

Zaak-Vestia bewijst: commissariaat is geen hobby

Bestuurder Erik Staal van woningcorporatie Vestia was omringd door ja-knikkers, met grote risico's tot gevolg. Serieus toezicht vereist een passende beloning, stelt **Albert Jan van Soelen**.

Naar aanleiding van de Vestia-affaire vinden veel politici dat het toezicht op woningcorporaties moet veranderen. Ze denken vooral aan extern toezicht, uit te voeren door instanties als het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Minister Spies (Binnenlandse Zaken, CDA) heeft halsoverkop een taskforce ingesteld met specialisten van De Nederlandse Bank (DNB) en het ministerie van Financiën.

In plaats van de zoveelste vlucht in nieuwe regels kan beter de vraag worden gesteld wat er mis is met het interne toezicht dat commissarissen van woningcorporaties uitoefenen. Ook bij andere (semi)publieke instel-

lingen is deze vraag actueel. Denk aan het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Daar loopt het bloed langs de muren, als gevolg van misers die volgden op de aankoop van uiterst giftige financiële producten.

Bestuurders van publieke instellingen verslikken zich – onder de ogen van hun toezichthouders – nogal eens in transacties met gehaaid internationale bankiers.

Waarom zitten commissarissen van publieke instellingen 'hun' directies niet veel strakker op de huid? Het is verbijsterend dat het thema 'checks-and-balances' in de bestuurskamers van publieke instellingen weinig aandacht krijgt. Het is toch evident dat een onderneming met de omvang van die van Vestia nooit mag worden gerund door één persoon? Ging er geen belletje rinkelen toen die ene bestuurder zichzelf ging presenteren als 'voorzitter van de raad van bestuur'? Besepte niemand dat juist een Zonnekoning er belang bij heeft om negatieve gevolgen van zijn roekeloze gedrag lang voor anderen verborgen te houden?

De belangrijkste kwaliteit van de commissarissen van Vestia lijkt een persoonlijke of zakelijke relatie met bestuurder Erik Staal *himself* te zijn, al dan niet aangevuld met wat ervaring in de gemeentelijke politiek. Een hofhouding houdt toezicht op de koning. De inkomensverhoudingen bevestigen deze metafoor. Staal toucheerde jaarlijks zo'n 500.000 euro en elk van zijn commissarissen naar verluidt ongeveer 8.000.

Juist een Zonnekoning verbergt bij voorkeur zijn roekeloze gedrag

Onverantwoordelijk beheer van gemeenschapsvermogen kan alleen een halt worden toegeroepen door intensief toezicht van vrije geesten met relevante expertise. Niet voor niets wordt het thema 'onafhankelijkheid' in alle governancecodes geschreven met hoofdletters.

Waarom hebben mensen die van waten weten er tot op heden weinig trek in om toezichthouder te worden in de publieke sector? Ik denk: omdat zij beseffen dat een zinvolle uitvoering van zo'n taak veel tijd kost en dat er aanzienlijke risico's aan verbonden zijn. Deze klus is alleen het overwegen waard in een gremium zonder kneuzen en als er een passende vergoeding tegenover staat.

Zeker bij dit laatste wringt hem de schoen. Nog maar kort geleden heeft de Tweede Kamer een wet aangenomen die de maximale beloning van bestuurders in de publieke sector met ingang van 2013 vaststelt op ongeveer 220.000 euro. Op verzoek van de alwetende politiek, hier aangevoerd door Tweede Kamerlid en neerlandicus Pierre Heijnen (PvdA), is in deze wet ook geregeld dat de maximale beloning van een commissaris in deze sector 5 procent bedraagt van dit bedrag. Dit betekent dat een commissaris van een publieke instelling jaarlijks niet meer dan ongeveer 11.000 euro mag ontvangen als vergoeding.

Onder dit gesternte zijn de Vestia's van deze wereld ook in de toekomst veroordeeld tot ondermaatse toezichthouders. De maximale beloning van 5 procent legitimeert bovendien dat een commissaris bij zo'n type onderneming het zich kan veroorloven om niet meer dan ongeveer een dag per maand te besteden aan zijn werk. Voor iemand met enig zicht op de werkelijkheid is dit een regelrechte klap in het gezicht.

Hoeveel tijd kost het nu eigenlijk, of zou moeten kosten, om als toezichthouder een zinvolle bijdrage te leveren aan het reilen en zeilen van een publieke instelling? Mijn vermoeden is dat dit bij organisaties als Vestia en het ABP al snel een dag in de week zal zijn. Dit wordt bevestigd door de recente wettelijke maximering van het aantal commissariaten bij grote instellingen. Hieraan ligt de gedachte ten grondslag dat een beroepscommissaris een volledige dagtaak heeft als hij toezicht moet houden op vijf van dit soort instellingen. Het logische ge-

volg hiervan is dat de maximale beloning van 5 procent aanzienlijk omhoog moet. Ik denk aan een verhoging tot 20 procent en pleit ervoor om dit percentage voor te schrijven als minimum.

Daar moet tegenover staan dat toezichthouders in de publieke sector meer persoonlijk aansprakelijk moeten worden gesteld voor de gevolgen van hun disfunctioneren. Dit kan het interne toezicht versterken. Omdat

Goed toezicht kost één dag per week, niet één dag per maand

interne toezichthouders veel dichter op het bedrijfsproces zitten dan externe ambtenaren, zou dit weleens een heel efficiënte bijdrage kunnen zijn aan de oplossing van een serieus probleem. Daar komt bij dat instanties als DNB en AFM veel te veel fungeren als politiehond. Het bieden

van een richting waar de praktijk iets mee kan, lijkt voorbehouden aan anderen.

Verder moeten we als realiteit onder ogen zien dat zelfs ervaren toezichthouders met een financiële achtergrond nauwelijks in staat zijn om hun kennis van voortschrijdende ontwikkelingen in de financiële sector up-to-date te houden. Daarom zou het vanzelf moeten spreken dat commissarissen zich laten bijstaan door financieel specialisten. In de publieke sector is dit geenszins gebruikelijk, maar per slot van rekening huren zakenbanken niet zonder reden de slimste jongetjes van de klas in. Ook hier gaat de kost voor de baat uit.

We moeten niet vergeten dat ook de kosten van uitgebreid extern toezicht, waarop de zwalkende politiek nu afkoerst, fors zullen zijn. Kijk maar naar de welhaast epidemische groei van het aantal AFM-medewerkers gedurende de afgelopen jaren. Een vergelijkbare ontwikkeling binnen bijvoorbeeld het CFV lijkt mij geen verstandige keuze, nog daarge-

laten dat de afgelopen jaren goed duidelijk werd dat ook externe toezichthouders nog weleens een misertje maken met pijnlijke gevolgen.

In de discussie over het toezicht bij publieke instellingen moet de focus liggen op de interne variant. Verder hebben toezichthouders vaak te hechte banden met bestuurders, of worden ze benoemd door politieke geestverwanten. Deze banden moeten worden doorbroken. Ook moet het beloningsbeleid realistischer worden, opdat publiekrechtelijke instellingen niet langer noodgedwongen genoeg moeten nemen met het tweede echelon.

Last but not least moet het vanzelfsprekend worden dat een 'toezichthouder 2.0' binnen de publieke sector zich waar nodig laat bijstaan door externe deskundigen met eenzelfde onafhankelijke status als hij of zijzelf. Ook hiervoor moet er budget worden vrijgemaakt.

A.J. van Soelen is advocaat te Amsterdam.