie is inmiddels verdwenen. Het toetsen van de commissarissen draagt bij aan het verder professionaliseren van het interne toezicht.”

Hoe ziet de Aw de toegevoegde rol van de internal auditor bij de corporatie?

“Allereerst is er een verschil in omvang van de corporaties. De grootste corporatie heeft 90.000 wooneenheden en de kleinste circa 100. Dit heeft gevolgen voor de manier waarop je als corporatie georganiseerd bent op het gebied van interne beheersing. Een internal auditfunctie (of interne controlfunctie) maakt hiervan een essentieel onderdeel uit naarmate de omvang van de corporatie groter is. De internal auditfunctie kan bijdragen om het bestuur in control te laten komen. Bovendien is het een instrument van de RvC om zich te laten informeren over de interne beheersing bij de corporatie. De Aw kijkt bij haar toezicht of een internal auditfunctie überhaupt aanwezig is. Het is daarbij belangrijk dat de internal auditfunctie op orde is.”



Welke adviezen hebt u voor de internal auditor?

“Durf de luis in de pels te zijn. Daarvoor sta je opgesteld. Het is belangrijk om kritisch te zijn en op de juiste momenten je rug recht te houden. Het is van belang om het verschil te zien tussen gelijk hebben en gelijk krijgen. De internal auditor heeft de uitdaging om het spel goed te spelen. Hard op de bal, met voldoende competenties om de boodschap zodanig over te brengen dat verbetering in gang wordt gezet. Anders zet je jezelf buitenspel. Dit geldt overigens ook voor de Aw.”

Wat is de stip op de horizon voor de Aw?

“Ik zou het fijn vinden als de woningcorporatiesector weer saai wordt. Een tijdje terug werd in de kranten weer veel geschreven over een oude fraudezaak bij een corporatie. Dit is een zaak van jaren geleden, maar toch verschijnt de sector dan weer negatief in het nieuws. Er is zoveel ten goede gekeerd de afgelopen jaren, maar dergelijke nieuwsberichten bevestigen de beeldvorming als zou er van alles mis zijn in de sector.”

“De Aw wil een belangrijke bijdrage leveren om het vertrouwen in de sector verder terug te krijgen. De Aw heeft als doel om betrouwbaar en voorspelbaar toezicht te houden. Zij doet dit onder andere door het geven van voorlichting en het zijn van de ‘trusted partner’ van de corporaties en de stakeholders. Maar we zijn ook een ‘ruthless truthteller’, als iets niet klopt treden we ook op. Daar moet de huurder en de belastingbetaler op kunnen vertrouwen. We houden hierbij de aandacht op governance en integriteit bij corporaties. De Aw staat voor wat we zeggen en heeft als doel het belang van de sector en het publiek te behartigen.”

Over
Kees van Nieuwamerongen studeerde algemene economie in Amsterdam. Hij vervulde verschillende functies op het Directoraat Generaal van de Rijksbegroting op het ministerie van Financiën en was directeur Bestuursondersteuning op het ministerie van VWS. Toezichthoudende ervaring deed hij op als secretaris van het College financieel toezicht op de voormalige Nederlandse Antillen. Sinds november 2015 is hij directeur van de Autoriteit woningcorporaties.

Tags: ethiek, Gedrag

Bron url: https://auditmagazine.nl/interviews/ik-zou-het-fijn-vinden-als-de-woningcorporatiesector-weer-saai-wordt/