

Onderzoek naar risico's op fraude en niet-integer handelen bij pakketverkopen door woningcorporaties aan commerciële partijen

Opdrachtgever: Autoriteit Woningcorporaties



Vanberkel Professionals B.V.

Financiële specialisten publieke sector

Postbus 5047

2701 GA Zoetermeer

www.vbprofs.nl

VOORWOORD

Vanberkel Professionals heeft het voorliggend onderzoeksrapport geschreven in opdracht van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). De opdrachtgever heeft ten behoeve van dit onderzoek een klankbordgroep ingesteld, die bestond uit de medewerkers van de Aw, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (directie Woningmarkt) en Aedes (de brancheorganisatie van woningcorporaties).

Gedurende het onderzoek zijn de tussentijdse resultaten besproken met de leden van deze klankbordgroep. Voor zover Vanberkel Professionals daar reden toe zag zijn de opmerkingen van de leden van de klankbordgroep verwerkt in het voorliggende eindrapport. Ten behoeve van het onderzoek zijn interviews gehouden met functionarissen van partijen die een rol of taak vervullen bij pakketverkoop door woningcorporaties aan commerciële partijen.

Wij willen zowel de leden van de klankbordgroep als de gesprekspartners bedanken voor hun inbreng. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van dit rapport en de aanbevelingen bij dit rapport rust volledig bij de onderzoekers en auteurs van dit rapport. De leden van de klankbordgroep en de gesprekspartners zijn niet verantwoordelijk.

Dit rapport is geschreven om risico's op fraude en niet-integer handelen in beeld te brengen die kunnen optreden bij de verkoop van pakketten woningen door woningcorporaties aan commerciële partijen. Een bijkomend risico is dat er geen optimale verkoopprijs wordt gerealiseerd. Om de impact van deze risico's te beperken zijn acties en beheersmaatregelen voorgesteld. De aanbevelingen zijn samengebracht in drie groepen van risico's in verband met het mogelijke implementatietraject van de voorgestelde aanbevelingen. Deze drie groepen zijn (1) het vergroten van de bewustwording of bewustzijn bij de sector, (2) het treffen van beheersmaatregelen (aanscherping of aanvullend) door de Aw en/of corporaties (of de sector) en externe partijen en (3) het zo nodig treffen van aanpassing van de wet- en regelgeving.

De onderzoekers zien deze gelaagdheid in de aanbevelingen als een uitvloeisel van de systeemverantwoordelijkheid van partijen die een rol of taak hebben bij pakketverkoop van woningen door woningcorporaties. Het rapport levert de ingrediënten voor de invulling van deze systeemverantwoordelijkheid en is nadrukkelijk niet bedoeld als een sjabloon van hoe de ultieme systeemverantwoordelijkheid eruit zou moeten zien.

Vanberkel Professionals

dr. ir. Rik Koolma, drs. John Poot RA en Jurgen van Vliet RA CFE

(september 2018)

Contactpersoon: John Poot (j.poot@vbprofs.nl; 06-53241848)

Inhoudsopgave

1	Managementsamenvatting	5
1.1	Aanleiding voor het onderzoek	5
1.2	Doelstelling van het onderzoek.....	5
1.3	Onderzoeksaanpak.....	6
1.4	Wettelijk kader	6
1.5	Pakketverkoop door woningcorporaties.....	6
1.6	Visie op fraude en niet-integere pakketverkopen	7
1.7	Geïdentificeerde risico's en aanbevelingen	7
1.8	Systeemverantwoordelijkheid als gedeelde verantwoordelijkheid.....	13
2	Aanleiding voor en doel van het onderzoek	15
3	Verantwoording van de onderzoeksaanpak.....	17
3.1	Onderzoeksaanpak.....	17
3.2	Beperkingen van het onderzoek	21
4	Wettelijk kader ten aanzien van pakketverkopen.....	23
5	Pakketverkopen door woningcorporaties.....	27
5.1	Pakketverkopen door corporaties aan commerciële partijen in 2011-2015	27
5.2	Pakketverkopen door corporaties aan commerciële partijen in 2015-2017	28
6	Begrippen en visie op risico's met betrekking tot het toezicht- en controlesysteem.....	33
6.1	Wat wordt er onder fraude en integriteit verstaan?	33
6.2	Gevoeligheid voor fraude.....	36
6.3	Risico's op niet-integere pakketverkopen.....	37
6.4	Risico van niet-adequate reactie op fraude of niet-integer handelen.....	38
6.5	Pakketverkopen: een systeemrisico voor het corporatiestelsel?	39
6.6	Systeemverantwoordelijkheid als gedeelde verantwoordelijkheid.....	41
7	Observaties uit interviews met betrokken partijen	42
7.1	Inleiding	42
7.2	Indeling van partijen in groepen en kenmerken van een geslaagde pakketverkoop	42
7.3	Omgevingsrisico's verbonden aan vastgoedtransacties	44
7.4	Risico's bij pakketverkopen door woningcorporaties	46
7.5	Verantwoordelijkheden van partijen in het verkoopproces	58
8	Risico's en beheersmaatregelen.....	62
8.1	Inleiding	62
8.2	Risico's en maatregelen per fase van het verkoopproces.....	62

...als het om betrouwbaarheid gaat!

8.3	Conclusie en samenvattend overzicht van aanbevelingen en aandachtspunten	76
8.4	Uitwerking: Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie.....	79
8.5	Uitwerking: Versterking van aanwezige beheersmaatregelen	80
8.6	Uitwerking: Aanpassing wet- en regelgeving	85
8.7	Voorbeelden van gedeelde verantwoordelijkheid voor beheersing van systeemrisico's	88
Bijlage A:	Betrokken partijen en rollen bij pakketverkopen door woningcorporaties aan commerciële partijen	90
Bijlage B:	Stroomschema bij regels voor vervreemding (verkoop van corporatiewoningen)	97
Bijlage C:	Vragenlijst met standaardvragen	98
Bijlage D:	Procesverloop van pakketverkopen	101
Bijlage E:	Indicatoren voor Bibob-onderzoek	117
Bijlage F:	Geraadpleegde literatuur	118

NB: Het adviesrapport (van maart 2018) is door de Aw voor consultatie aan externe partijen voorgelegd. Door vijf partijen (inclusief de Aw zelf) is een reactie bij de Aw ingediend. Deze reacties zijn met de klankbordgroep besproken, hetgeen heeft geleid tot een beperkt aantal inhoudelijke en niet-inhoudelijke aanpassingen. Het definitieve adviesrapport na consultatie is in september 2018 aan de Aw uitgebracht.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

1 Managementsamenvatting

1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Vanuit het risicogerichte toezicht onderzoekt de Autoriteit woningcorporaties (Aw) proactief of er sprake is van integriteitsinbreuken bij risico's die worden onderkend vanuit het reguliere toezicht door de Aw. De Aw heeft hierbij pakketverkopen door woningcorporaties als één van de risico's onderkend. Mede aanleiding hiervoor zijn signalen van adviesbureaus Deloitte en Companen dat deze pakketverkopen mogelijk niet altijd integer verlopen.

Binnen de samenleving is bekend dat aan- en verkoop van vastgoed soms gepaard gaat met fraude in de vorm van (zelf)verrijking en/of witwassen. Bij pakketverkopen aan commerciële partijen bestaat het risico ook. Het gaat daarbij immers vaak om hoge bedragen (want meerdere panden tegelijk) en om private kopers over wie minder bekend is. In de afgelopen jaren zijn bij relatief veel corporaties, zowel in absolute aantallen als in verhouding tot de omvang van betrokken corporaties, grote pakketten woningen verkocht aan commerciële verhuurders. De DAEB/niet-DAEB scheiding kan er toe leiden dat pakketverkopen ook de komende jaren blijven voorkomen, mogelijk zelfs in toenemende mate.

Pakketverkoop aan commerciële partijen is door de Aw gedefinieerd als de verkoop van vastgoed door een woningcorporatie (toegelaten instelling) aan commerciële partijen (rechtspersoon of natuurlijk persoon). Hierbij kan het vastgoedpakket dat wordt verkocht variëren van één tot vele verhuureenheden en kan dit eventueel gecombineerd zijn met vastgoed dat niet voor verhuur bestemd is (zoals bouwgrond of te slopen opstal).

1.2 Doelstelling van het onderzoek

Het doel bij dit themaonderzoek naar de pakketverkopen aan commerciële partijen is:

Inzicht verkrijgen in (de risico's op) fraude bij pakketverkopen aan commerciële partijen en in de mogelijke (aanvullende) beheersmaatregelen om het frauderisico te minimaliseren.

Aanleiding en het doel zijn vertaald in twee onderzoeksvragen:

1. Welke mogelijke risico's op fraude zijn er bij de pakketverkopen aan commerciële partijen binnen het huidige systeem van wet- en regelgeving met verantwoordelijkheden van diverse partijen en wat is er nodig om deze risico's beter af te dekken binnen dit systeem?
2. Welke concrete aanwijzingen zijn er dat vastgoed (dat toegelaten instellingen in de afgelopen jaren verkochten aan commerciële partijen) potentieel betrokken was bij fraude? Welke les valt er uit deze casussen te leren voor het tegengaan van frauderisico's?

De twee vragen vormen elk een apart deelonderzoek. Het eerste deelonderzoek (vraag 1) is meer gericht op conceptueel-theoretisch inzicht in risico's op fraude. Het tweede deelonderzoek (vraag 2) is meer gericht op het traceren van fraude via een praktijktoets op het systeem. Deelonderzoek 2 is in een aparte opdracht door de Aw verstrekt en vormt dus geen onderdeel van deze rapportage.

Naar aanleiding van de nota van inlichtingen bij de offerteaanvraag voor deelonderzoek 1 is ook het niet bereiken van een optimale verkoopprijs als risico benoemd. Dit risico wordt doorgaans omschreven als het weglekken van maatschappelijk vermogen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

1.3 Onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak omvat de volgende stappen (zie paragraaf 3.1):

1. Voorbereiding en startgesprek;
2. In kaart brengen partijen en verantwoordelijkheden;
3. Opstellen interviewvragen;
4. Houden interviews;
5. Analyse interviews;
6. Opstellen en bespreken concept adviesrapport;
7. Opstellen en bespreken intern memo MT-Aw;
8. Afronden rapportages (adviesrapport en intern memo).

Voor de reikwijdte en beperkingen van dit onderzoek en deze rapportage alsook het gebruik ervan verwijzen wij naar paragraaf 3.2.

Het onderzoek betreft een inventarisatie en analyse van gepercipieerde risico's zoals deze zijn benoemd door geïnterviewde partijen die direct of indirect betrokken zijn bij vergunningplichtige pakketverkoop. De waarschijnlijkheid en de impact van deze gepercipieerde risico's is niet nader onderzocht. De in het interview door partijen aangegeven gedrag of feitelijk functioneren door andere partijen of de betreffende partij zelf, inclusief eventuele door de partij benoemde beheersmaatregelen zijn eveneens niet door ons onderzocht op daadwerkelijk bestaan en werking.

Ongeveer tweederde van de gepercipieerde risico's worden genoemd door alle drie de groepen van geïnterviewden (corporaties, publiek belang partijen en commerciële partijen). Er is daarmee een aanzienlijke overeenstemming over welke risico's spelen. Dit leidt er toe dat aan de perceptie van de risico's gewicht toegekend kan worden. In gevallen waar geen risicovermelding uit één of twee groepen komt, is er een plausibele verklaring te geven voor het feit dat het risico niet door alle drie de groepen is genoemd. Deze verklaring is echter niet meer voorgelegd aan geïnterviewden uit de groepen. Als de risicoperceptie maar uit één enkele groep naar voren komt, dan speelt het belang van de positie van de groep een rol (is er wellicht geredeneerd vanuit een eenzijdig- of eigen belang).

1.4 Wettelijk kader

Het wettelijk kader rondom de pakketverkoop is nader uitgewerkt in hoofdstuk 4 en niet in de managementsamenvatting opgenomen.

1.5 Pakketverkoop door woningcorporaties

In hoofdstuk 5 is een korte analyse opgenomen van de pakketverkoop door woningcorporaties over de periode 2011-2015 op basis van de data van de Aw. Tussen 2011 en 2015 verkochten 120 verschillende toegelaten instellingen in totaal ruim 14.400 woongelegenheden aan beleggers en overige partijen. In meer detail zijn grote pakketverkoop (> 25 woningen per pakket) geanalyseerd op basis van door de Aw verstrekte data van deze verkoop gedurende de periode 2015-2017. De omvang van de werkzaamheden en de doorlooptijd van de analyse zijn bepalend geweest voor deze keuze. Dit deel van de pakketverkoop (> 25 woningen) betreft een relatief gering aandeel (30%) van de totale vergunningplichtige pakketverkoop.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

1.6 Visie op fraude en niet-integere pakketverkopen

In het rapport is fraude in het geval van pakketverkopen bij woningcorporaties als volgt gedefinieerd:

“Het opzettelijk via misleiding, bedrog, handelen of nalaten van handelen verkrijgen van een wederrechtelijk voordeel bij een verkooptransactie van onroerend goed”.

De kern van niet-integere pakketverkopen is dat (functionarissen van) partijen al dan niet in samenwerking fraude plegen. Partijen die willens en wetens gelegenheid geven voor deze fraude gedragen zich niet-integer. Dat geldt ook voor partijen die weet hebben van de fraude maar deze negeren, goedpraten of afdekken. In de nota van inlichtingen naar aanleiding van de offerteaanvraag heeft de Aw aangegeven dat naast mogelijke fraude ook suboptimalisatie (het – binnen gestelde kaders - niet bereiken van de maximale prijs) relevant is voor deelonderzoek 1.

Voor de verdere uitwerking van de visie op fraude en niet-integere pakketverkopen verwijzen wij naar hoofdstuk 6.

1.7 Geïdentificeerde risico's en aanbevelingen

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: Welke mogelijke risico's op fraude zijn er bij de pakketverkopen aan commerciële partijen binnen het huidige systeem van wet- en regelgeving met verantwoordelijkheden van diverse partijen en wat is er nodig om deze risico's beter af te dekken binnen dit systeem? Zoals hiervoor aangegeven is ook gevraagd naar het mogelijk risico van het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen. De in het onderzoek onderkende risico's vallen in drie onderdelen uiteen:

- a. Mogelijk risico van fraude en niet-integer gedrag gedurende het verkoopproces;
- b. Mogelijk risico op niet-integer gedrag na realisatie van de verkoop;
- c. Mogelijk risico van het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen.

Na de uiteenzetting van deze onderdelen (a t/m c) volgt een korte beschouwing over de weging van de risico's (d). Daarna is de algemene conclusie opgenomen (e) gevolgd door een samenvatting van de aanbevelingen (f). In (g) is aangegeven hoe de aanbevelingen verder zijn uitgewerkt in aandachtspunten.

- a. Mogelijk risico van fraude en niet-integer gedrag gedurende het verkoopproces

De hoofdvraag van het onderzoek betreft de mogelijkheid van fraude en niet-integer gedrag. Het onderzoek, gebaseerd op 19 interviews en analyse van het bestand van verleende vergunningen in de periode 2015-2017, levert geen indicaties op van fraude. Wel wordt er meerdere keren door alle drie de groepen van geïnterviewden gesproken over mogelijkheden voor niet-integer gedrag bij de pakketverkopen. De gevoeligheid voor deze risico's is hoger wanneer bij de corporaties de deskundigheid tekortschiet om de verrichtingen van ingeschakelde externe partijen te omschrijven en te beoordelen. Het gaat met name om de specifieke deskundigheid met betrekking tot verkoop van pakketten, voor veel corporaties een eenmalige of incidentele activiteit. De observatie van alle drie de groepen is dat het risicobewustzijn ten aanzien van pakketverkopen bij corporaties laag is en dat weinig gedaan wordt om niet-integer gedrag uit te sluiten of integer gedrag af te dwingen van corporatiefunctarissen, taxateurs, tussenpersonen/verkoopbegeleiders en kopers. Ook de

...als het om betrouwbaarheid gaat!

middelen van corporaties en betrokken institutionele partijen (Aw, WSW en BZK) om de integriteit van partijen vast te stellen zijn beperkt of ontoereikend en bovendien voornamelijk gericht op kopers. Zwakke 'lines of defense' in het verkoopproces bij pakketverkoop bieden gelegenheid voor niet-integer gedrag van corporatiefunctarissen en voor partijen met opportunistische oogmerken. Eén specifiek risico van niet-integer gedrag is meerdere keren door alle drie de groepen genoemd, namelijk bevoordeling van bepaalde kopers gedurende een schijnbaar openbare aanbidding. Een gedegen voorbereiding van de pakketverkoop, een gestructureerde verkoopprocedure waar ook de volkshuisvestelijke overwegingen in zijn geformuleerd en de juiste beheersmaatregelen in het verkoopproces zijn een waarborg tegen deze vorm van niet-integer gedrag. Ook is gewezen op het risico dat partijen in verborgenheid gelieerd kunnen zijn. De inventarisatie van het vergunningenbestand van de Aw met betrekking tot pakketverkoop laat maar een beperkt aantal keren een meer dan één keer voorkomende combinatie van partijen zien. In meerdere interviews is het risico benoemd dat taxaties niet onafhankelijk worden uitgevoerd. Tussenpersonen of verkoopadviseurs worden geacht uitsluitend in opdracht en voor rekening van de verkopende corporatie te werken. Tweezijdig opererende tussenpersonen worden, gezien gebeurtenissen omtrent vastgoed in het verleden, door de geïnterviewden als risico genoemd. De geïnterviewden stellen daarbij dat, als dit optreedt, het zich onttrekt aan het zicht van corporaties en de institutionele partijen in de corporatiesector. In de sfeer van wet- en regelgeving omtrent pakketverkoop van woningcorporaties is niets geregeld om tussenpersonen te weerhouden van tweezijdig werken (wel in branchecodes).

b. Risico op niet-integer gedrag na realisatie van de verkoop

In beperkte mate wordt door geïnterviewden gesproken over de mogelijkheid dat kopers zich niet houden aan de overeengekomen verkoopvoorwaarden die de belangen van de zittende huurders en de volkshuisvesting zouden moeten borgen. Er bestaat de indruk dat bekende kopers van grote pakketten zich houden aan de gemaakte afspraken. Er is geen beeld van het verhuurdersgedrag na de verkoop van kleine pakketten. De Woningwet is alleen bindend voor woningcorporaties. Deze zouden het belang van de huurders en de volkshuisvesting moeten regelen door middel van beperkende en verplichtende bepalingen in de verkoopovereenkomst en in de notariële akte. Het beeld uit de interviews is dat woningcorporaties als contractant niet scherp toezien op de naleving van deze bepalingen. Wel wordt meerdere keren en verdeeld over alle drie de groepen getwijfeld over de integriteit van de kopers bij de verkoop van kleine pakketten. Er zijn als 'bijvangst' ook voorbeelden gegeven door een publiek belang partij en door een corporatie waarin kopers bij verkoop van woningen aan particulieren niet integer bleken ('fees' voor snelle doorverkoop en betrokkenheid bij ondermijnende criminaliteit). De informatie over deze bijvangst is niet verder onderzocht, maar is mogelijk wel van belang voor verder onderzoek.

c. Mogelijk risico van het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen

Een risico van het weglekken van maatschappelijk vermogen kan ontstaan wanneer er, gezien de markt en de verkoopvoorwaarden, een te lage prijs wordt gerealiseerd. Dit valt echter niet op wanneer de lat bij de bepaling van de taxatiewaarde laag is gelegd of naar een bepaalde verkoopprijs is toegerekend. Verkopen die onder dwang van een financiële sanering of opdracht tot afstoting plaatsvinden leveren een slechter verkoopresultaat op. Wanneer de verkopen met een saneringsachtergrond buiten beschouwing worden gelaten, komt de gemiddelde verkoopprijs uit op 107,2% van de getaxeerde waarden. Het kan echter zo zijn dat bij de bepaling van de taxatiewaarde

...als het om betrouwbaarheid gaat!

naar een bepaalde verkoopprijs is toegerekend. De risico's bij het toetsen van verkoopprijzen zijn groter als corporaties geen weloverwogen besluit nemen of zij wel de benodigde expertise voor de begeleiding van het verkoopproces in huis hebben, of dat deze moet worden ingehuurd. Ook de vaststelling van de omvang (groot pakket ineens) en samenstelling ('mandjes') van het te verkopen pakket heeft invloed op het uiteindelijke verkoopresultaat. Tot slot kan er maatschappelijk vermogen weglekken door hoge verkoopkosten van ingeschakelde adviseurs ('fees').

Er zijn twee bronnen in het onderzoek waarmee bepaald zou kunnen worden of dit risico reëel is en zich manifesteert. De eerste bron is de inventarisatie van een deel van de verleende vergunningen over de periode 2015-2017. In hoofdstuk 5 is een beeld opgenomen van de gerealiseerde verkoopprijzen per woning en de verhouding tussen verkoopprijzen en opgegeven taxatiewaarden. De tweede bron vormen de interviews. In de interviews is ingegaan op het mogelijke risico dat een te lage prijs wordt gerealiseerd. Het gaat daarbij om de perceptie van risico's door functionarissen van corporaties, commerciële partijen en partijen die zich bezig houden met de borging van het publiek belang. In het onderzoek is meer belang gehecht wanneer risico's vanuit alle drie de groepen van partijen naar voren zijn gebracht. De geïnterviewden hebben de genoemde mogelijke risico's naar voren gebracht. Op basis van de interviews zijn er geen harde aanwijzingen dat er daadwerkelijk sprake is van het weglekken van maatschappelijk vermogen. Vanuit alle groepen van partijen wordt nadrukkelijk gewezen op het risico daarvan. Geïnterviewden wijzen verder op het risico dat de WOZ-waarde of 75% van de leegwaarde voor de waarde in verhuurde staat veelal een te lage toetswaarde is voor de daadwerkelijke marktwaarde van het te bezit. Het sturen op deze waardes vergroot het risico op het weglekken van maatschappelijk vermogen.

d. Weging van de risico's

Het is lastig om de mogelijke risico's eenduidig te klasseren naar urgentie. De impact van een integriteitschending tijdens of na de verkoop van de pakketten kan ongeacht de omvang van de geldsommen groot zijn. Met het weglekken van maatschappelijk vermogen kunnen grote bedragen zijn gemoeid. Er is zowel volgens de theorie als de geïnterviewden een relatie tussen deze risico's: naarmate er meer marge zit tussen de verkoopprijs en de marktprijs is het risico groter dat partijen niet-integer zullen handelen om te profiteren van de zich voordoende gelegenheid.

Uit het onderzoek komt naar voren dat de risico's zich ook in de praktijk zouden kunnen voordoen. Het onderzoek heeft gezien de gekozen onderzoeksopzet geen concrete gevallen van fraude of niet-integer gedrag opgeleverd. Vooral de kopers en de partijen die namens de kopers direct betrokken zijn bij het verkoopproces wapenen zich met allerlei maatregelen tegen risico's verbonden aan vastgoedtransacties. Wel heeft het onderzoek geleid tot aanbevelingen om de risico's omtrent fraude, niet-integer handelen en het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen bij de pakketverkoop van woningcorporaties aan commerciële partijen verder te reduceren.

e. Algemene conclusie

In het algemeen kan op basis van het onderzoek worden geconcludeerd dat:

- De in de interviews benoemde risico's percepties zijn van risico's en er weinig concrete voorbeelden zijn benoemd van zaken die in de praktijk zijn misgegaan.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Er wel sprake is van reële mogelijke risico's, omdat de meeste risico's zijn benoemd door partijen vanuit alle drie de groepen geïnterviewden:
 - corporaties;
 - publiek belang partijen;
 - commerciële partijen.Wanneer mogelijke risico's vanuit alle drie de groepen naar voren worden gebracht is dit vermeld in hoofdstuk 7 en legt dat meer gewicht in de schaal. De perceptie van risico's wordt namelijk gedeeld tussen partijen die qua plaats in het verkoopproces, de beroepsgroep en het belang sterk verschillen.
- Samengevat uit de interviews blijkt dat het risico op niet-integere transacties of het weglekken van maatschappelijk vermogen groter is indien er sprake is van onvoldoende deskundigheid en voorbereiding, onvoldoende beheersmaatregelen in de governance en onzekerheid over prijzen, taxaties en integriteit van partijen.
- Daarbij ook vanuit meerdere partijen is gewezen op het risico dat de vastgoedhandel zoekt naar de laagste 'lines of defense' in de interne beheersing van organisaties. Corporaties die hun verkoopprocedures niet op orde hebben zijn kwetsbaarder voor niet-integere transacties.

f. Aanbevelingen ter afdekking van risico's

De vraagstelling van het onderzoek betreft ook de mogelijkheden om de gepercipieerde risico's beter af te dekken. Hiervoor doen wij aanbevelingen, gevoed door maatregelen die door geïnterviewden zijn gesuggereerd en gedeeltelijk aangevuld door de onderzoekers op basis van hun kennis en ervaring. De aanbevelingen omvatten maatregelen ter afdekking van risico's die naar ons professioneel oordeel doeltreffend en realiseerbaar kunnen zijn. De aanbevelingen zijn vooral bedoeld als mogelijke uitwerkingen en een opstap om fraude- en integriteitsrisico's beter te kunnen beheersen. Tijdens de discussie over de resultaten van dit onderzoek zullen mogelijk maatregelen naar voren komen die naar de inzichten van de partijen doeltreffender en/of beter realiseerbaar zijn. Deze 'aanpassingen van de aanbeveling' zullen een belangrijke meerwaarde kunnen geven aan de uitkomsten van het onderzoek. De onderzoeksvraagstelling spreekt over het afdekken van risico's binnen het systeem. Aan de aanbevelingen zijn afzonderlijke actoren te verbinden. In onze ogen is de afdekking van risico's optimaal als er een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de werking van het systeem is. Dit wordt in de afsluitende paragraaf (1.8) toegelicht.

Mogelijke risico's bij de pakketverkoop door woningcorporaties zijn ingedeeld in drie rubrieken:

- i. Risico's op fraude en niet-integer handelen gedurende het verkoopproces;
- ii. Risico's op niet-integer gedrag na realisatie van de verkoop;
- iii. Risico op het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen.

Het onderzoek heeft tien aanbevelingen opgeleverd die bedoeld zijn om de risico's zo veel mogelijk te beperken. Deze aanbevelingen worden hierna gepresenteerd gegroepeerd in de rubrieken en kort toelicht.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

i. Aanbevelingen ter beperking van het risico op fraude en niet-integer handelen gedurende het verkoopproces

1) Maak corporaties bewust van risico's in het verkoopproces en evalueer het verkoopbeleid- en proces bij corporaties

Van belang is dat corporaties goed voorbereid een proces van pakketverkoop ingaan. Corporaties moeten zorgen dat ze deskundigheid in huis hebben om het proces te doorlopen en ingeschakelde externe partijen als taxateurs, makelaars en verkoopadviseurs opdracht te geven en aan te sturen. De voorbereiding omvat de formulering van heldere doelstellingen met betrekking tot het beoogde verkoopresultaat en borging van het belang van de volkshuisvesting. Aan de hand van deze doelstellingen is een onderbouwde afweging te maken tussen pakketverkoop en alternatieven. Doelen ten aanzien van het verkoopresultaat zijn ook nodig om het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen te voorkomen.

De voorbereiding van het verkoopproces is gebaat bij kennisdeling. Er kan gebruik gemaakt worden van de kennis van corporaties die meer ervaring hebben met pakketverkopen aan beleggers. De inspanning zou erop gericht moeten zijn om deze kennis en ervaring toegankelijk te maken voor alle corporaties die pakketverkopen overwegen. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door het opstellen van een handreiking door de brancheorganisatie.

2) Versterk de aanwezige beheersmaatregelen in het verkoopproces

De aanbeveling is erop gericht dat corporaties een goed gestructureerd verkoopproces inrichten. Van belang is dat er sprake is van functiescheiding, onder andere bij de opdrachtverlening voor taxaties. De formulering van de opdracht is een punt van aandacht. Bij het biedingsproces is van belang dat belangstellenden in gelijke mate over informatie beschikken. De selectie van de koper dient transparant te gebeuren op vooraf geformuleerde criteria. Onderzoek naar integriteit omvat sleutelfunctionarissen van de corporatie. Het onderzoek naar de integriteit naar kopers kan meer diepgang krijgen door het aanvragen van een Bibob-advies bij de Aw. Dit gebeurt dan op indicatie van de corporatie die de verantwoordelijkheid heeft om eerst zelf de integriteit van de koper te onderzoeken. Verder verdient het aanbeveling dat corporaties meer informatie delen over bij het verkoopproces betrokken wederpartijen.

3) Verzoek corporaties om de handelwijze van tussenpersonen of verkoopadviseurs te onderzoeken

De aanbeveling omvat het uitvoeren van een onderzoek naar handelwijzen en fee-structuur van de betrokken intermediaire organisaties (verkoopadviseurs) door de corporatie, alsmede welke verbanden er bestaan tussen deze bureaus en andere betrokken partijen. Het is aan te bevelen om in de overeenkomsten met de intermediaire organisaties op te nemen dat zij bij het verkoopproces uitsluitend in opdracht en voor rekening van de corporatie werken en dat zij geen belangen delen met andere partijen in het verkoopproces.

4) Maak corporaties bewust van hun verantwoordelijkheid om zelf onderzoek uit te voeren naar de integriteit van de tegenpartij (koper en adviseur) alsook naar de herkomst van de financiering.

Overweeg toezicht op onderzoek naar integriteit wederpartij (koper en adviseurs) door corporatie
Deze aanbeveling is erop gericht dat corporaties naast het laten opvragen van een VOG ook zelf onderzoek uitvoeren naar de integriteit van de tegenpartij (koper en adviseur) alsook naar de herkomst van de financiering (eventueel via de notaris).

De verantwoordelijkheid voor de borging van de integriteit van de wederpartijen (koper – in verband

...als het om betrouwbaarheid gaat!

met herkomst financiering - en adviseurs) ligt bij de corporatie. Aanbevolen wordt dat de Aw de invulling van deze verantwoordelijkheid volgt en in een evaluatie na drie jaar beoordeelt of er aanvullende maatregelen nodig zijn, zo nodig door aanscherping van de wet- en regelgeving.

5) Informeer de corporatie over sancties indien deze ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd

Deze aanbeveling is gericht op versterking van de handhaving door de Aw. Bij herhaling niet tijdig aanvragen van een vergunning door een corporatie dient dit aanleiding te zijn voor sancties door de Aw.

6) Stem procedures pakketverkopen af tussen Aw en WSW

Om effectief en efficiënt extern toezicht op de pakketverkopen te houden en administratieve lasten voor corporaties te verminderen is onze aanbeveling dat de procedures pakketverkopen tussen Aw en WSW worden afgestemd. Deze afstemming betreft ook de strategie bij pakketverkopen die onderdeel vormen van doorgaans complexe saneringen van corporaties. Deze afstemming houdt in dat de betrokken corporaties van Aw en WSW de handelingsruimte krijgen om de omvang en samenstelling van pakketten te bepalen en de tijd krijgen om geschikte overname partijen te vinden. Dit met het oog op het belang van de volkshuisvesting en het behoud van maatschappelijk vermogen.

7) Versterk governance en toezicht op tussenpersonen/verkoopadviseurs

Door het ontbreken van toezicht op tussenpersonen/verkoopadviseurs zijn tweezijdige courtage, gestuurde taxaties en andere vormen van belangenverstrengeling denkbaar en gelden als een reëel risico. Eerdere ervaringen met tussenpersonen in de sector (putopties jaren '90, ABC-constructies bij aankopen van grond en kantoren en de handel in derivaten) nopen tot risicobewustzijn, niet alleen bij corporaties maar ook bij institutionele partijen in de sector, vanwege het systeemrisico. Deze partijen missen echter middelen voor onderzoek en interventie. Daarom wordt aanbevolen dat tussenpersonen/verkoopadviseurs die corporaties begeleiden aangesloten zijn bij erkende beroepsorganisaties. Taxateurs dienen op basis van regelgeving al te zijn aangesloten bij NRVT of gelijkwaardig register (RTIV art 9). Het valt verder te overwegen om deze partijen (tussenpersonen/verkoopadviseurs) onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen.

ii. Aanbevelingen ter beperking van niet-integer gedrag na de gerealiseerde verkoop

8) Creëer omstandigheden waardoor de nazorg door corporaties effectiever wordt

Deze aanbeveling heeft tot doel dat corporaties bij de kopers de naleving van de overeengekomen verkoopvoorwaarden afdwingen. Door de notaris vroegtijdig in het verkoopproces te betrekken, kan ook worden geborgd dat de nazorg (waar dit wenselijk is) op een juridisch afdoende wijze wordt geregeld in alle documenten tot en met de akte van levering. Bij het volgen van de naleving kunnen gemeenten en bewoners (huurders) corporaties van informatie voorzien. De corporatie attendeert deze partijen op de bepalingen in de verkoopovereenkomst en verklaart deze bepalingen af te zullen dwingen wanneer deze partijen er niet in slagen de nieuwe eigenaar tot naleving te bewegen. Overweeg ook het voor een bepaalde periode volgen van eventuele doorverkopen en de daarbij gerealiseerde prijzen. Dit laatste is gericht op leereffecten wat betreft de integriteit van kopers en de borging van maatschappelijk bestemd vermogen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

iii. Aanbeveling ter voorkoming van het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen

In voorgaande aanbevelingen is het voorkomen van het weglekken van maatschappelijk vermogen al twee keer aan de orde gekomen. Hier volgen nog twee aanbevelingen

9) Overweeg het verplichten van een validatie voor alle typen van taxaties

Zowel in het verkoopproces bij de corporatie als in het vergunningsproces bij Aw wordt de voorgestelde verkoopprijs getoetst aan een taxatiewaarde. Dit is een maatregel tegen het weglekken van vermogen. De maatregel kan worden versterkt door het uitvoeren van validatie van alle typen taxaties. Validatie heeft echter wel een kostenverhogend effect. Over de mogelijkheden van maatwerkvalidaties bij vergunningplichtige pakketverkoop in verhuurde staat wordt geadviseerd tot overleg tussen BZK, Aw en de validatie-instituten.

10) Maak verkoop van BOG en grond inzichtelijk en heroverweeg vergunningplicht

Uit het onderzoek komt naar voren dat het risico op het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen ook mogelijk aan de orde is bij de verkoop van percelen grond en bedrijfsonroerendgoed. Dit zijn volgens de huidige wet- en regelgeving nu nog geen vergunningplichtige verkopen. Opgemerkt wordt dat dit risico zich niet of nauwelijks zal voordoen bij verkoop van parkeerplaatsen en bij herverkaveling.

g. Uitwerking van de aanbevelingen

In hoofdstuk 7 en 8 zijn de risico's ten aanzien van pakketverkoop door woningcorporaties geïdentificeerd en zijn de mogelijke aanvullende beheersmaatregelen (om deze risico's beter af te dekken of te beperken) opgenomen die door de verschillende geïnterviewden zijn benoemd. In tabel 16 (paragraaf 8.3) hebben wij deze risico's en maatregelen gerubriceerd in drie groepen en vertaald naar de bovengenoemde 10 aanbevelingen, welke zijn uitgewerkt in 18 aandachtspunten. Daarnaast zijn de aandachtspunten geprioriteerd, op basis van urgentie (1 = meest urgent).

Hierboven zijn de 10 aanbevelingen gegroepeerd naar de drie rubrieken van risico's. De groepering in paragraaf 8.3 is gericht op het mogelijke implementatietraject van de aanbevelingen. De eerste groep betreft aanbevelingen die toezien op het vergroten van de **bewustwording** of bewustzijn bij de sector ten aanzien van mogelijke risico's die pakketverkoop met zich mee kunnen brengen. De tweede groep heeft betrekking op aanbevelingen waarbij de Aw en/of corporaties (of de sector) en externe partijen nadere invulling dienen te geven aan de reeds bestaande beheersmaatregelen of aanvullende beheersmaatregelen gewenst of noodzakelijk zijn (**maatwerk**). Bij de derde groep van maatregelen is het gewenst dat specifieke aanpassing van de relevante **wet- en regelgeving** plaatsvindt door BZK indien corporaties, de sector en externe partijen in onvoldoende mate invulling geven aan de aanbevelingen die op hen van toepassing zijn.

1.8 Systeemverantwoordelijkheid als gedeelde verantwoordelijkheid

Beheersing van systeemrisico's met betrekking tot pakketverkoop lijkt bij uitstek de opgave voor de overheid (BZK en Aw). Echter, recente inzichten in het vraagstuk van systeemverantwoordelijkheid (Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB, 2016) volgen een andere weg. Een reactie van sterke centrale sturing en beheersing als reflex op risico's in het systeem, ook wel de risico-regelreflex genoemd, is veel minder effectief dan voorheen werd gedacht zo blijkt uit het advies van de ROB. Op

...als het om betrouwbaarheid gaat!

centraal niveau mist men de informatie om effectief risico's op een lager niveau te beheersen. De maatregelen ontmoedigen het nemen van verantwoordelijkheid op dat niveau. In het advies van de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) wordt aangegeven dat systeemverantwoordelijkheid gedeelde verantwoordelijkheid is. Toegepast op het vraagstuk van de pakketverkopen is de volgende selectie van vragen uit het advies (ROB, 2016) van belang:

- Wat wordt gezien als de gemeenschappelijke maatschappelijke opgaven?
- Wat zijn de rollen, taken, belangen en bevoegdheden van de betrokken partijen?
- Hoe en aan wie leggen zij verantwoording af?
- Waar bestaat overlap, een grijs gebied en hoe wordt daarmee omgegaan?
- Is er wellicht sprake van een kloof, een stukje niemandsland waarvoor niemand zich verantwoordelijk voelt? Hoe kan die kloof worden gedicht?
- Hoe is de procesregie belegd?
- Hoe ziet de onderlinge samenwerking en afstemming er praktisch uit?

In het verlengde hiervan zou naar onze mening de procesregie voor de pakketverkopen bij de corporatie moeten liggen. De verantwoordelijkheid houdt in dat de corporatie het proces voorbereidt en opstart en andere partijen voor haar aan het werk zet. De verantwoordelijkheid blijft dan wel bij de corporatie. Echter, op het moment dat de corporatie met het proces tegen haar mogelijkheden en middelen aanloopt dan is het effectiever om op te schalen naar het niveau waar men wel over de informatie, beleidsregels en middelen beschikt (Belastingdienst, AFM, DNB – via de Aw). De overheid (BZK) regelt waarover verantwoording wordt afgelegd ter borging van het publiek belang. Signalering van overlappen, hiaten, grijze gebieden en 'stukjes niemandsland' is de rol van de overheid (BZK, Aw), de sector (WSW, Aedes) en beroepsgroeporganisaties (zoals KNB, NBA). In een afstemming tussen zelfregulering en wet- en regelgeving wordt gewerkt aan vermindering van overlappen en worden hiaten, grijze gebieden en 'stukjes niemandsland' weggewerkt. De overgang van zelfregulering naar overheidsregulering komt aan de orde als vertegenwoordigers van een partij een gezamenlijk gekozen oplossing ontwijken. Indachtig deze insteek is de groepering van de 10 aanbevelingen geschied (gericht op het mogelijke implementatietraject van de aanbevelingen).

2 Aanleiding voor en doel van het onderzoek

Risicogericht toezicht-¹

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft een verantwoordelijkheid bij het tegengaan van frauderisico's bij pakketverkopen aan commerciële partijen. Deze verantwoordelijkheid volgt uit haar wettelijke taak (functie) van integraal toezichthouder op de sector woningcorporaties (w.o. integriteit) en uit haar directe betrokkenheid als vergunningverlener inzake pakketverkopen van woningen door corporaties. Naast de Aw hebben ook andere partijen een rol in het tegengaan van criminaliteit bij vastgoedtransacties (notarissen, banken, taxateur, kadaster, corporaties zelf).

De Aw heeft in haar rapport 'de Contouren van Toezicht' (2016) kenbaar gemaakt een risicogericht integriteitsonderzoek te willen gaan uitvoeren. Bij dit type onderzoek wordt proactief onderzocht of er sprake is van integriteitsbreuken (waaronder fraude) bij risico's die worden onderkend vanuit het reguliere toezicht door de Aw. Het onderzoek is dus gericht op het identificeren van risico's met betrekking tot integriteitsbreuken, zo nodig gevolgd door opsporing. Ook de Parlementaire Enquête Woningcorporaties constateerde dat er meer prioriteit moet zijn voor het opsporen en vervolgen van fraude bij vastgoedtransacties van woningcorporaties.

Aanleiding en doel van het onderzoek-²

De aanleiding voor het onderzoek naar mogelijke integriteitsbreuken bij pakketverkopen aan commerciële partijen is meervoudig:

- Er zijn diverse signalen dat de pakketverkopen wellicht niet altijd integer verlopen. Het adviesbureau Deloitte waarschuwde dat het vaak dezelfde partijen zijn die deze verkopen begeleiden. Hoewel daar legitieme redenen voor kunnen zijn, kan fraude ook voortkomen uit niet-integer handelende verkoopbegeleiders. Daarnaast concludeerde het adviesbureau Companen, in de voor het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opgestelde evaluatie verkoopregels corporatiewoningen (2016), dat meerdere geïnterviewde partijen onafhankelijk van elkaar zeggen dat ze in de praktijk voorbeelden zien van vastgoed dat in verkeerde handen (bij niet-integere partijen) kwam en dat ze bezorgd zijn of de integriteitscontrole wel afdoende is. In de evaluatie is niet nader onderzocht of en in welke mate dit voorkomt.
- Binnen de samenleving is bekend dat aan- en verkoop van vastgoed soms gepaard gaat met fraude in de vorm van (zelf)verrijking en/of witwassen. Bij pakketverkopen aan commerciële partijen bestaat het risico ook. Het gaat daarbij immers vaak om hoge bedragen (want meerdere panden tegelijk) en om private kopers over wie minder bekend is. In de afgelopen jaren zijn bij relatief veel corporaties, zowel in absolute aantallen als in verhouding tot de omvang van betrokken corporaties, grote pakketten woningen verkocht aan commerciële verhuurders. De DAEB/niet-DAEB scheiding kan er toe leiden dat pakketverkopen van woningen door corporaties ook de komende jaren blijven voorkomen.

Het doel bij dit themaonderzoek naar de pakketverkopen aan commerciële partijen is:

Inzicht verkrijgen in (de risico's op) fraude bij pakketverkopen aan commerciële partijen en in de mogelijke (aanvullende) beheersmaatregelen om het frauderisico te minimaliseren.

¹ Bron: De (bijlage bij de) offerteaanvraag 'Thema onderzoek pakketverkopen aan commerciële partijen en integriteit, deelonderzoek 1' van 20 juni 2017.

² Ib idem.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aanleiding en het doel zijn vertaald in twee onderzoeksvragen:

1. Welke mogelijke risico's op fraude zijn er bij de pakketverkopen aan commerciële partijen binnen het huidige systeem van wet- en regelgeving met verantwoordelijkheden van diverse partijen en wat is er nodig om deze risico's beter af te dekken binnen dit systeem?
2. Welke concrete aanwijzingen zijn er dat vastgoed (dat toegelaten instellingen in de afgelopen jaren verkochten aan commerciële partijen) potentieel betrokken was bij fraude? Welke les valt er uit deze casussen te leren voor het tegengaan van frauderisico's?

De twee vragen vormen elk een apart deelonderzoek. Het eerste deelonderzoek (vraag 1) is meer gericht op conceptueel-theoretisch inzicht in risico's op fraude, het tweede (vraag 2) meer op het traceren van fraude via een praktijktoets op het systeem van pakketverkopen door woningcorporaties. Beide onderzoeken zijn complementair aan elkaar. De Aw heeft de opdracht voor deelonderzoek 1 verstrekt aan Vanberkel Professionals. In deze rapportage zijn de uitkomsten van deelonderzoek 1 opgenomen.

In de nota van inlichtingen naar aanleiding van de offerteaanvraag inzake deze onderzoeksopdracht heeft de Aw aangegeven dat naast mogelijke fraude ook suboptimalisatie van het prijsniveau (het - binnen gestelde kaders - niet bereiken van de maximale prijs) relevant is voor deelonderzoek 1. Deze uitbreiding van de reikwijdte van het onderzoek wordt behandeld in hoofdstuk 6.

Pakketverkoop aan commerciële partijen is door de Aw gedefinieerd als de verkoop van vastgoed door een toegelaten instelling aan commerciële partijen (rechtspersoon of natuurlijk persoon). Hierbij kan het vastgoedpakket dat wordt verkocht variëren van een tot vele verhuureenheden en kan dit eventueel gecombineerd zijn met vastgoed dat niet voor verhuur bestemd is (zoals bouwgrond of te slopen opstal).

3 Verantwoording van de onderzoeksanpak

3.1 Onderzoeksanpak

De onderzoeksanpak omvat de stappen zoals hierna beschreven in de paragrafen 3.1.1 tot en met 3.1.8.

3.1.1 Voorbereiding/startgesprek

De opdracht is aangevangen met een startgesprek met de projectleiding vanuit de Aw. Tijdens het startgesprek heeft de Aw nader inzicht verstrekt in de achtergrond van het onderzoek, zijn diverse organisatorische afspraken gemaakt, heeft afbakening van de vraagstelling plaatsgevonden en is het plan van aanpak vastgesteld. Tevens is de samenstelling van de klankbordgroep vastgesteld, bestaande uit vertegenwoordigers van de Aw (4 personen, waaronder de projectleider), Aedes en het ministerie van BZK (directie Woningmarkt, afdeling Woningcorporaties).

3.1.2 In kaart brengen partijen en verantwoordelijkheden

Op basis van deskresearch is in kaart gebracht welke partijen direct of indirect betrokken zijn bij vergunningplichtige pakketverkopen van woningen, welke (eventuele wettelijke) verantwoordelijkheid deze partijen dragen voor het tegengaan van fraude- en integriteitsrisico's bij pakketverkopen en aan welke eisen of voorwaarden deze partijen moeten voldoen volgens wet- en regelgeving of sectorale beleidsregels, codes en/of voorschriften. Tevens is in deze stap contact opgenomen met de twee partijen die aan de Aw in 2016/2017 signalen hebben afgegeven over mogelijk niet-integer handelen inzake pakketverkopen aan commerciële partijen: Companen (adviesbureau voor woningmarkt en leefomgeving, zoals vermeld in het onderzoek 'Evaluatie verkoopregels corporatiewoningen', verricht in opdracht van BZK in 2016) en het adviesbureau Deloitte Real Estate Services (mondeling toegelicht aan de Aw op basis van hun praktijkervaring). Ter aanvulling hierbij is het van belang om te vermelden dat bij het Meldpunt Integriteit van de Aw geen meldingen zijn binnen gekomen van niet-integer handelen bij pakketverkopen in de periode 2014-2017.

3.1.3 Opstellen interviewvragen

Op basis van de vergaarde informatie is een eerste visie op fraude- en integriteitsrisico's bij pakketverkopen aan commerciële partijen opgesteld. Als onderdeel van deze visie is schematisch een uitwerking opgesteld van een 'ideaal' proces pakketverkopen waarbij het risico op eventuele fraude zoveel als mogelijk wordt geminimaliseerd. Voor dit zogenoemde ideaal proces pakketverkopen is in de vorm van een risicomatrix onderscheid gemaakt tussen de frauderisico's voor de processtappen, -activiteiten en -doelen. Per activiteit zijn meerdere risico-indicatoren onderkend die zijn te beschouwen als afwijkingen van het ideaal proces. Dit zijn aanwijzingen voor mogelijke fraude- en integriteitsrisico's bij pakketverkopen aan commerciële partijen. De selectie van partijen welke ten behoeve onderzoek in aanmerking komen voor een interview is gebaseerd op:

- De analyse van de in kaart gebrachte informatie zoals beschreven in paragraaf 3.1.2;
- De relevante wet- en regelgeving;
- Het ideaal proces pakketverkopen aan commerciële partijen;
- Het beoordelingskader verkoop aan derden van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW - het WSW dient op grond van haar richtlijn verkoop aan derden in bepaalde situaties goedkeuring te geven aan pakketverkopen);

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Documenten van de Aw (zoals de procesbeschrijving verkopen, de checklist benodigde informatie aanvraag verkopende handreikingen (met bijlagen); en de leidraad inhoudelijke beoordeling verkoopdossiers);
- Het door de Aw ten behoeve van dit onderzoek opgestelde overzicht van pakketverkopen gedurende 2015 t/m 2017 (augustus).

Op basis van bovenstaande onderdelen is een groslijst van interviewvragen opgesteld die vervolgens specifieke is gemaakt per geïnterviewde partij. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen een algemeen gedeelte (gericht op de rol van de partij), een gedeelte met vragen over omgevingsrisico's verbonden aan vastgoedtransacties, een gedeelte met vragen over risico's bij pakketverkopen door woningcorporaties en een (afsluitend) gedeelte over aanbevelingen en eventueel aanvullende informatie. Hierbij is naast de eigen ervaringen van de betreffende partij met pakketverkopen tevens gevraagd naar de taakvervulling door andere partijen inzake pakketverkopen (voor zover van toepassing). Dit is in een zogenoemde confrontatiematrix weergegeven. Ter waarborging van de kwaliteit zijn de interviewvragen vooraf afgestemd met de Aw en de klankbordgroep (afgekort Kbg).

In overleg met de Aw is besloten om bij niet meer dan twee woningcorporaties interviews op drie niveaus te houden³:

- niveau 1: Een lid van de raad van toezicht/commissarissen;
- niveau 2: De manager vastgoed;
- niveau 3: De (concern)controller.

In feite zijn dit case studies binnen het onderzoek, bedoeld om een beeld te krijgen van de praktijk bij woningcorporaties. Hiervoor is gekozen omdat vanuit onderzoekmethodologie is bewezen dat case studies meer inhoudelijke en samenhangende informatie opleveren dan een onderzoeksopzet met alleen interviews bij verschillende partijen of een enquête.

3.1.4 Houden interviews

De interviews zijn er op gericht om een zo gefundeerd mogelijk beeld te verkrijgen omtrent de effectieve taakvervulling door partijen betrokken bij pakketverkopen aan commerciële partijen. De interviews richten zich op zowel bestaande als nieuwe patronen/risico's van onregelmatigheden in vergelijking met wat al bekend is (zie paragraaf 3.1.2) en welke maatregelen ter voorkoming of beheersing hiervan zouden kunnen worden genomen en door wie. Daarbij is tevens in het kort de rol van de betreffende partij in het procesverloop van pakketverkopen door woningcorporaties aangegeven. In dit procesverloop hebben verschillende partijen verschillende rollen en/of verantwoordelijkheden.

In bijlage A zijn, vanuit een theoretisch kader, de rollen en verantwoordelijkheden alsmede het wettelijk kader voor de direct bij het verkoopproces betrokken partijen geduid. Hierbij is de focus gelegd op het waarborgen van een integer verkoopproces. Van de partijen die in bijlage A zijn genoemd zijn de volgende partijen na overleg met de klankbordgroep/Aw niet geïnterviewd: het Kadaster (is al betrokken bij deelonderzoek 2) en de huurdersorganisatie (geen rol verwacht in het kader van niet-integere pakketverkopen aan commerciële partijen). Aanvullend op de in bijlage A genoemde partijen zijn, mede op verzoek van de Kbg, geïnterviewd: het Vastgoedkenniscentrum van de Belastingdienst (heeft inzicht in witwassen en andere malafide vastgoedtransacties/-patronen) en

³ Als alternatief is besproken het interviewen van vier corporaties waarbij de verschillende niveaus ook gedekt zouden zijn, maar niet bij een corporatie tegelijkertijd.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

het Rijksvastgoedbedrijf (bezit en beheert rijksvastgoed en doet ook verkopen aan commerciële partijen). Met betrekking tot de Autoriteit Financiële Markten (AFM, die onder andere een toezichthoudende rol heeft op financiële intermediairs) is door de Aw aangegeven dat een nader interview afhankelijk is van de resultaten van dit themaonderzoek en dat dit door de Aw zelf zal worden gedaan, indien de uitkomsten van dit thema-onderzoek hiertoe aanleiding geven.

De interviews zijn afgenomen door twee onderzoekers en gehouden met partijen en functionarissen zoals in tabel 1 is weergegeven. De functionarissen die zijn geïnterviewd uit hoofde van hun functie als lid van de klankbordgroep zijn aangeduid met een asterisk (*). De namen van de geïnterviewde functionarissen zijn in deze tabel wegens vertrouwelijkheid niet vermeld (aangeduid met NN, met alleen vermelding van hun functie).

Tabel 1: Overzicht van geïnterviewde partijen en functionarissen

Partij	Rol in het procesverloop pakketverkopen	Functionaris en functie
Autoriteit Woningcorporaties (Aw)	Toezichthouder op woningcorporaties en op het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW); vergunningverlener voor pakketverkopen	NN*, coördinerend/specialistisch inspecteur, projectleider deelonderzoek 1 NN*, teamleider vergunningverlening NN*, coördinerend inspecteur (Meldpunt Integriteit Woningcorporaties)
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)	Verantwoordelijk ministerie voor beleid en regelgeving voor huurmarkt, woningcorporaties en koopmarkt	NN*, directie Woningmarkt, afdeling Woningcorporaties, senior beleidsmedewerker
Aedes	Vereniging voor woningcorporaties in Nederland (brancheorganisatie)	NN*, belangenbehartiger
NN (corporatie)	Woningcorporatie met pakketverkopen	NN, manager Vastgoed NN, directeur Financiën NN, vicevoorzitter RvC
NN (corporatie)	Woningcorporatie met pakketverkopen	NN, manager vastgoed NN, controller NN, lid RvC
Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)	Privaatrechtelijke stichting die als 'hoeder van de borg' bijdraagt aan optimale financiering van de volkshuisvesting. Hanteert beoordelingskader verkoop aan derden door corporaties	NN, risk manager
NN (taxateur)	Wereldwijd actief in commercieel vastgoedadvies; verricht o.a. woningtaxaties en makelaarsdiensten	NN en NN, leidinggevend van de afdeling online verkoop
NN (validatie-instituut)	Validatie-instituut voor taxaties; is geaccepteerd door het Waarborgfonds Eigen Woningen (WEW). Het WEW is de uitvoerder van de Nationale Hypotheek Garantie (NHG)	NN, manager beleidszaken
NN (verkoopadviseur)	Vastgoedadviesorganisatie; begeleidt corporaties bij pakketverkopen	NN, adjunct-directeur, specialist woningcorporaties
NN (koper), tevens lid van de Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed (IVBN)	Vastgoedontwikkelaar en –investeerder (koper) De IVBN streeft naar verdere professionalisering en betere positionering van de branche in het maatschappelijk verkeer door haar leden (kopers) te binden aan een gedragscode. De gedragscode geeft aan welke normen en waarden IVBN-leden bij hun functioneren in acht dienen te nemen	NN, algemeen directeur
Justis (screeningsautoriteit)	Justis (een dienst van het ministerie van Veiligheid en Justitie) screent personen en	NN en NN, adviseurs van het Landelijke Bureau Bibob, onderdeel van Justis;

...als het om betrouwbaarheid gaat!

	organisaties; verstrekt een VOG-rechtspersonen inzake gegadigden voor koper van woningpakketten. Verleent tevens advies aan gemeenten inzake Bibob-onderzoeken	NN, operationeel manager van Centraal Orgaan Verklaring Omtrent het Gedrag (COVOG), onderdeel van Justis (beantwoording vragen per e-mail)
Gemeente NN	Belanghebbende bij pakketverkoop via het indienen van een zienswijze daarop	NN en NN, bestuursadviseurs Wonen
Gemeente NN	Belanghebbende bij pakketverkoop via het indienen van een zienswijze daarop	NN, beleidsadviseur Stadsontwikkeling
De Nederlandsche Bank (DNB)	Toezichthouder op financiële instellingen waaronder banken. Het integriteitstoezicht is gericht op een schone en integere financiële sector, door de aanpak van financieel-economische criminaliteit	NN en NN, beleidsmedewerkers gericht op integriteitsvraagstukken en onder meer opstellers van de DNB Beleidsregel Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten
NN (notaris)	Advocaten- en notarissenkantoor; notaris heeft een rechercheplicht bij onroerend goed transacties	NN, partner (notaris), gespecialiseerd in notarieel vastgoed NN, kandidaat-notaris
NN (accountant)	Accountants- en advieskantoor; een accountant controleert als onderdeel van zijn wettelijke controletaak de verkooptransacties die de woningcorporatie heeft gedaan	NN, partner, gespecialiseerd in controle van woningcorporaties; tevens lid van de werkgroep woningcorporaties van de NBA
Belastingdienst (Bd)	Vastgoedkenniscentrum; samenwerkingsverband tussen OM en Bd; heeft onder andere inzicht in witwassen en andere malafide vastgoedtransacties/-patronen	NN, stafmedewerker vastgoedkenniscentrum
Rijksvastgoedbedrijf (RVB)	Uitvoeringsdienst van het Rijk die het vastgoedbezit beheert (en ook verkopen doet aan commerciële partijen)	NN, afdelingshoofd verkoop NN, beleidsmedewerker screening

Voorafgaande aan de interviews zijn de vragen toegestuurd (minimaal 3-5 dagen van tevoren); de interviewduur was circa 1,5 uur tot 2 uur. Van elk interview hebben de onderzoekers een interviewverslag opgesteld ten behoeve van analyse en vastlegging van onderzoeksresultaten. De interviewverslagen zijn voor akkoord voorgelegd aan de geïnterviewden. Van één geïnterviewde is geen reactie ontvangen op het interviewverslag.

3.1.5 Analyse interviews

De uitkomsten van de interviews zijn geanalyseerd naar verschillende typen van door geïnterviewden gepercipieerde risico's en daaraan gekoppelde (mogelijke) zwaktes en/of verbeterpunten (beheersmaatregelen) omtrent de effectieve taakvervulling door partijen betrokken bij pakketverkoop aan commerciële partijen. Bij de analyse is getoetst of bestaande en nieuwe patronen van onregelmatigheid door de huidige Aw-vergunningprocedure zouden kunnen komen, waarbij voorstellen voor verbeterpunten zijn gedaan. Zoals eerder vermeld is suboptimalisatie van het prijsniveau (het - binnen gestelde kaders - niet bereiken van de maximale prijs) is hierbij ook als onderzoeksaspect beschouwd. Per relevante partij is een analyse gemaakt op basis van oordelen, beelden en/of observaties afkomstig uit de interviews. Daar waar sprake is van (mogelijke) tegenstrijdigheden of onduidelijkheden is bij partijen navraag gedaan.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

3.1.6 Opstellen en bespreken concept adviesrapport

De uitgangspunten, uitgevoerde analyses en (voorlopige) uitkomsten van de voorgaande stappen zijn in het concept adviesrapport vastgelegd. Het adviesrapport geeft de verschillende (typen van) risico's en daaraan gekoppelde (mogelijke) zwaktes en/of verbeterpunten in het systeem weer (beheersmaatregelen op corporatieniveau in combinatie met aanbevelingen/aandachtspunten op sectorniveau) en de vergunningverlening door de Aw, onderbouwd vanuit de theorie (literatuur) en de praktijk (interviews). Het concept adviesrapport is met de klankbordgroep besproken; het commentaar is verwerkt in het eindrapport (zie paragraaf 3.1.8).

3.1.7 Opstellen en bespreken intern memo MT-Aw

Op basis van het concept adviesrapport heeft een prioritering plaatsgevonden van de stappen die de Aw het beste kan nemen ter versterking van het toezicht op de verkoop van vergunningplichtige pakketverkoop. De resultaten hiervan zijn in de vorm van een intern memo met aanbevelingen ten behoeve van het MT van de Aw opgesteld. Het memo is in concept met het MT-Aw besproken; het commentaar is verwerkt in de finale versie (zie paragraaf 3.1.8), die in concept met de Kbg is besproken.

3.1.8 Afronden rapportages (adviesrapport en intern memo)

Het finale adviesrapport en het interne (MT-Aw) memo is opgesteld rekening houdend met respectievelijk het commentaar van de klankbordgroep en het MT-Aw. In deze fase is extra nauw samengewerkt met de projectleiding ten behoeve van optimale eindproducten. Dit adviesrapport (van maart 2018) is door de Aw voor consultatie aan externe partijen voorgelegd. Door vijf partijen (inclusief de Aw zelf) is een reactie bij de Aw ingediend. Deze reacties zijn met de klankbordgroep besproken, hetgeen heeft geleid tot een beperkt aantal inhoudelijke en niet-inhoudelijke aanpassingen. Het definitieve adviesrapport na consultatie is in september 2018 aan de Aw uitgebracht.

3.2 Beperkingen van het onderzoek

Bij dit onderzoek is sprake van de volgende beperkingen die mogelijk van invloed kunnen zijn op de onderzoeksuitkomsten:

- Het onderzoek betreft een inventarisatie en analyse van gepercipieerde risico's, zoals deze zijn benoemd door geïnterviewde partijen die direct of indirect betrokken zijn bij vergunningplichtige pakketverkoop aan commerciële partijen. De waarschijnlijkheid en de impact van deze gepercipieerde risico's is niet nader onderzocht. Wel is door de onderzoekers een vergelijking gemaakt met de theoretische risico's. Het in de interviews door partijen aangegeven gedrag of feitelijk functioneren door andere partijen of de betreffende partij zelf, inclusief eventuele door de partij benoemde beheersmaatregelen, zijn eveneens niet door ons onderzocht op daadwerkelijk bestaan en werking.
- Ongeveer tweederde van de gepercipieerde risico's komen voor in alle drie de groepen (corporaties, publiek belang partijen en commerciële partijen). Er is daarmee een aanzienlijke overeenstemming over welke risico's spelen. Dit leidt er toe dat aan de perceptie van de risico's gewicht toegekend kan worden. In gevallen waar geen risicovermelding uit één of twee groepen komt is er een plausibele verklaring te geven. Deze verklaring is echter niet meer voorgelegd aan geïnterviewden uit de groepen. Als de risicoperceptie maar uit één enkele groep naar voren komt dan speelt het belang van de positie van de groep een rol (is er wellicht geredeneerd vanuit een eenzijdig- of eigen belang).

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- De uitspraken van geïnterviewden houden geen beleidsstandpunten van hun organisatie in. Het betreffen uitspraken die zijn gedaan vanuit de professionaliteit van de geïnterviewde.
- Het onderzoek betreft geen forensisch onderzoek. Het onderzoek is niet gericht op onderzoek naar feitelijke fraude of feitelijk niet-integer handelen. Het onderzoek is gericht op het door middel van desk research en interviews nagaan van de perceptie ('indrukken') van eventueel frauduleus of niet-integer handelen door partijen die zijn betrokken bij pakketverkopen door woningcorporaties aan commerciële partijen. Mogelijk daadwerkelijk frauduleus of niet-integer handelen is niet aan ons gemeld en is daardoor buiten onze waarneming gebleven. Indien andere onderzoeksdoelen of -methoden zouden zijn gebruikt, is niet uit te sluiten dat deze tot andere onderzoeksresultaten zouden hebben geleid.
- Dit onderzoek richt zich op niet-integer of frauduleus handelen inclusief suboptimalisatie van het prijsniveau (het – binnen gestelde kader – niet bereiken van de maximale prijs voor de woningcorporatie) door partijen, hetgeen schadelijk voor de woningcorporatie en het belang van de volkshuisvesting is. Het onderzoek richt zich niet op ander onrechtmatig gedrag (het handelen in strijd met externe wet- en regelgeving alsmede interne richtlijnen en procedures). Dit gedrag is onwenselijk maar hoeft niet altijd schadelijk voor de woningcorporatie te zijn.
- Het onderzoek is beperkt tot 19 interviews mede op basis van het voor dit thema-onderzoek beschikbare budget, waaronder twee woningcorporaties (op drie niveaus). Indien uitgebreider onderzoek mogelijk was geweest, is niet uit te sluiten dat dit tot andere onderzoeksresultaten zou hebben geleid. De gekozen onderzoeksaanpak impliceert dat geen representatief beeld van de sector is verkregen.
- Het overzicht van pakketverkopen van woningen gedurende de periode 2015-2017 (augustus) is verkregen van de Aw. Door de onderzoekers zijn geen werkzaamheden verricht om de volledigheid en juistheid van het overzicht vast te stellen.
- Volledige beoordeling van de werkzaamheden van de Aw ter zake van vergunningverlening behoorde niet tot de onderzoeksopdracht. Een beschrijving van de werkzaamheden van het proces van vergunningverlening van pakketverkopen door woningcorporaties is derhalve ook niet in dit rapport opgenomen. Indien uit de analyse risico's en/of hiaten blijken ten aanzien van het vergunningverleningsproces, zijn deze uiteraard wel opgenomen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

4 Wettelijk kader ten aanzien van pakketverkopen

(Bron / tekst: Aw, Pakketverkopen aan commerciële partijen, oktober 2017 (oorspronkelijk van februari 2017) met enige amenderingen door de Aw, de onderzoekers en BZK in januari 2018)

Bij het al dan niet goedkeuren van de verkoop van corporatiebezit aan commerciële partijen baseert de Aw zich op de relevante sectorale wet- en regelgeving die is opgenomen in Woningwet art. 27, BTIV art. 22 t/m 27 en RTIV art 9 t/m 12.⁴ Diverse voorwaarden uit deze sectorale wet- en regelgeving hangen samen met integriteit en worden hieronder toegelicht. Het zijn voorwaarden over:

- Aanbiedingsprocedure;
- Gedrag van de koper;
- Verkoopprijs;
- Waardebepaling;
- Afwijken van voorwaarden.

In een aantal gevallen zijn de voorwaarden verbijzonderd naar specifieke kenmerken van de verkooptransactie. Het meest voorkomende kenmerk is het onderscheid tussen blijvend gereguleerde en te liberaliseren woongelegenheden. Dit onderscheid is gebaseerd op de maximaal toegestane huurprijs volgens het aantal WWS-punten. In deze tekst omvat 'blijvend gereguleerd' ook de gemengd gereguleerde complexen en omvat 'te liberaliseren' ook geliberaliseerde en gemengd geliberaliseerde complexen.

Aanbiedingsprocedure

In de voorschriften over de aanbiedingsprocedure is geregeld dat sommige partijen eerder dan andere partijen de gelegenheid krijgen om woongelegenheden te kopen. Commerciële partijen zijn als laatste aan de beurt (zie tabel 2 op de volgende pagina):

- Indien bij blijvend gereguleerd bezit de corporatie niet voor 100% eigenaar is van de rechtspersoon dient het bezit altijd eerst te worden aangeboden aan de zittende huurders, vervolgens aan een andere toegelaten instelling. Daarna mag het worden verkocht aan een (niet 100%) dochter van de toegelaten instelling. Tenslotte kan het bezit aangeboden worden aan elke andere gegadigde in Nederland via openbare aanbidding gedurende minimaal 4 weken (BTIV art 25).
- Te liberaliseren bezit mag ook zonder eerdere aanbidding aan huurders worden verkocht aan een dochter van de toegelaten instelling. Tenslotte kan het bezit aangeboden worden aan elke andere gegadigde in Nederland via openbare aanbidding gedurende minimaal 4 weken (BTIV art 25).

Gegadigden kunnen in de openbare aanbiedingsfase hun interesse voor aankoop laten blijken. Door de openbaarheid krijgt iedere potentiële koper een kans. De toegelaten instelling beslist aan wie zij daadwerkelijk verkoopt en onder welke condities. Bij (de voorbereiding van) deze besluitvorming kan een integriteitsprobleem ontstaan. Er zijn namelijk geen voorschriften over de wijze waarop de toegelaten instelling haar keuze maakt of hoe dit proces vormgegeven dient te worden.

⁴ Het stroomschema bij regels voor vervreemding (verkoop) van corporatiebezit is in **bijlage B** opgenomen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Tabel 2: Voorwaarden over aanbidding aan potentiële kopers

Aanbidding verplicht aan	Blijvend gereguleerd	Te liberaliseren
Zittende huurders	1 ^e stap (4 weken)	n.v.t.
Andere toegelaten instellingen	2 ^e stap (4 weken)	n.v.t.
Openbaar aan elke andere gegadigde in Nederland	3 ^e stap (4 weken) (tenzij verkocht wordt aan eigen verbinding)	1 ^e stap (4 weken) (tenzij verkocht wordt aan eigen verbinding)

Gedrag van koper

Bij alle verkopen aan niet zittende huurders of andere toegelaten instellingen is een verklaring omtrent gedrag (VOG) vereist van de verkrijgende partij (BTIV art 25 lid 1c) (zie tabel 3 hieronder). Bij verkoop van blijvend gereguleerd bezit dient de verkrijger daarnaast te verklaren dat hij zich als sociale verhuurder zal gedragen (BTIV 25, lid 2b).

De verplichte VOG voorkomt dat er woongelegenheden worden verkocht aan partijen waarvan in het verleden bewezen is dat ze gedrag vertonen dat onwenselijk is voor een woningverhuurder. Het is echter geen garantie dat een partij die wel een VOG krijgt, zich in de toekomst integer zal blijven gedragen tegenover de huurders of dat de woningen, bij een eventuele doorverkoop, opnieuw zullen overgaan naar een integere verhuurder.

Wanneer blijvend gereguleerde woningen in verhuurde staat worden verkocht, moet de koper een verklaring omtrent sociaal verhuurgedrag tekenen die onderdeel uitmaakt van de koopovereenkomst. De verklaring sociaal verhuurgedrag zegt wel meer over de toekomst. Omdat deze als verplichting in de koopovereenkomst moet zijn opgenomen, heeft het ook enige juridische status en biedt het ook bij een eventuele doorverkoop weer enige toetsing rond de vraag of de volgende koper bonafide is. De verklaring is echter alleen verplicht bij verkoop van blijvend gereguleerd bezit en het is nog de vraag hoeveel bescherming deze verklaring in de praktijk biedt aan de huurders⁵.

Tabel 3: Voorwaarden aan gedrag van koper

Gedrag van koper	Blijvend gereguleerd	Te liberaliseren
VOG van koper	Verplicht	Verplicht
Verklaring gedragen als sociaal verhuurder	Verplicht	n.v.t.

Verkoopprijs in relatie tot getaxeerde marktwaarde / WOZ-waarde

Bij verkoop van woongelegenheden in verhuurde en onverhuurde staat aan rechtspersonen en natuurlijke personen die hier niet zelf zullen gaan wonen dient de verkoopprijs tenminste 100% van de getaxeerde marktwaarde of WOZ-waarde te zijn (BTIV, art 26 lid 1a).

Alleen bij verkoop van woongelegenheden voor eigen gebruik mag, tegen specifieke voorwaarden, tegen een lager percentage van de getaxeerde waarde/WOZ-waarde worden verkocht.

Tot aan de wetwijziging per 1 april 2017 werden de volgende extra voorwaarden gesteld bij de verkoop van blijvend gereguleerde woongelegenheden in verhuurde staat, zodra de verkoopprijs lager was dan 75% van de getaxeerde leegwaarde/WOZ-waarde. Deze extra voorwaarden impliceren dat (BTIV, art 26 lid 1a-2° en lid 1b-2° en RTIV, art 12):

⁵ Zo blijkt uit de tekst van de IVBN-verklaring dat hij geldt voor verkoop van complexen met tenminste 20 woningen, en dat leden met meer dan 500 huurwoningen geacht worden zich aan de verklaring te houden.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- De exploitatie nog minimaal 7 jaar na verkoop wordt doorgezet;
- Er gedurende 30 jaar na verkoop bij uitponding winstdeling plaatsvindt met de toegelaten instelling (Ti);
- De prijs moet voldoen aan de leegwaarde-ratio als bedoeld in art. 17a van Uitvoeringsbesluit inkomstenbelasting 2001.

In oudere regelgeving waren er geen extra voorwaarden indien de verkoopprijs tenminste 75% van de getaxeerde marktwaarde/WOZ-waarde bedroeg. (BTIV, art 26 lid 1a-2° en lid 1b-2°).

Met ingang van de wetwijziging per 1 april 2017 geldt voor alle woningen dat ze tegen marktwaarde moeten worden verkocht (de relatie met de leegwaarde is komen te vervallen). Daarnaast is de winstdelingsregeling komen te vervallen. De exploitatieverplichting van 7 jaar is daarentegen uitgebreid van alleen blijvend gereguleerde woningen in verhuurde staat naar alle blijvend gereguleerde woningen (dus ook onverhuurd).

Of de voorwaarden over de hoogte van de verkoopprijs de integriteit van het verkoopproces waarborgen hangt deels af van het realiteitsgehalte van de getaxeerde marktwaarde en WOZ-waarde: bieden zij een kloppende inzage in de waarde van het bezit ten tijde van verkoop? Zo ja, dan is er geen sprake van een financieel integriteitsprobleem bij verkoop van bezit tegen 100% van de getaxeerde marktwaarde of WOZ-waarde. Als de taxatie niet juist heeft plaatsgevonden dan moet die taxatie worden overgedaan.

Waardebepaling

Ijkpunt voor de voorwaarden over de verkoopprijs zijn de WOZ-waarde en getaxeerde marktwaarde. Dit verschilt niet tussen blijvend gereguleerd of te liberaliseren bezit. De WOZ-waarde wordt jaarlijks bepaald door de gemeente in het kader van de onroerende zaakbelasting en veronderstelt dat de woning niet verhuurd is. De te gebruiken WOZ-waarde is de waarde conform de laatste beschikking van de gemeente op het moment van tekenen van de koopovereenkomst. Het begrip marktwaarde is gedefinieerd in art 1 van het BTIV. Voor de context van de verkopen waar het hier om gaat geldt de definitie zoals genoemd in art 1 van het BTIV: 'de marktwaarde (is) de waarde waartegen een onroerende zaak in de gebruiksstaat waarin die zich bevindt, wordt overgedragen in een situatie waarin partijen volledig geïnformeerd, prudent en niet onder enigerlei dwang handelen'. Doordat er rekening wordt gehouden met 'gebruiksstaat waarin de woning zich bevindt' kan de marktwaarde in onverhuurde staat verschillen van marktwaarde in verhuurde staat.

Een getaxeerde marktwaarde moet voldoen aan de voorschriften uit art 9 van de RTIV:

- Het taxatierapport wordt pas opgesteld nadat de Ti daartoe heeft medegedeeld aan de taxateur welke onroerende zaken het betreft. Woongelegenheden kunnen door de Ti zijn onderscheiden naar bouwkundige typen waarvoor aannemelijk is dat woongelegenheden binnen een type dezelfde waarde hebben, en dat er voor woongelegenheden uit twee verschillende typen verschillende waarden zijn. De taxateur kan vervolgens volstaan met het taxeren van een woongelegenheid per type.
- De taxateur moet aangesloten zijn bij het Nederlands register van taxateurs (NRVT) of een vergelijkbaar register dat tenminste voorziet in doorlopend toezicht op naleving van gedragsregels voor taxateurs, meldplicht bij niet-naleving en onafhankelijk tuchtrecht.
- Het taxatierapport moet de wijze van taxeren bevatten.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Het taxatierapport mag bij ondertekening van de koopovereenkomst niet ouder zijn dan 6 maanden, of 24 maanden mits er een markttechnische update is uitgevoerd, uiterlijk 3 maanden voor het tekenen van de koopovereenkomst.

Deze voorwaarden waaraan de taxatie moet voldoen kunnen bevorderen dat de waardebepaling integer gebeurt. De AFM houdt nauwgezet toezicht of het NRVT het onafhankelijke tuchtrecht goed toepast.

Validatie

De toelichting bij de RTIV inzake art 9 t/m 12 (Verkoop van woningen en ander vastgoed) geeft aan in welke situaties er sprake dient te zijn van validatie van de taxaties.

Afwijken van voorwaarden

BTIV art 26 lid 3 tenslotte biedt de mogelijkheid dat er voor corporaties met saneringssteun of grote financiële problemen wordt afgeweken van specifieke voorwaarden die het artikel stelt voor het al dan niet goedkeuren van verkoop van woningen en ander vastgoed door de toegelaten instelling. Hoewel dat vanuit het perspectief van de financiële nood bij de toegelaten instelling begrijpelijk kan zijn, is het vanuit het perspectief van het weglekken van maatschappelijk vermogen (door een laag prijsniveau) riskant.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

5 Pakketverkopen door woningcorporaties

5.1 Pakketverkopen door corporaties aan commerciële partijen in 2011-2015

(Bron: Aw, augustus 2017, met enkele wijzigingen/aanvullingen)

Ontwikkelingen in verkoop van woonegelegenheden aan commerciële partijen

Tussen 2011 en 2015 verkochten 120 verschillende toegelaten instellingen (Ti's) in totaal ruim 14.400 woonegelegenheden aan commerciële partijen. Deze aantallen zijn gebaseerd op de verkopen aan beleggers en overige partijen (dat wil zeggen niet-toegelaten instelling, niet-eigen verbinding en niet-particulier huishouden dat er zelf gaat wonen). Dit is duidelijk hoger dan het in de periode 2007 tot en met 2010 aantal verkochte woonegelegenheden aan commerciële partijen en kopers anders dan collega-corporaties en huurders/eigenaar-bewoners, namelijk 2.200. De stijging vanaf 2011 hangt samen met wijziging in verkoopregels en daarnaast ook met financiële problemen bij een aantal corporaties.

Tabel 4: Verkoop van woonegelegenheden aan commerciële partijen

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Verkoop aan beleggers en overigen	700	800	300	400	3.800	845	2.029	5.934	3.460

Bron: dVi, sectorbeeld (Vestia ontbreekt in 2011-2012). Verkopen door WIF zitten er niet/amper in.

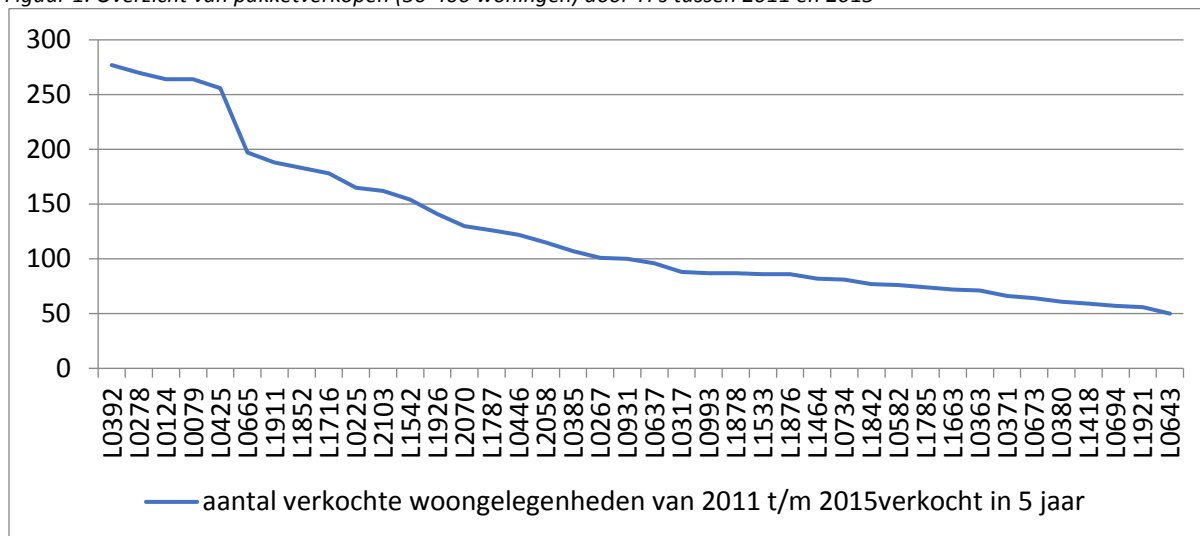
Tussen 2011 en 2015 verkochten 120 verschillende toegelaten instellingen in totaal ruim 14.400 woonegelegenheden aan beleggers en overige partijen. De meeste zijn verkocht door:

- Vestia (ruim 6.000);
- Woninginvesteringsfonds (WIF) (ruim 3.800);
- Stichting Brabantwonen (bijna 1.100);
- Servatius (bijna 600);
- Stichting Vivare (circa 600);
- Woonzorg (bijna 400).

Alle andere toegelaten instellingen verkochten er minder. Figuur 1 laat zien welke toegelaten instellingen er 50-400 woonegelegenheden verkochten in deze 5-jaars periode. De nummers op de horizontale as geven het nummer van de instelling aan.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Figuur 1: Overzicht van pakketverkopen (50-400 woningen) door TI's tussen 2011 en 2015



Bron: dVi, bewerking Aw (uit document: Pakketverkopen aan commerciële partijen en integriteit – basisinfo voor plan van aanpak themaonderzoek, augustus 2017)

NB: dPi = de prospectieve informatie; dVi = de verantwoordingsinformatie

Kijkend naar de toekomst laten dPi-voornemens een daling zien in de voorgenomen verkoop voor verhuur na 2017. Hierbij kan sprake zijn van een vertekend beeld, omdat dPi-cijfers namelijk minder categorieën van verkopen bevatten ten opzichte van dVi-data. De dPi inventariseert namelijk niet aan wie de corporatie de wooneenheden wil verkopen (commerciële partij/toegelaten instelling/eigen verbinding).

Tabel 5: Voorgenomen verkoop van wooneenheden

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
verkopen voor verhuur	3729	1105	840	1235	929	847	470	484	583	369

dPi 2017 (voorlopige data, deel van corporaties moet opnieuw inleveren)

Ontwikkeling in meldingen inzake integriteit en ongewone omstandigheden

Via het Meldpunt Integriteit Woningcorporaties (MIW) van de Aw kan eenieder vermoedens melden over fraude met het vermogen van een woningcorporatie en/of zelfverrijking door medewerkers, management, bestuurders en/of de raad van toezicht of de raad van commissarissen. De ontvangen meldingen in de periode 2014-2017 hebben volgens mededeling vanuit het Meldpunt integriteit geen betrekking op (pakket)verkopen.

5.2 Pakketverkopen door corporaties aan commerciële partijen in 2015-2017

Op ons verzoek heeft de Aw (team vergunningverlening) in oktober 2017 een overzicht opgesteld van het aantal vergunningen van pakketverkopen met meer dan 25 woningen in de periode 1 januari 2015 t/m 31 augustus 2017, waarbij de volgende gegevens zijn opgevraagd:

- Naam & nummer corporatie;
- Datum van aanvraag vergunning en datum van vergunningverlening;
- Koper: naam organisatie + persoon (indien bekend);
- Betrokken verkoopmakelaar: naam organisatie + persoon (indien bekend);

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Betrokken taxateur: naam organisatie + persoon (indien bekend);
- Betrokkenheid validatie-instituut of ander kwaliteitsorgaan m.b.t. uitgevoerde taxatie;
- Betrokken adviseur bij corporatie: naam organisatie + persoon (indien bekend);
- Betrokken notaris⁶;
- Aantal verkochte wooneenheden (DAEB en niet-DAEB)⁷;
- Koopprijs;
- Taxatiewaarde: vermelding van de staat van de woning (leeg/verhuurd) alsook de taxatiemethode;
- (Door)verkoop beperkende voorwaarden⁸;
- Voorwaarde van sociaal verhuurdersgedrag;
- Verplichting tot verbeteringsinvestering⁹;
- Bijzonderheden/aanvullend opgevraagde informatie (bijv. aanvullende taxatie, Bibob-onderzoek, integriteitsonderzoek naar koper, vragen over bepalingen in de concept koopovereenkomst enz.).

Samengevat geeft dit het volgende beeld:

Tabel 6: Overzicht pakketverkopen 1 januari 2015 t/m 31 augustus 2017-¹⁰

Pakketverkopen in de periode 1 januari 2015 t/m 31 augustus 2017- ¹¹	Aantal vergunning- aanvragen	Aantal woningen (gereguleerd en geliberaliseerd)	Aantal corporaties
Pakketverkopen >= 25woningen	77- ¹²	9.810	64- ¹³

Het overzicht leidt tot de volgende constatering wat betreft pakketomvang en prijzen¹⁴:

- Het merendeel (70%) van de pakketverkopen betreft een gering aantal woningen (< 25). Deze zijn buiten de analyse gehouden.
- De totale (ver)koopprijs van het aantal woningen >= 25 (op basis van 77 vergunningaanvragen) bedraagt € 922 miljoen; de totale taxatiewaarde van deze woningen bedraagt € 993 miljoen. Dit leidt tot een gemiddelde gerealiseerde verkoopopbrengst van 92,8% van de getaxeerde waarde. Wanneer de omvangrijke pakketverkoop van het Woninginvesteringsfonds (met een saneringsachtergrond) buiten beschouwing wordt gelaten, dan komt de gemiddelde verkoopprijs uit op 107,2% van de getaxeerde waarden.

⁶ Hiervan heeft de Aw echter geen beeld want het passeren van de akte vindt plaats na vergunningverlening; in dat vervolgotraject is de Aw niet betrokken/krijgt hier geen info over.

⁷ DAEB: Dit zijn de in de woningwet omschreven diensten van algemeen economisch belang (daeb): sociale huurwoningen, bepaald maatschappelijk vastgoed en specifieke diensten voor de leefbaarheid. Deze komen overeen met de kerntaken van woningcorporaties.

⁸ Voor zover van toepassing met ingang van wetwijziging april 2017 (indien deze er waren < 4/2017 dan heeft de Aw daar geen zicht op).

⁹ Idem vorige voetnoot.

¹⁰ Informatie over verkopen < 25 woningen op totaalniveau is niet opgenomen in verband met de daarvoor bij de Aw benodigde tijdsbesteding.

¹¹ Het betreft alleen verkoop van woningen (DAEB/Niet-DAEB) en niet BOG of transacties die buiten scope van Aw vallen, zoals uitponden of (ten onrechte) zonder vergunning verkopen.

¹² Van 3 aanvragen is volgens het overzicht (nog) geen vergunning verstrekt.

¹³ Onderverdeling aan aantal aanvragen per corporatie: één aanvraag: 51; twee aanvragen: 8; drie aanvragen: 3; vier aanvragen: 1 en vijf aanvragen: 1.

¹⁴ Deze gegevens zijn steeds gebaseerd op de beschikbare gegevens per vergunningaanvraag (verstrekkt door de Aw). Er kunnen op grond van de uitgevoerde analyses binnen de kaders van dit onderzoek geen conclusies worden getrokken over de gehele sector. Hiervoor is aanvullend onderzoek noodzakelijk. Om deze reden is volstaan met het opnemen van diverse observaties.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Met betrekking tot de prijsstelling ontstaat het volgende samengevatte beeld:

Tabel 7: Prijsstelling inzake pakketverkopen 2015-2017 >= 25 woningen

Vergunningen 2015-2017 met 25 woningen of meer			
criterium	Verschil verkoopprijs- taxatiewaarde	Aantal vergunningen	% van vergunningen
Verkoopprijs veel hoger dan taxatie	+40%	7	9%
Verkoopprijs net boven taxatiewaarde	+5%	20	26%
Verkoopprijs net onder taxatiewaarde	-5%	4	5%
Verkoopprijs veel lager dan taxatie	-20%	7	9%
Overige vergunningen	tussen -20% en -5% of tussen +5% en +40%	39	51%

- Bij 37% (27) van de verleende vergunningen ligt de (ver)koop prijs boven de getaxeerde waarde en bij 14% (11) onder de getaxeerde waarde. Door gebrek aan informatie hieromtrent is nader onderzoek naar dit verschil niet mogelijk.
Bij 31% (24) van de vergunningen ligt de (ver)koop prijs in de buurt van de taxatiewaarde en bij 18% (14) ligt deze niet in buurt van taxatiewaarde. Dit is verder onderzocht aan de hand van de spreiding binnen het vergunningenbestand. Vanwege uitschieters (o.a. het grote pakket van WIF) is gekozen voor analyse aan de hand van de kwartielen (omslagpunt bij 25%, bij 50% en 75% van de vergunningen. Omdat grote pakketten mogelijk een ander patroon qua verhouding tussen prijzen en taxatiewaarden vertonen is een onderscheid in het vergunningenbestand gelegd bij een koopsom van € 5.325.000, de mediaan van de koopsommen in het onderzochte deelbestand van de vergunningen.

Tabel 8: Verkoopprijs als % van de taxatiewaarde

Verkoopprijs als percentage van de taxatiewaarde			
Bestand	Kwartiel 1	Mediaan	Kwartiel 3
alle >25 woningen	96%	102%	116%
	min 8 %		plus 14%
tot € 5.325.000	86%	100%	118%
koopsom	min 14%		plus 18 %
vanaf € 5.325.000	100%	103%	112%
koopsom	min 3%		plus 9%

De mediaan ligt bij de grote pakketten 3% procent hoger. Gezien het aantal geobserveerde eenheden is dit verschil niet significant. Taxaties en gerealiseerde verkoopprijzen benaderen bij grote pakketverkopen elkaar meer. Dit verschil in spreiding tussen middelgrote en grote pakketverkopen is wel significant.

- De gerealiseerde koopprijzen zijn in tabel 9 weergegeven als waarde per woning. De vergunningsverkopen zijn verdeeld in drie groepen: de groep met uitsluitend gereguleerde huurprijzen, een groep met uitsluitend geliberaliseerde huurwoningen en de groep waarbij een deel van de woningen een geliberaliseerd of te liberaliseren huur heeft. Deze laatste groep

...als het om betrouwbaarheid gaat!

omvat 5 vergunningen waardoor opgave van kwartielen gezien de geringe omvang hiervan geen toegevoegde oplevert.

Tabel 9: Spreiding van gerealiseerde verkoopprijzen per woning om vergunningenbestand > 25 woningen

Spreiding van gerealiseerde verkoopprijzen per woning om vergunningenbestand > 25 woningen				
	Kwartiel 1	Mediaan	Kwartiel 3	Gemiddelde
Alle verg >25 woningen	€ 30.721	€ 97.927	€ 178.766	€ 102.318
Gereguleerd	€ 24.001	€ 38.889	€ 80.139	€ 52.802
Gemengd (5 cases)				€ 93.378
Geliberaliseerd	€ 161.312	€ 184.381	€ 215.584	€ 189.711

- De pakketten met geliberaliseerde huurwoningen laten een hogere verkoopprijs per woning zien. De verkoopprijzen per woning zijn bij de groep vergunningen met uitsluitend gereguleerde vergunningen significant lager dan de gemiddelde waarde van het geliberaliseerd bezit. Dit wordt onder andere verklaard doordat de mogelijkheden om huren bij geliberaliseerde woningen op te trekken de waarde voor de koper verhogen. Bij een deel van de vergunningen zijn er omstandigheden die de verkoopprijs drukken. Sommige pakketten van gereguleerde woningen zijn namelijk verkocht voor herontwikkeling en zijn gewaardeerd op residuele grondwaarde. Bij andere pakketten zijn er funderingsproblemen vastgesteld. De geraamde herstelkosten zijn bij die pakketten in mindering gebracht op de taxatiewaarde. Pakketten in de gereguleerde groep omvatten ook kleine, verouderde woningen met andere bouwkundige en woontechnische tekortkomingen die de verkoopprijs drukken.

Bij de analyse van de vergunningen van de pakketten groter dan 25 woningen is ook geïnventariseerd welke partijen regelmatig voorkomen in het verkoopproces. Gezien het feit dat niet alle relevante gegevens in het vergunningenbestand zijn opgenomen, is dit overzicht mogelijk niet volledig.

- Van de 77 vergunningaanvragen zijn van 51 aanvragen de namen van de verkoopbegeleiders (verkoopmakelaars) niet bekend of er is geen partij ingehuurd. Twee verkoopbegeleiders komen meerdere keren voor (respectievelijk 12x en 4x).
- Van de 77 vergunningaanvragen zijn van 25 aanvragen de namen van de taxateurs niet bekend of er is geen taxateur ingeschakeld (mogelijk omdat de WOZ-waarde is benut als referentiepunt). Vijf taxatiebureaus komen meerdere keren voor (respectievelijk 10x, 7x, 3x en tweemaal 2x).
- Van de 77 vergunningaanvragen zijn van 55 aanvragen de namen van de verkoopadviseurs niet bekend of er is geen verkoopadviseur ingeschakeld. Drie verkoopadviseurs komen meerdere keren voor (respectievelijk 12x, 4x en 3x).
- Van de 77 vergunningaanvragen zijn van 34 aanvragen de namen van de notarissen niet bekend (niet ingevuld). Vier notariskantoren komen meerdere keren voor (respectievelijk 8x, tweemaal 5x en 3x).
- Van de 77 vergunningaanvragen zijn van 9 aanvragen de namen van de kopers niet bekend (niet ingevuld). Vijf kopers, waaronder eenmaal twee natuurlijke personen, hebben tweemaal een pakket van een corporatie aangekocht en er zijn 4 buitenlandse kopers.
- Vanuit de aanleiding van dit onderzoek, hebben wij in tabel 10 in beeld gebracht of er bij de pakketverkoop >25 woningen sprake is van vaste combinaties van betrokken partijen en adviseurs. Hierbij hebben wij geredeneerd vanuit kopers, verkoopmakelaar of verkoopadviseur, taxateur en notaris. (Nb. de cijfers tussen () betreft het aantal keer dat betreffende combinatie voorkomt met de makelaar uit de eerste kolom).

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Tabel 10: Overzicht van vaste combinaties van betrokken partijen en adviseurs

Makelaar	Koper	Adviseur	Taxateur	Notaris	Aantal keer voorkomend in combinatie
Makelaar A	Nvt	Nvt	Taxateur A (4x)	Notaris A (4x)	2x
				Notaris B (5x)	2x
			Taxateur B (4x)	Notaris C (5x)	2x
Makelaar B	Nvt	Adviseur A (3x)	Nvt	Notaris D (4x)	2x
	Natuurlijke personen (2x)			Notaris D (4x)	2x

Wij merken nadrukkelijk op dat het voorkomen van deze combinaties geen aanwijzing is dat betreffende pakketverkoop niet-integer zijn verlopen.

- Uit navraag blijkt dat de Aw geen zicht heeft op de wijze waarop de kopers de koopprijs financieren. Daarnaast blijkt dat de Aw geen rol heeft in de toetsing achteraf of de effectuering van de verkoop in overeenstemming is met de informatie uit de vergunningaanvraag (bijv. heeft de verkoop plaatsgevonden aan de partij genoemd in de vergunningaanvraag en zijn de voorwaarden gelijk?).

Van de Aw is nog een ander bestand van vergunningaanvragen voor verkopen van woningen van corporaties ontvangen ("Goedkeuring vervreemding vastgoed – detailoverzicht d.d. 19092017"). Dit bestand omvat aanvragen die zijn afgehandeld in de periode 2012 – 2016. Hieruit blijkt dat over de periode 2013-2016¹⁵ 20 vergunningen achteraf zijn verleend (datum vergunningverlening ligt na verkoopdatum). Dit is een gevolg van de assurancewerkzaamheden van de accountants bij de controle van de jaarrekening. Indien de Aw uit deze werkzaamheden constateert dat er ten onrechte geen vergunningprocedure is doorlopen, dan dwingt zij dit alsnog af.

¹⁵ Het jaar 2012 is hierbij niet meegenomen omdat in dit jaar de vastgelegde data hieromtrent niet volledig waren.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

6 Begrippen en visie op risico's met betrekking tot het toezicht- en controlesysteem

In dit hoofdstuk geven we een uitwerking van de begrippen in de vraagstelling voor dit onderzoek. De centrale onderzoeksvraag luidt: *“Welke mogelijke risico's op fraude zijn er bij de pakketverkopen aan commerciële partijen binnen het huidige systeem van wet- en regelgeving met verantwoordelijkheden van diverse partijen en wat is er nodig om deze risico's beter af te dekken binnen dit systeem”*.

Om te beginnen gaan we in dit hoofdstuk in op het begrip fraude, zowel in algemene betekenis als in de betekenis die er binnen de woningcorporatiesector aan gegeven wordt. Vervolgens belichten we de gevoeligheid van organisaties voor fraude en niet-integer handelen. Pakketverkopen zijn transacties op de vastgoedmarkt die door zijn kenmerken gelegenheid geeft voor het plegen van fraude en niet-integer handelen. In een volgende paragraaf gaan we in op het verschijnsel dat er (veelal) niet-adequaat gereageerd wordt op fraude en niet-integer handelen. In een afsluitende paragraaf benadrukken we dat fraude niet alleen niet-integere pakketverkopen betreffen maar ook het willens en wetens gelegenheid bieden van fraude en het negeren, goedpraten en afdekken ervan als fraude wordt aangeduid. Niet-integere pakketverkopen kunnen een risico vormen voor de continuïteit en houdbaarheid van het woningcorporatiestelsel als geheel. Dit kan worden geoormerkt als een systeemrisico. In het slot van dit hoofdstuk wordt ingegaan op het vraagstuk van medeverantwoordelijkheid voor het beheersen van systeemrisico's.

6.1 Wat wordt er onder fraude en integriteit verstaan?

Fraude is een container begrip dat wordt gebruikt voor gedragingen waarbij sprake is van misleiding en het verkrijgen van een (wederrechtelijk) voordeel. In de Van Dale wordt fraude als volgt gedefinieerd: *“bedrog, gepleegd door vervalsing van administratie”*.

In de Controle- en Overige Standaarden (COS240) voor accountants is fraude als volgt gedefinieerd:

“Fraude - een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen”

In deze definitie van fraude, maar ook in de meeste andere definities, komen drie belangrijke elementen terug: opzet, misleiding en voordeel. Hiermee wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen het opzettelijk handelen van personen of organisaties met als doel het verkrijgen van een voordeel ten koste van een andere partij en het abusievelijk maken van fouten waardoor ook nadeel aan de eigen- of een andere partij kan ontstaan.

In het Wetboek van Strafrecht komt fraude niet voor, wel zijn er allerlei artikelen opgenomen die onder de hiervoor opgenomen definitie van fraude vallen, zoals onder meer: valsheid in geschrift (art 225), wegmaken van bewijsstukken (art 361) en corruptie (art. 363).

In de sector van de woningcorporaties, maar ook daarbuiten, worden begrippen als fraude, niet-integer handelen, integriteit van beleid en beheer, onrechtmatig, schadelijk en onwenselijk gedrag naast elkaar gebruikt.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Op grond van de woningwet (art 61.2.a) heeft de Aw de taak om toe te zien op de “*governance en de integriteit van beleid en beheer van de toegelaten instellingen en de dochtermaatschappijen*”. In de publicatie “*Toezicht op Governance van woningcorporaties; bouwen aan vertrouwen*” (2017) geeft de Aw aan dat governance ervoor moet zorgen dat de corporatie haar doelstellingen realiseert door het samenhangend sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden. Governance is geen simpele optelsom van een aantal factoren, maar het resultaat van een samenspel tussen vele factoren. Voor goed governance zijn zowel competenties, cultuur en gedrag en het managementsysteem van een corporatie van belang.

Integriteit wordt in de woningwet gedefinieerd als het geheel (‘wholeness’) of de consistentie van de bedoeling van de organisatie en het handelen van haar functionarissen (medewerkers, managers, bestuurders en toezichthouders). Zodra de middelen van de corporatie besteed worden aan andere doelen dan het belang van de volkshuisvesting, is er op grond van de definitie uit de woningwet sprake van een schending van de integriteit van beleid en beheer. Dit kan via een interventie van Aw worden opgevolgd (ook op grond van WW art. 61.). Binnen het thema van pakketverkopen is sprake van een inbreuk op de integriteit van beleid en beheer wanneer een corporatie onnodig toelegt op de verkooptransactie of intermediaire partijen betaalt zonder aantoonbare tegenprestatie.

De woningwet gebruikt integriteitschending ook in de betekenis van fraude en betreft dat op het gedrag van kopende partijen (WW art. 27.2) en op mogelijke nalatigheid in de reactie van de raad van toezicht/commissarissen op aanwijzingen voor fraude (WW art. 29a).

De Aw heeft de volgende invulling gegeven aan het begrip integriteit/fraude:

“We zien toe op het weglekken van maatschappelijk gebonden vermogen. Bij integriteit gaat het om fraude ten koste van dat vermogen en/of om zelfverrijking door bestuurders, medewerkers en/of toezichthouders.

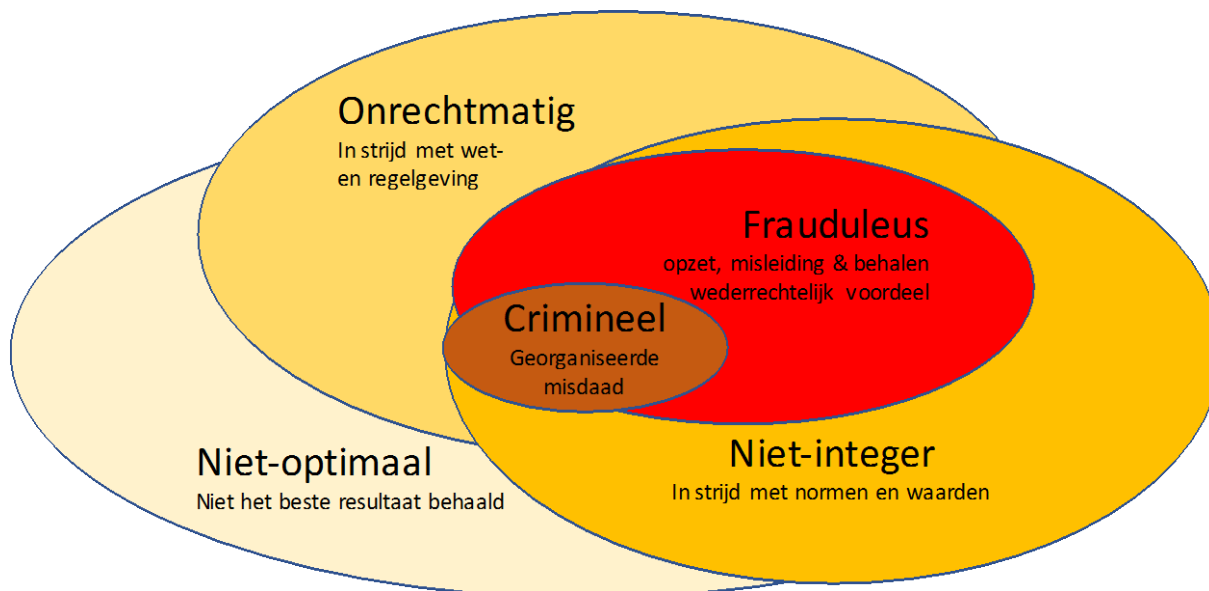
Bij fraude gaat het om bedrog en het geven van een verkeerde voorstelling van zaken. In strafrechtelijke zin kun je dan denken aan valsheid in geschrifte, diefstal, niet ambtelijke corruptie, witwassen etc.”

Door de Aw wordt een onderscheid gemaakt tussen onrechtmatig en schadelijk gedrag. Als wet- en regelgeving niet worden opgevolgd is er sprake van onrechtmatig gedrag. Echter, zo stelt de Aw, niet elke afwijking (een suboptimaliteit) is onmiddellijk schadelijk voor de corporatie en het belang van de volkshuisvesting, terwijl fraude altijd schadelijk is.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

In onderstaande figuur zijn de verschillende begrippen met elkaar in verband gebracht:

Figuur 2: Relatie tussen begrippen frauduleus, niet-integer, onrechtmatig en niet-optimaal handelen



Op grond van het voorgaande wordt fraude in het geval van pakketverkopen bij woningcorporaties in dit rapport als volgt gedefinieerd:

“Het opzettelijk via misleiding, bedrog, handelen of nalaten van handelen verkrijgen van een wederrechtelijk voordeel bij een verkooptransactie van onroerend goed”.

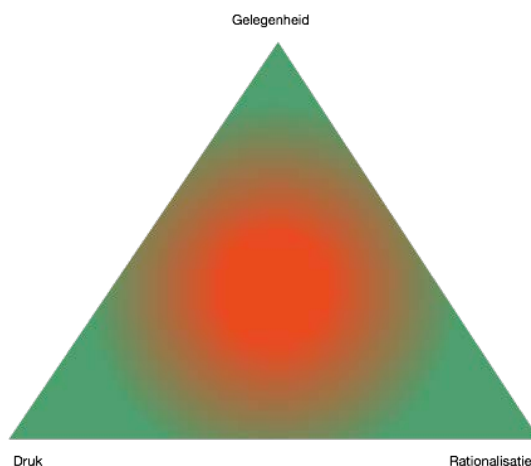
De kern van niet-integere pakketverkopen is dat (functionarissen van) partijen al dan niet in samenwerking fraude plegen. Partijen die willens en wetens gelegenheid geven voor deze fraude gedragen zich niet-integer. Dat geldt ook voor partijen die weet hebben van de fraude maar deze negeren, goedpraten of afdekken.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

6.2 Gevoeligheid voor fraude

De gevoeligheid van een organisatie of een proces voor fraude wordt bepaald door de drie pijlers van de fraudedriehoek, te weten: gelegenheid, druk en rationalisatie (zie onder andere Kassem & Higson, 2012, The New Fraud Triangle Model).¹⁶

Figuur 3: Fraudedriehoek



De fraudedriehoek wordt toegepast om het risico op fraude door een medewerker van een organisatie te voorspellen of verklaren. Hierna wordt besproken dat het niet goed beheersen van het verkoopproces en de specifieke kenmerken van de vastgoedmarkt gelegenheid bieden voor fraude. Het ligt minder voor de hand dat een dergelijke fraude een solo-operatie is van een functionaris van een corporatie. Als een deel van de ingaande geldstroom bij een pakketverkoop naar een frauderende medewerker gaat, zal dat met medewerking van een andere partij moeten gebeuren. Dat zou ook het geval zijn als een woning uit een pakket wordt doorgeleverd aan een medewerker. In het geval dat meerdere partijen samenwerken bij het plegen van fraude, wordt gesproken van samenspanning.

De fraudedriehoek veronderstelt dat druk op de functionaris één van de verklarende factoren is. Met druk wordt bedoeld de druk die op een medewerker ligt. Dit kan druk vanuit de organisatie zijn, zoals het moeten realiseren van bepaalde doelen en/of resultaten, maar kan ook zijn het hebben van een te grote werkdruk. Druk kan ook van buiten de organisatie komen. Hierbij kan worden gedacht aan (gok)schulden, een bovenmatige levensstijl of het willen voldoen aan bepaalde verwachtingspatronen. Ervaringen uit het verleden (zie de uitkomsten van de Parlementaire enquête Woningcorporaties, 2014) hebben geleerd dat functionarissen van corporaties en in het openbaar bestuur zich kunnen gaan spiegelen aan functionarissen van de partijen waarmee men zaken doet. Ze willen meedelen in de levensstijl die in die wereld gebruikelijk is en willen ook vergoedingen ('fees') toucheren voor het tot stand komen van transacties.

Rationalisatie heeft betrekking op het begrijpen van de maatschappelijke normen en het willen naleven van die normen. Een fraudeur zoekt een rechtvaardiging voor zijn handelen, waarbij dus

¹⁶ In plaats van de fraudedriehoek wordt ook wel gesproken over de integriteitsdriehoek. In dit onderzoek zien wij deze termen als synoniemen. Het gaat er om dat corporaties hun organisatorische integriteit op orde hebben. Van belang daarbij is om te beschikken over een interne gedragscultuur die gericht is op de doelen van de corporatie en – vanuit de rol van de Aw - om adequaat toezicht op die organisatorische integriteit door de Aw.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

wordt afgeweken van de maatschappelijke normen, waarbij fraude niet gewenst is. Hierbij speelt voorbeeldgedrag (“tone at the top”) een belangrijke rol.

Bij fraude in de vastgoedsector is het opvallend dat er vaak een spel is van diensten en wederdiensten. Hierbij kunnen onderlinge vergoedingen voor al dan niet geleverde diensten pas veel later plaatsvinden. De diensten en wederdiensten kunnen zonder directe geldstromen tussen de frauderende partijen plaatsvinden of de geldstromen vinden plaats geheel buiten het gezichtsveld van de verkopende woningcorporatie.

Een voorbeeld van een wederdienst zonder geldstromen is het geven van tegenprestaties in natura. Bijvoorbeeld dure horloges, vakantiereisjes, auto's of vruchtgebruik van woningen/boten enz.

Een voorbeeld van een wederdienst waarbij de geldstroom buiten het gezichtsveld van de corporatie plaatsvindt is een betaling door een kopende partij aan een B.V. die op naam staat van de betrokken medewerker van de corporatie.

6.3 Risico's op niet-integere pakketverkoppen

Pakketverkoppen van woningcorporaties zijn door de Aw gedefinieerd als “de verkoop van vastgoed door een toegelaten instelling aan commerciële partijen (rechtspersoon of natuurlijk persoon). Hierbij kan het vastgoedpakket dat wordt verkocht variëren van één tot vele verhuureenheden en kan dit eventueel gecombineerd zijn met vastgoed dat niet voor verhuur bestemd is (zoals bouwgrond of te slopen opstal).”

Pakketverkoppen zijn bijzondere transacties op een markt met specifieke kenmerken. Het niet goed beheersen van het transactieproces van een verkoop levert het risico op van een *niet-optimale verkoop op: een onnodig lage verkoopprijs, onvolledige betaling, te hoge betalingen aan intermediairs en niet nagekomen verplichtingen*. Dit risico kan het gevolg zijn van onbekwaamheid bij de corporatie of opzettelijk (misleidend) handelen door bij de verkoop betrokken personen of organisaties.

De transactiekostentheorie (o.a. Williamson, 1975) stelt dat twee omstandigheden het risico op niet-integere transacties vergroten:

- De frequentie van de transacties. In het geval van pakketverkoppen zal een corporatie één of maar enkele keren op de markt komen. Er is dan weinig ervaring met partijen en prijsvorming. Wederpartijen in het vastgoed kunnen daarentegen juist heel ervaren zijn. Dit voordeel kan door de kopende partij worden uitgebuit.
- De specificiteit of complexiteit van het goed dat verhandeld wordt. Er zijn dan weinig andere transacties die als vergelijkingsmaatstaf kunnen dienen. Dit is een uitgesproken risico van vastgoedtransacties. Verkoop als pakket van ongelijksoortige woningen en andere objecten vergroot dit risico. Transacties waarbij partijen pakketten objecten ruilen zijn nog ondoorzichtiger, evenals transacties waarbij bij het transport direct wordt doorgeleverd aan een derde partij (de zgn. ABC-constructies).

De omstandigheden in de vastgoedmarkt vergroten de kans op niet-integere verkopen en frauduleus handelen door betrokken partijen. Deze omstandigheden zijn (cf. Rose-Ackerman, 1975):

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- De gelegenheid die ontstaat voor functionarissen of tussenpersonen als er een grote marge is tussen de transactieprijs en de prijs die bij een transparante markt bedongen zou worden tussen partijen;
- De mogelijkheid voor functionarissen of tussenpersonen om vrij en zonder verantwoording een koper te selecteren;
- De mogelijkheid voor functionarissen of tussenpersonen om misbruik te maken van tijdsdruk en andere vormen van druk bij de verkoper.

Hierbij wordt gesproken van corruptierisico. Corruptie wordt in dit rapport ook gevat onder de term fraude. Er zijn nog andere kenmerken van de vastgoedmarkt die het risico op fraude versterken. Vastgoedtransacties hebben weliswaar een lage frequentie, de geldsommen die passeren zijn zo groot dat afromen ervan verleidelijk en profijtelijk kan zijn. Verder zijn de prijzen voor objecten door de grondgebondenheid afhankelijk van de kwaliteit van de locatie en de verwachte ontwikkelingen. Deze kenmerken maken dat speculatie aantrekkelijk is. Dit vergroot de gelegenheid voor niet-integere functionarissen en ook voor wederpartijen die vermogen willen witwassen. Er is reden om aan te nemen dat verkopende partijen niet rationeel omgaan en grotere marges bij verkopen (misgelopen winst) dan bij inkopen accepteren (ervaring van verlies). Dit kan wellicht het beste worden toegelicht aan de hand van onderstaand voorbeeld.

Een inkoper die € 150 betaalt voor een USB-stick (een frequente niet-specifieke aanschaf) zal onmiddellijk worden opgemerkt.

Een verkoopmedewerker die zijn organisatie € 15.000 (dus 100 x zo veel) laat toeleggen op de verkoop van een appartement zal mogelijk onder de radar blijven.

Een ander element dat het risico op niet-integere transacties bij pakketverkopen van woningcorporaties vergroot, is het feit dat sommige corporaties pakketverkopen noodgedwongen vanuit een saneringsdoel moeten doen. Deze noodzaak tot verkoop is gezien de omvang van de markt dan ook bekend bij potentiële kopers. Deze afhankelijkheid van de verkoop, vergroot het risico dat malafide vastgoedhandelaren zonder scrupules misbruik maken van deze positie om lagere prijzen te bedingen.

6.4 Risico van niet-adequate reactie op fraude of niet-integer handelen

Als er fraude of niet-integer handelen bij pakketverkopen plaatsvindt dan doemt onmiddellijk de vraag op of het bestuur en het toezicht voldoende hebben gedaan aan het voorkomen van de fraude en of ze adequaat op signalen hebben gereageerd. De reputatie van de organisatie komt in het geding. Van organisaties in het publieke domein wordt namelijk verwacht dat ze principes van goed bestuur toepassen, waaronder rechtmatigheid, integriteit en onpartijdigheid en dat ze hun governance op orde hebben (zie de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur, 2009).

In de afgelopen jaren is veel gedaan aan de governance van corporaties en is de alertheid op fraude toegenomen. Toch is fraude niet geheel te voorkomen, vooral niet bij processen met een verhoogd risico op fraude. Ook in de huidige situatie bij pakketverkopen van woningen aan commerciële partijen bestaat het risico dat een corporatie niet adequaat reageert. De drie pijlers van de fraudedriehoek kunnen ook hierop worden toegepast:

- Druk: Een functionaris die signalen van fraude meldt loopt het risico van gezichtsverlies als dat ten onrechte is. Maar ook als het terecht is dan verliest de functionaris (als klokkenluider) zijn

...als het om betrouwbaarheid gaat!

reputatie van betrouwbare collega. Dit geldt nog meer in het bijzonder voor functionarissen die verantwoordelijk zijn voor het management, bestuur en toezicht van de organisatie. Zij worden blootgesteld aan deze druk en kunnen verwijten van hogerhand krijgen. Verder kan hun persoonlijke reputatie in de buitenwereld schade oplopen. Ook is mogelijk sprake van de reactie om de organisatie voor reputatieschade te behoeden door 'de zaak klein te houden'. Als de fraude ondanks het *afdekken* toch in het openbaar komt, dan levert dit echter extra reputatieschade op. Verder bestaat de mogelijkheid dat functionarissen door direct leidinggevenden of het management onder druk worden gezet om specifieke transacties uit te voeren die leiden tot fraude en/of niet integer handelen.

- **Gelegenheid:** De gelegenheid om frauduleuze handelingen te verrichten ontstaat door onder andere gebrek aan functiescheiding. Daarnaast zoeken functionarissen die fraude signaleren of deze gemeld krijgen naar uitvluchten om er niets mee te doen: wegstijven, niet vastleggen, niet aanspreken en vergeten. De organisatie krijgt hierdoor niet de gelegenheid om medewerkers op fraude aan te spreken.
- **Rationalisatie:** signalen van fraude zijn ook te neutraliseren, door redeneringen op te zetten waarom waarnemingen die niet normaal lijken, toch normaal zijn. Een functionaris die bijvoorbeeld ineens enorm vermogend blijkt, zal een erfenis gekregen hebben, een rijke partner of familie hebben of een loterij gewonnen hebben (als 'legitieme' reden voor het doen van opmerkelijke privé-uitgaven). Ook is er de neiging om mensen met een hoog aangeschreven reputatie binnen en buiten de organisatie niet aan te spreken omdat hun bedoelingen en verdiensten voor de organisatie buiten kijf staan. Kortom, de signalen worden geneutraliseerd door *goedpraten*.

Als een corporatie niet-adequaat reageert op signalen van fraude, dan handelt zij in strijd met wet- en regelgeving. Als dit openbaar wordt gemaakt zal dit de reputatie van de organisatie schaden.

Deze verschijnselen hebben echter vooral betrekking op fraude waarbij een functionaris (toezichthouder, bestuur, management, medewerker) van de corporatie is betrokken. In de woningwet wordt uitdrukkelijk ook het risico onderkend dat wederpartijen niet-integer zijn. Als een corporatie zaken doet met een partij die vooraf of naderhand wordt geassocieerd met illegale activiteiten, schaadt dat de reputatie van de corporatie evenzeer. Afgelopen jaren zijn corporaties geattendeerd op tegenpartijrisico's bij het afnemen van de diensten van tussenpersonen op de markt voor financiële producten (zie Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2015). Pakketverkopen zijn een tamelijk nieuwe activiteit van woningcorporaties. Vergelijkbare risico's kunnen zich ook voordoen bij de tussenpersonen die betrokken zijn bij pakketverkopen.

6.5 Pakketverkopen: een systeemrisico voor het corporatiestelsel?

In deze paragraaf gaan we in op de vraag of fraude en niet-integer gedrag bij pakketverkopen als een systeemrisico gezien kan worden, dat wil zeggen een risico vormt voor de continuïteit en houdbaarheid van het woningcorporatiestelsel als geheel. De kern van niet-integer pakketverkopen is dat (functionarissen van) partijen al dan niet in samenwerking fraude plegen. Partijen die willens en wetens gelegenheid geven voor deze fraude gedragen zich niet-integer. Dat geldt ook voor partijen die weet hebben van de fraude maar deze negeren, goedpraten of afdekken.

Het toezicht- en controlesysteem van de woningcorporatiesector bestaat uit twee deelsystemen namelijk een formeel systeem met regels, procedures, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van partijen (zowel van buiten als van binnen de corporatie) en een

...als het om betrouwbaarheid gaat!

informeel systeem van verhoudingen tussen partijen en rolinvulling. Het is van belang dat de deelsystemen beide goed en in samenhang moeten werken. Echter, alleen op het formele systeem vertrouwen kan leiden tot verstarring en het nemen van verkeerde beslissingen wanneer een opdoemend probleem niet past binnen de regels en procedures. Het informele systeem beschikt over rijkere informatie en reageert sneller, omdat vanuit bedoelingen, impliciete kennis en gedeelde opvattingen kan worden gewerkt. Echter, alleen vertrouwen op het informele systeem kan ertoe leiden dat ongewenst gedrag onvoldoende wordt begrensd.

Systeemcrises laten zien dat waarden en normen in het informele systeem kunnen verschuiven waardoor voorheen geaccepteerd gedrag maatschappelijk niet meer acceptabel wordt geacht en vice versa. Veel van deze crises worden geïnitieerd door grensoverschrijdend gedrag van offensieve vernieuwers dat door andere partijen wordt overgenomen. Het formele systeem blijkt vaak niet bij machte om het tij te keren (niet toepassen bestaande regels, te traag of nalatig met het stellen van nieuwe regels en procedures).

Zoals hiervoor al is aangegeven is er veel gedaan aan governance in de woningcorporatiesector. Er is sprake van een toezichtsketen lopend vanaf de minister, via Aw, het WSW naar toezicht en interne controle binnen de corporaties. In wet- en regelgeving is aandacht besteed aan het formuleren van taken en verantwoordelijkheden. Ook is eraan gewerkt dat private en publieke rechtszekerheid beter geborgd is door versterking van de rollen van accountants, notarissen en het Kadaster. Een complex netwerk van toezicht en procesborging kan echter leiden tot de volgende risico's inzake het toezicht- en controlesysteem:

- Er zitten hiaten in de verdeling van de rollen en verantwoordelijkheden;
- Een partij ziet af van de invulling van de eigen taak in het proces vanwege het oordeel van een meer gezaghebbende partij;
- Partijen denken over en weer van elkaar dat de andere partij de taak op zich neemt.

Op voorhand valt niet aan te geven of en waar deze risico's optreden bij de pakketverkopen van woningcorporaties.

Tot slot van deze paragraaf gaan we in op de vraag of pakketverkopen als een risico voor de continuïteit en houdbaarheid van het corporatiestelsel als geheel gezien kunnen worden gezien – en derhalve een systeemrisico bevat. Het is niet goed voor te stellen dat bij de individuele verkoop van pakketten financiële risico's optreden die het corporatiestelsel als geheel bedreigen. Het faillissement van een enkele corporatie door niet-optimale pakketverkopen ligt niet meer voor de hand door aangescherpt toezicht. Een bedreiging die wel voorstelbaar is, is dat er nieuwe gevallen van fraude of niet-integer handelen bij de pakketverkopen naar voren komen die als een optelsom zullen gaan werken. Elk geval zal in de publieke media namelijk als het ware worden opgeteld bij de casussen die zijn onderzocht in de parlementaire enquête alsmede andere reeds bekende niet-integere casussen in de woningcorporatiesector. Incidentele fraudegevallen in combinatie met nalatigheid in voorkomen van en het optreden tegen fraude vormen een bedreiging voor het herstel van vertrouwen in de sector – een doel waaraan corporaties, Aedes en partijen als BZK, Aw en WSW hard werken. Als er een reeks fraudegevallen met pakketverkopen naar voren zou komen, dan is voorstelbaar dat het systeem als geheel opnieuw in een crisis terechtkomt. Dit is een voorstelbaar scenario voor een systeemcrisis, dat we hier als ultiem risico beschouwen.

6.6 Systeemverantwoordelijkheid als gedeelde verantwoordelijkheid

Beheersing van systeemrisico's lijkt bij uitstek de opgave voor de overheid (BZK en Aw). Echter, recente inzichten in het vraagstuk van systeemverantwoordelijkheid volgen een andere weg. Een reactie van sterke centrale sturing en beheersing als reflex op risico's in het systeem, ook wel de risico-regelreflex genoemd, is veel minder effectief dan voorheen gedacht. Op centraal niveau mist men de informatie om effectief risico's op een lager niveau te beheersen. De maatregelen ontmoedigen het nemen van verantwoordelijkheid op dat niveau. In een recent advies van de Raad voor het openbaar bestuur (Rob, 2016) wordt aangegeven dat systeemverantwoordelijkheid gedeelde verantwoordelijkheid is. Toegepast op het vraagstuk van de pakketverkopen zijn de volgende vragen van belang:

- Wat wordt gezien als de gemeenschappelijke maatschappelijke opgaven?
- Wat zijn de rollen, taken, belangen en bevoegdheden van de betrokken partijen?
- Hoe en aan wie leggen zij verantwoording af?
- Waar bestaat overlap, een grijs gebied en hoe wordt daarmee omgegaan?
- Is er wellicht sprake van een kloof, een stukje niemandsland waarvoor niemand zich verantwoordelijk voelt? Hoe kan die kloof worden gedicht?
- Hoe is de procesregie belegd?
- Hoe ziet de onderlinge samenwerking en afstemming er praktisch uit?

In het verlengde hiervan zou naar onze mening de procesregie voor de pakketverkopen bij de corporatie moeten liggen. De verantwoordelijkheid houdt in dat de corporatie het proces voorbereidt en opstart en andere partijen voor haar aan het werk zet. De verantwoordelijkheid blijft dan wel bij de corporatie. Echter, op het moment dat de corporatie met het proces tegen haar mogelijkheden en middelen aanloopt dan is het effectiever om op te schalen naar het niveau waar men wel over de informatie, beleidsregels en middelen beschikt (Belastingdienst, AFM, DNB – via de Aw). De overheid (BZK) regelt waarover verantwoording wordt afgelegd ter borging van het publiek belang. Signalering van overlappen, hiaten, grijze gebieden en 'stukjes niemandsland' is de rol van de overheid (BZK, Aw), de sector (WSW, Aedes) en brancheorganisaties (zoals KNB, NBA). In een afstemming tussen zelfregulering en wet- en regelgeving wordt gewerkt aan vermindering van overlappen worden hiaten, grijze gebieden en 'stukjes niemandsland' weggewerkt. De overgang van zelfregulering naar overheidsregulering komt aan de orde als vertegenwoordigers van een partij een gezamenlijk gekozen oplossing ontwijken.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

7 Observaties uit interviews met betrokken partijen

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven wij de observaties weer uit de gehouden interviews. Hierbij hebben wij de indeling aangehouden zoals deze ook bij de interviews is gehanteerd:

- Algemeen (paragraaf 7.2)
Hierbij komen met name de door de geïnterviewde partijen benoemde elementen voor een geslaagde pakketverkoop aan de orde;
- Omgevingsrisico's verbonden aan vastgoedtransacties (paragraaf 7.3)
Hier gaan we in op door partijen onderkende risico's die samenhangen met vastgoedtransacties en de financiering hiervan;
- Risico's bij pakketverkopen door woningcorporaties (paragraaf 7.4)
In deze paragraaf komen de door de geïnterviewde personen benoemde risico's die specifiek samenhangen met (het proces van) pakketverkopen aan de orde;
- Rollen en verantwoordelijkheden (paragraaf 7.5)
In deze paragraaf gaan we in op de rollen en verantwoordelijkheden die aan de diverse betrokkenen in het proces zijn toebedeeld.

De in de interviews benoemde aandachtspunten hebben wij niet hier specifiek opgenomen. Deze zijn geïntegreerd in hoofdstuk 8. De lijst met standaardvragen die gehanteerd is, is opgenomen in bijlage C bij dit rapport. Wij merken op dat gezien de doelstelling van het onderzoek en de daarop gebaseerde vraagstelling de bevindingen in dit hoofdstuk zijn gericht op mogelijke risico's die zich kunnen voordoen bij pakketverkopen. Het benoemen van de risico's impliceert dat deze zaken zich daadwerkelijk in de praktijk kunnen manifesteren.

In dit kader zijn door de geïnterviewden ook diverse praktijkvoorbeelden benoemd welke in dit hoofdstuk zijn opgenomen. Wij merken hierbij nadrukkelijk op dat dit voorbeelden zijn van mogelijk niet-integere situaties en dat er geen nader onderzoek van deze voorbeelden heeft plaatsgevonden. Dit betekent dat de benoemde voorbeelden geen concrete aanwijzingen bevatten voor mogelijke niet-integere pakketverkopen. De voorbeelden zijn desondanks wel opgenomen ter illustratie van zaken die door de geïnterviewden zijn benoemd als zaken die mogelijk mis kunnen gaan gedurende het proces van pakketverkopen. In aanvulling merken wij hierbij op dat geen van de geïnterviewde partijen concrete aanwijzingen heeft genoemd waarbij sprake is van niet-integere pakketverkopen door woningcorporaties.

7.2 Indeling van partijen in groepen en kenmerken van een geslaagde pakketverkoop

In paragraaf 3.1.4 is in tabel 1 de lijst met geïnterviewde partijen opgenomen. Ter bevordering van de volledige en open medewerking aan het onderzoek, is aan de geïnterviewden toegezegd dat de bevindingen niet 1-op-1 herleidbaar zullen zijn naar personen/partijen. Om deze reden hebben wij de geïnterviewden opgedeeld in drie groepen en hebben wij daar waar relevant en mogelijk aangegeven uit welke groep een observatie afkomstig is:

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Tabel 11: indeling van geïnterviewde partijen in groepen

Groep	Tot de groep behorende partijen
Corporaties	Hieronder vallen de functionarissen van twee woningcorporaties
Publiek belang partijen	Hieronder vallen de accountant, de Belastingdienst, DNB, Dienst Justis, gemeente NN, gemeente NN, een notaris en het WSW
Commerciële partijen	Hieronder vallen een vastgoedinvesteerder, een vastgoedadviseur, een makelaar annex taxateur, het door commerciële partijen (taxateurs) opgerichte validatie-instituut en het RVB ¹⁷

Om redenen van deze vertrouwelijkheid zijn de specifieke vragen aan individuele partijen ook niet separaat opgenomen in dit rapport. Daar waar mogelijk zijn de antwoorden op deze vragen verwerkt bij andere onderdelen en verder zijn de antwoorden ook verwerkt als onderdeel van hoofdstuk 8.

Ervaring met pakketverkopen (#ref naar vraag 1 uit vragenlijst in bijlage C)

Voor nagenoeg alle geïnterviewden uit de drie groepen geldt dat zij ruime ervaring hebben met pakketverkopen bij woningcorporaties. Indien zij hier geen of minder ervaring mee hebben, zijn betreffende personen met name geselecteerd vanwege hun brede ervaring op het terrein van vastgoedtransacties en kennis over mogelijk daarbij optredende integriteitsrisico's.

Geslaagde pakketverkopen (#ref naar vraag 2)

Alle geïnterviewden is gevraagd naar hun visie over wanneer een pakketverkoop door een woningcorporatie geslaagd is. Hieruit is een aantal kenmerken naar voren gekomen waaraan de transactie tenminste zou moeten voldoen:

Tabel 12: Kenmerken voor een geslaagde pakketverkoop door een woningcorporatie

Voorwaarde	Genoemd door aantal partijen			
	Corporaties	Publiek belang partijen	Commerciële partijen	Totaal
Verkoop aan een integere/bonafide partij	2	4	4	10
Realisatie van een marktconforme prijs en/of marktconforme condities	3	2	4	9
Passend binnen de kaders van het intern opgestelde verkoopbeleid	4	3	0	7
Er is sprake van een open en transparant proces	3	3	1	7
Voldoen aan wet- en regelgeving	1	1	2	4
Behartiging van de belangen van de huurders na verkoop	1	2	0	3
Verbetering van de financiële positie/ratio's van de corporatie	1	1	1	3
Behoud/verbetering kwaliteit van het vastgoed	0	2	0	2

¹⁷ Het RVB behoort in het kader van dit onderzoek niet tot de eerste twee groepen; het RVB maakt geen onderdeel uit van partijen betrokken bij pakketverkopen door woningcorporaties. Het RVB is mede daarom in deze uitwerking aangemerkt als een partij vergelijkbaar aan een vastgoedinvesteerder die zich ten behoeve van de aandeelhouder(s) begeeft op de vastgoedmarkt met als doel het realiseren van de beoogde aandeelhouderswaarde (in financiële en niet-financiële termen). Het validatie-instituut geeft aan dat zij als niet-winstbeogende instelling tot de publieke belangorganisaties zou moeten worden gerekend. Daar het instituut is opgericht naar aanleiding van een privaat initiatief is de classificatie als commerciële partij aangehouden.

7.3 Omgevingsrisico's verbonden aan vastgoedtransacties

Inschatting van het risico op niet-integere pakketverkopen (#ref naar vraag 3)

Aan een aantal commerciële en publiek belang partijen is de vraag gesteld hoe groot zij het risico inschatten dat sprake is van niet-integere pakketverkopen bij woningcorporaties. Het antwoord hierop is niet eensluidend. Sommige publiek belang en commerciële partijen vinden dat het risico is afgenomen onder invloed van verkoopadvisering aan corporaties of risicomitigerende maatregelen van het rijk. Anderen zien nog steeds risico's door naïviteit, kennishiaten en/of gebrek aan professionalisering.

Benoemde praktijkcasus:*

Een corporatie heeft voor de begeleiding van het verkooptraject een zelfstandig adviseur (zfp'er) ingehuurd. De zelfstandig adviseur heeft namens de corporatie vervolgens een verkopend makelaar geselecteerd en ingehuurd en de opdracht namens de corporatie verstrekt. Betreffende combinatie van ingehuurde adviseur (zfp'er) en verkoopmakelaar zouden bij meerdere pakketverkopen bij verschillende corporaties zijn voorgekomen. In betreffende casus waren er twijfels of de selectie van de verkopend makelaar wel op integere wijze had plaatsgevonden.

** Deze en andere opgenomen praktijkcasussen zijn door geïnterviewden naar voren gebracht als voorbeelden van zaken die tijdens de pakketverkopen mis kunnen gaan. Het betreffen geen concrete gevallen van mogelijke incidenten. Alle casussen zijn door de geïnterviewden geanonimiseerd en zijn niet door de onderzoekers geverifieerd.*

Motief tot aankoop van pakketten (#ref naar vraag 4)

Om een goed beeld te krijgen van mogelijke risico's verbonden aan vastgoedtransacties en pakketverkopen door woningcorporaties in het bijzonder, is aan de geïnterviewden gevraagd naar de motieven waarom partijen geïnteresseerd zouden zijn in de overname van pakketten woningen van woningcorporaties. Veruit het belangrijkste motief dat is benoemd, betreft het behalen van een aantrekkelijk rendement met stabiele kasstromen met een waardevast onderpand. Aanvullend hierop is door meerdere partijen aangegeven dat de aantrekkelijkheid van de pakketten vergroot wordt indien er meer mogelijkheden zijn om (op korte termijn) de huuropbrengsten te maximaliseren of om individuele woningen te verkopen. Verder is ook door een aantal partijen benoemd dat het vastgoed van woningcorporaties in het algemeen goed onderhouden is.

Drie publiek belang partijen hebben als mogelijk motief genoemd het witwassen van gelden verkregen uit illegale activiteiten.

Wijze van financieren (#ref naar vraag 5)

Vanuit alle drie de groepen (corporaties, publiek belang partijen en commerciële partijen) komt naar voren dat zij veelal geen zicht hebben op de wijze van financiering door de kopers. Partijen geven hierbij aan dat het onderzoeken hiervan lastig is. Het belang van het onderzoeken van deze herkomst wordt daarentegen vanuit alle drie de groepen van partijen onderkend.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aangegeven wordt dat de volgende typen kopers actief zijn op markt van pakketverkopen¹⁸:

- Grote institutionele beleggers/pensioenfondsen;
- Commerciële beleggers uit binnen- en buitenland;
- Vermogende particulieren/kleine beleggingsclubs.

Mogelijke relatie met connecties naar illegale sectoren/niet-integere bedoelingen (#ref naar vraag 6)

Zoals hiervoor benoemd hebben drie publiek belang partijen gewezen op de risico's binnen de vastgoedwereld dat criminele partijen via vastgoed hun geld proberen wit te wassen. Hiermee bestaat ook de mogelijkheid dat bezit van woningcorporaties in handen komt van partijen uit het criminele circuit. In aanvulling hierop heeft één van deze drie partijen aangegeven dat het naar haar mening zeker is dat er illegale of niet-integere transacties in het vastgoed plaatsvinden (hierbij is bedoeld op vastgoedtransacties in het algemeen en niet specifiek op pakketverkopen).

Vanuit alle drie de groepen is aangegeven dat het risico dat zaken wordt gedaan met niet-integere partijen beperkt kan worden middels degelijk achtergrond-onderzoek naar de kopende partij. Door alle drie de groepen is hierbij gewezen op het belang van het onderzoek naar de herkomst van de financiering. Zie verder ook toelichting bij vraag 14.

Aanwijzingen of signalen naar kopers met niet-reguliere financiering en/of connecties met illegale sectoren/partijen (#ref naar vraag 7)

Geen van de geïnterviewden heeft aangegeven signalen te hebben van aankoop van pakketten van woningcorporaties waarbij gereede twijfels bestaan over de financiering van de koopsom. Wel is door een commerciële partij een voorbeeld benoemd waarbij onderzoek naar de herkomst van de financiering heeft geleid tot het selecteren van een andere koper.

Benoemde praktijkcasus:

Een corporatie had twijfels over de herkomst van de middelen van de potentiële koper en heeft hiernaar onderzoek uitgevoerd. Hieruit bleek dat het geld afkomstig was van 'Russische-connecties'. Het onderzoek heeft de twijfels niet kunnen wegnemen. De corporatie heeft op grond daarvan besloten niet verder te gaan met deze potentiële koper.

Bij geen van de geïnterviewde partijen zijn signalen bekend dat onder de geïnteresseerde kopers van pakketten van woningen van woningcorporaties, partijen zaten met mogelijke connecties naar illegale sectoren of niet-integere bedoelingen.

Een verkopende partij (corporatie) heeft een voorbeeld benoemd van een andere corporatie waarbij bezit van deze corporatie is overgedragen aan niet-integere partijen. Het ging in die casus om 1-op-1 verkoop van individuele woningen en niet om pakketverkopen. Daarnaast is ook het volgende voorbeeld genoemd.

¹⁸ Deze typen van partijen blijken ook uit de lijst van verleende vergunningen van pakketverkopen > 25 woningen die is opgesteld door de Aw.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Benoemde praktijkcasus:

Een van de geïnterviewden was in een voorgaande functie bij een woningcorporatie betrokken bij een onderzoek naar criminaliteit bij verkopen van individuele woningen. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat de woningen vaak aan dezelfde partijen werden verkocht en dat kopers het verzoek deden de koopprijs contant af te rekenen. Betreffende corporatie leek hierbij onvoldoende alert op de risico's.

7.4 Risico's bij pakketverkoop door woningcorporaties

Welke zaken kunnen misgaan bij verkoop van pakketten (#ref naar vraag 8)

De antwoorden op de vraag wat er mis zou kunnen gaan bij een pakketverkoop door een woningcorporatie laten zich meer groeperen naar de mate van directe betrokkenheid van de geïnterviewde bij dergelijke transacties (versus de afstand tot het proces) dan dat de antwoorden per groep van partijen te clusteren zijn.

Door de geïnterviewden zijn onder meer de volgende zaken benoemd die bij een pakketverkoop mis zouden kunnen gaan:

- Het realiseren van een te lage/niet-marktconforme prijs:
Een corporatie kan andere motieven hebben bij de verkoop dan het realiseren van een goede marktprijs, bijvoorbeeld omdat men van het bezit af wil. Verder kan volgens de geïnterviewden een niet-optimale prijs ontstaan door ondeskundigheid bij de corporatie en/of onzorgvuldige waardebeoordeling van het te verkopen vastgoed. Door enkele geïnterviewden is ook aangegeven dat taxaties soms pas achteraf worden opgevraagd, voor het completeren van het dossier. Verder is er gewezen op het risico dat soms taxaties worden aangestuurd vanuit de makelaar die de verkoop begeleidt. Dit wordt door de geïnterviewden gezien als onwenselijk.
- Eén-op-één verhouding tussen corporatie en koper:
Niet-integere kopers kunnen een verborgen relatie hebben met een functionaris bij de corporatie. In deze sfeer ligt ook het gebrek aan functiescheiding (een functionaris doet de onderhandelingen en neemt de beslissing). Door enkele geïnterviewden is ook gewezen op het risico wanneer tussen partijen 'fees' worden overeengekomen die niet in relatie staan tot de geleverde diensten.
- De koper is geen bonafide/integere partij:
Door alle partijen is gewezen op het risico dat de koper niet-integer of niet-bonafide is. Hierbij is gewezen op het risico dat de koopsom wordt gefinancierd met middelen uit illegaal verkregen vermogen (witwassen) of partijen met een mogelijke connectie naar de criminaliteit.
- Het niet naleven van de bepalingen uit de koopovereenkomst door de koper:
Een koper zal de bepalingen van de koopovereenkomst moeten nakomen. Als dat niet gebeurt ontstaat er mogelijk een reactie vanuit de huurders(organisaties). Er zijn maatregelen die de situatie na verkoop moeten waarborgen (het opnemen van een anti-speculatiebeding in de koopovereenkomst en het opvragen van een verklaring sociaal huurders gedrag). Door de geïnterviewden wordt aangegeven dat zij de naleving door corporaties als een risico ervaren

...als het om betrouwbaarheid gaat!

omdat dit niet wordt afgedwongen via wet- en regelgeving en ook niet is opgenomen als stap in het verkoopproces.

Sommige van de genoemde punten berusten op waarneming van concrete zaken die mis zijn gegaan (met name de zorgvuldigheid en onafhankelijkheid bij taxaties). De meeste punten zijn gebaseerd op veronderstellingen over welke zaken mis zouden kunnen gaan.

Pakketverkopten waarover twijfel bestaat (#ref naar vraag 9)

De geïnterviewden kennen geen concrete gevallen van niet-integere pakketverkopten. Verspreid over de groepen zijn er wel gevallen zonder naam en toenaam genoemd van transacties waarbij op enigerlei wijze twijfels bestaan over het proces dan wel over de niet-optimale prijsvorming in geval van het afstoten van eerdere (ondoordachte) aankopen.

Twee publiek belang partijen hebben aangegeven dat mogelijke 'kickbacks' (beloningen voor bevoordeling van een bepaalde partij) veelal buiten het speelveld van de verkopende partij plaatsvinden. Genoemd wordt dat betaling hiervan kan plaatsvinden via vennootschappen van familieleden of buitenlandse vennootschappen. Ook komt het volgens één van geïnterviewden steeds vaker voor dat er een grote tijdsperiode ligt tussen de transactie en de uitbetaling van de kickback. Een publiek belang partij wijst er op dat een veel gehoord signaal is dat mensen achteraf zeggen dat ze al een 'niet-pluisgevoel' hadden. Veelal is door medewerkers niets gedaan met deze signalen, zijn de signalen niet adequaat opgepakt of juist door betrokkenen afgeweerd. Volgens deze geïnterviewde moet je als melder sterk in je schoenen staan en blijven volhouden.

Ook is door geïnterviewden gewezen op het gebrek aan voldoende deskundigheid bij corporaties, waardoor zij onvoldoende in staat zijn de gerealiseerde verkoopprijs te kunnen toetsen aan de marktwaarde. Hierdoor kunnen corporaties ten onrechte denken een marktconforme prijs gerealiseerd te hebben. De benoemde twijfels over de prijsvorming zitten niet in de sfeer van verdenkingen van niet-integere verkopen. Hierbij is het volgende voorbeeld benoemd.

Benoemde praktijkcasus:

Een kleine corporatie heeft via een onderhandse selectieprocedure een pakket woningen verkocht, zonder dat er sprake is van marktwerking. De corporatie had het bezit, conform de regelgeving, wel aangeboden aan een andere woningcorporatie. Maar op voorhand stond hiervan vast dat deze corporatie geen interesse had. Bij deze verkoop had de corporatie geen adviseur en makelaar ingeschakeld. De kopende partij had een goede connectie bij verkopende woningcorporatie, hetgeen resulteerde in een zeer goede deal vanuit het gezichtspunt van de koper.

Door meerdere geïnterviewden is gewezen op mogelijke niet-integere verkopen bij één-op-één verkopen van individuele woningen, waarbij mogelijk sprake is van bevoordeling van kopers die niet de hoogste prijs bieden of die later dan de andere partijen in het biedingsproces zijn aangesloten. Men heeft ook geen goed gevoel als de aanbidding van het pakket in de media of aan collega corporaties de indruk geeft niet geloofwaardig te zijn. Het idee is dan dat de betreffende corporatie op voorhand al een deal met een koper had.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Benoemde praktijkcasus:

Een corporatie plaatste in een dagblad met beperkte oplage een advertentie voor de verkoop van een pakket woningen. Een potentiële koper meldde zich en deed het hoogste bod. De corporatie wees het bod om onduidelijke redenen af. Betreffende potentiële koper meldde dit bij de RvC. Uit het informele circuit kwamen signalen bij de potentiële koper dat betreffende corporatie eigenlijk al een deal had gesloten met een andere koper. Het (hogere) bod kwam dus ongewenst. Volgens de geïnterviewde is uiteindelijk de gehele verkoop niet doorgegaan.

Verschil in risicogevoeligheid soorten vastgoed (#ref naar vraag 10)

De geïnterviewden is de vraag voorgelegd of er verschil is in de risicogevoeligheid van diverse typen vastgoed. Een aantal geïnterviewden heeft aangegeven dat zij hier geen zicht op had omdat zij te ver af staat van het verkoopproces bij woningcorporaties ofwel dat zij vindt dat hierbij geen onderscheid valt te maken. Per groep van partijen zijn de verschillende typen als volgt geënclassificeerd (in afnemende volgorde van risico):

Tabel 13: Risicogevoeligheid van verkoop van soorten vastgoed

	Corporaties	Publiek belang partijen	Commerciële partijen
	Grond	Grond	Bedrijfsonroerendgoed
	Bedrijfsonroerendgoed	Zorgvastgoed	Zorgvastgoed
	Niet-DAEB-woningen		Grond
	Maatschappelijk vastgoed	Bedrijfsonroerendgoed Maatschappelijk vastgoed	Maatschappelijk vastgoed
	Zorgvastgoed		Niet-DAEB-woningen
	DAEB-woningen	Niet-DAEB-woningen DAEB-woningen	DAEB-woningen

De rangschikking loopt uiteen voor de drie groepen van partijen. Opvallend is de hoge risicoklassering van zorgvastgoed bij de niet-corporatie geïnterviewden. Corporatie geïnterviewden klasseren daarentegen de verkoop van niet-DAEB-woningen weer hoger, terwijl die in de andere groepen laag geklasseerd zijn. Grond en Bedrijfsonroerendgoed plaatsen de geïnterviewden of in de hoogste klasse of in de middenklasse wat betreft risico. Gelijkloidend is de lage risicoklassering voor de verkoop van DAEB-woningen. Geïnterviewden geven overigens aan geen signalen te hebben van niet-integere verkopen.

Geïnterviewden geven aan dat onder meer de volgende de omstandigheden doorslaggevend zijn ten aanzien van de risico-inschatting:

- Er vinden weinig transacties plaats;
- De prijsvorming bij de transacties is niet transparant;
- De corporatie is onervaren, ondeskundig met het verkopen van dit type vastgoed;
- Het afstoten van het bezit is belangrijker dan het behalen van een marktconforme prijs;
- Welke partijen zijn actief in betreffende deelmarkt en daarbij mogelijk een illegale kasstroom willen witwassen via een legale geldstroom.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Bovenstaande risicoklassering van de geïnterviewden komt niet overeen met de selectie van vergunningplichtige typen vastgoed in de woningwet (DEAB-woningen, zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed). Dat grond en bedrijfsonroerendgoed niet onder de vergunningplicht van de Aw vallen wordt ook door enkele geïnterviewden verspreid over de drie groepen als opmerkelijk aangemerkt.

Kritieke fasen in het proces van pakketverkoppen (#ref naar vraag 11)

In onderstaande tabel is (in afnemende volgorde van risicogevoeligheid) weergegeven op welke wijze de geïnterviewden de verschillende fasen in het verkoopproces qua risicogevoeligheid klasseren:

Tabel 14: Risicogevoeligheid van de fasen in het verkoopproces van pakketten

	Corporaties	Publiek belang partijen	Commerciële partijen
	a) verkoopbeleid	b) voorbereiding proces c) aanbestedingsprocedure	b) voorbereiding proces
	b) voorbereiding proces c) aanbestedingsprocedure	a) verkoopbeleid	d) selectie uit biedingen
	d) selectie uit biedingen	d) selectie uit biedingen	a) verkoopbeleid c) aanbestedingsprocedure
	e) interne toetsing	e) interne toetsing	
	f) contractering i) nazorg	f) contractering	
	g) juridische overdracht h) institutionele toetsing	i) nazorg g) juridische overdracht h) institutionele toetsing	

De partijen leggen vrijwel unaniem het zwaartepunt bij de eerste fasen in het verkoopproces: van vaststellen verkoopbeleid tot selectie uit biedingen. In deze eerste fasen worden de belangrijkste keuze gemaakt door de corporatie zoals:

- welk deel van de portefeuille wordt verkocht;
- op welke wijze het verkoopproces wordt ingericht;
- welke (potentiële) koper wordt geselecteerd uit de biedingen;
- (één-op-één) onderhandelingen met potentiële gegadigden.

De corporaties en de publiek belang partijen zien ten opzichte van de commerciële partijen ook in de volgende fasen van het verkoopproces nog risico's naar voren komen.

Interne toetsing (binnen de corporatie) wordt als eerstvolgende kritieke fase gezien. Uit de toelichting blijkt dat een vooraf gecontroleerd bestuursbesluit en goedkeuring door de RvC niet mogen ontbreken. Contractering wordt ook als een kritieke fase gezien. Na selectie van een beoogde koper is de vastlegging van de diverse voorwaarden een punt van aandacht.

Enkele geïnterviewden sluiten de institutionele toetsing (toetsing door Aw en/of WSW) niet uit als kritieke fase. Er zijn echter geen aanwijzingen dat geïnterviewden in deze fase niet-integer handelen hebben waargenomen of veronderstellen. Een mogelijke reden hiervoor is dat geïnterviewden aangegeven dat sommige partijen (met name buitenlandse) niet goed getoetst kunnen worden.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Meerdere geïnterviewden hebben aangegeven dat kleine pakketverkopen risicovoller zijn dan grote pakketten, omdat grotere pakketverkopen door veel ogen getoetst worden en de betrokken partijen meestal bekende namen zijn.

Beheersing risico's door corporatie (#ref vraag 12)

De antwoorden op deze vraag laten zich niet indelen naar de groepen waartoe de geïnterviewden behoren. Uit de interviews komt naar voren dat beheersing van risico's op niet-integere pakketverkopen begint bij het risicobewustzijn. Diverse geïnterviewden geven aan dat dit risicobewustzijn gedurende de afgelopen jaren is toegenomen bij woningcorporaties.

Verder wordt door diverse geïnterviewden aangegeven dat een weloverwogen verkoopbeleid de basis is voor de start van verkooptrajecten. Een strikte vooraf uitgewerkt verkoopprocedure draagt volgens de geïnterviewden ook bij aan een integere uitkomst. Als onderdeel hiervan is ook het toepassen van het vier-ogenprincipe genoemd. Dit is van toepassing bij zowel het voeren van eventuele onderhandelingen als bij de besluitvorming. Beide geïnterviewde corporaties beschikken over een duidelijk uitgeschreven procesbeschrijving voor woningverkopen die als leidraad wordt gehanteerd.

Verder is gewezen op het opknippen van het verkoopproces in verschillende stappen, zodat er niet alleen als resultante een deal tot stand komt, maar voorafgaand hieraan ook verschillende toets- en besluitvormingsmomenten zijn doorlopen. Hierbij worden belangrijke taken toebedeeld aan de controller (toetsing proces), het bestuur (besluitvorming) en de RvC (goedkeuring). Het proces dient hierbij zodanig te worden ingericht dat op ieder moment de verkoop nog kan worden geannuleerd.

Het geheel aan processen en toetsing is door diverse geïnterviewden omschreven met de aanwezigheid van een goede governance structuur. De RvC dient deze structuur af te dwingen voorafgaand aan het opstarten van de verkopen. Door één commerciële partij is hierbij benoemd dat deze structuur ook uitgewerkt en aanwezig dient te zijn indien het een eenmalig verkoopproces betreft. Door één van de publiek belang partijen is hierover gezegd: *"Hoe transparanter en meer openbaar, hoe moeilijker het wordt om niet-integer te handelen."*

Eén van de geïnterviewden van de corporaties geeft aan dat het hebben van goede procedures sowieso noodzakelijk is. Hierbij is gewezen op de volgende elementen van deze procedures:

- Geen 1:1 verkopen;
- Bijhouden van een logboek met daarin het verloop van de transactie;
- Toepassen van het vier-ogen principe;
- Het opvragen van meerdere taxaties;
- Zorgdragen voor heldere besluitvoering in alle fasen;
- Screenen van de integriteit van eigen medewerkers;
- Periodiek houden van integriteitssessies om het moreel kompas continu scherp te houden.

Een publiek belang partij geeft aan dat tijdsdruk geen argument is (mag zijn) om een verkoopproces niet volledig uit te voeren. Een integriteitsonderzoek moet dus volledig worden afgerond ondanks mogelijke deadlines.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Een publiek belang partij geeft aan dat ook al is er een goed doordachte procedure, men alert moet blijven op signalen, onverwacht lage biedingen, onverwachte informatie en verbanden tussen mensen. De geïnterviewde heeft de waarneming dat sommige corporaties ondanks het hebben van een uitgewerkte procedure niet in control zijn en dat tegenovergesteld het ook voorkomt dat bij corporaties zonder procedures het (wonderwel) goed gaat. Ondanks deze relativering van de effectiviteit van procedures hebben de geïnterviewden de breed gedeelde mening dat strikte procedures minder gelegenheid geven voor niet-integer handelen door interne functionarissen en door wederpartijen.

Enkele geïnterviewden bepleiten sterk het vastleggen van de contactmomenten en beslissingen in het verkoopproces. Van vastlegging gaat een preventieve werking uit zo is de overtuiging. Vastlegging helpt ook in het geval men onverhoopt moet besluiten tot forensisch onderzoek naar een transactie. Eén van de corporaties werkt hierbij met drie standaard beslisformulieren. Per fase wordt dan een beslissing genomen die op deze wijze ook duidelijk wordt gedocumenteerd. Op het bestuursbesluit is hierbij verder aangegeven of de besluitvorming onder voorbehoud van goedkeuring is van respectievelijk de RvC, de Aw en het WSW.

Verder wordt door alle drie de groepen van partijen aangegeven dat corporaties gedurende het verkoopproces voldoende deskundigheid in huis dienen te hebben. Indien zij die niet zelf hebben, dienen zij deze volgens de geïnterviewden in te huren. Hierbij wordt door meerdere geïnterviewden gewezen op het belang dat corporaties in geval van uitbesteding wel zelf in staat moeten zijn de werkzaamheden van de adviseurs te volgen en te toetsen.

Onafhankelijkheid van partijen (#ref vraag 13)

Vrijwel alle partijen geven aan dat het van groot belang is dat alle in het verkoopproces betrokken partijen onafhankelijk zijn. Dit betreft onder andere de relatie tussen de verkopende partij en de commerciële partijen. De onafhankelijkheid van de publiek belang partijen wordt als evident gezien, bijvoorbeeld die van de notaris. Het merendeel van de partijen ziet de onafhankelijkheid tussen verkoopadviseur, makelaar en taxateur als het meest kritisch.

Een aantal geïnterviewden van de corporaties en een aantal commerciële partijen geven aan dat het van belang is partijen in te schakelen die lid zijn van een beroepsorganisatie. Deze partijen zouden (meer) garantie kunnen bieden ten aanzien van kwaliteit en integriteit. Hierbij worden genoemd RICS voor verkoopadviseurs en taxateurs, NRVT voor taxateurs en NVM voor woonmakelaars. Volgens één commerciële partij biedt RICS de meeste garantie. Wij merken hierbij nog op dat in de wet- en regelgeving is bepaald dat de taxateur in het geval van vergunningplichtige pakketverkoop aangesloten dient te zijn bij de NRVT. Op grond van de algemene gedrags- en beroepsregels van de NRVT is opgenomen dat de aangesloten taxateur geen ander belang mag hebben in het verkoopproces (bijvoorbeeld in advisering of bemiddeling).

De geïnterviewden uit de corporaties geven aan dat zij alleen zaken doen met commerciële partijen die bij hen bekend zijn en waarover geen twijfels bestaan. Eén van de geïnterviewden van de corporaties geeft aan niet met tussenpersonen (bemiddelaars) te werken. Bij grote verkopen speelt het risico van 'stromannen' niet echt volgens een commerciële partij. Twee publiek belang partijen zien daarentegen juist wel het risico van zogenaamde 'stromannen of oliemannetjes'. Eén van deze partijen wijst erop dat het geld dat een dergelijke persoon opstrijkt relatief klein kan zijn, maar de schade voor de corporatie juist enorm kan zijn.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Zowel een publiek belang partij als een commerciële partij geeft aan dat er soms banden bestaan tussen makelaars en taxateurs, maar bij pakketverkopen niet te hebben gezien dat deze functies door gelieerde partijen wordt ingevuld. Uit de interviews zijn behoudens één geval (#ref naar vraag 15) geen signalen gekomen over partijen die tegelijkertijd aan de kopende als verkopende kant adviseren en courtages opstrijken. Eén van de publiek belang partijen geeft aan dat als tussenpersonen opdracht kunnen geven voor taxaties, het gevaar van schade heel groot is. Deze partij geeft aan dat corporaties met uitbesteding niet de illusie moet hebben dat alles goed geregeld is.

De corporaties en een aantal commerciële partijen geven aan dat het van belang is dat de corporatie de opdrachtgever is van de verkoopadviseur, de makelaar en van de taxateur. In situaties waar een dergelijke opdracht wordt gegeven door een andere ingehuurde partij, dienen de bestuurder en de RvC de gemaakte keuzen te toetsen.

Ten aanzien van de opdracht aan de taxateur is vanuit alle drie de groepen van partijen gewezen op het belang van functiescheiding binnen de corporatie. Aangegeven is dat de opdracht aan de taxateur gegeven dient te worden door een functionaris die geen belang heeft bij het verkoopresultaat. Als voorbeeld is door één van de geïnterviewden van de corporaties aangegeven dat de opdracht aan de taxateur gegeven zou kunnen worden door een medewerker van de finance & control afdeling (met kennis van vastgoed). Als reden hiervoor wordt aangegeven dat hiermee het risico van sturing op de uitkomst van de taxatie wordt beperkt.

Een geïnterviewde van een corporatie geeft aan dat indien er twijfels zijn over de taxatie een tweede taxatie wordt uitgevoerd. Een publiek belang partij geeft aan dat de aanwezigheid van een tweede taxatie juist een risicosignaal is, met name wanneer het een taxateur betreft uit een geheel ander marktgebied. Dit zou kunnen wijzen op een verbinding tussen de bij de het verkoopproces betrokken partijen.

Vanuit alle drie de groepen van partijen is ook gewezen op de onafhankelijkheid van de interne functionarissen van de corporaties. Voorafgaande screening van sleutelfunctionarissen, bestuurders en toezichthouders zou meer usance moeten worden binnen de sector.

Een van de commerciële partijen wijst op de relatief kleine vastgoedmarkt in Nederland waardoor commerciële partijen elkaar meerdere keren tegenkomen, zowel ter ondersteuning van de koper als verkoper in verschillende transacties. Van belang is te onderkennen dat hierdoor belangenposities bestaan en dat deze bespreekbaar moeten worden gemaakt: *“het gaat om onafhankelijkheid in de deal.”*

Verantwoordelijkheid voor beoordelen integriteit van koper en adviseurs (#ref naar vraag 14)

Vrijwel alle partijen aan wie deze vraag is voorgelegd geven aan dat de verantwoordelijkheid hiervoor bij de corporatie ligt en verwachten ook dat deze dit goed doen. Wel wordt erop gewezen dat het voor corporaties lastig is om dit onderzoek kwalitatief goed uit te voeren en met name wanneer het buitenlandse partijen betreft. Een van de publiek belang partijen benoemt dat de corporatie een zorgplicht heeft richting huurders om de integriteit van de koper te onderzoeken, maar betwijfelt of corporaties hierop voldoende kritisch zijn. Een van de geïnterviewden van de corporaties geeft aan dat het risico bestaat dat iedereen in de toezichtketen denkt *“de ander doet het wel als het gaat om het uitsluiten van niet-integere partijen.”*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Met name vanuit de publiek belang partijen is aangegeven dat de vanuit de wetgeving voorgeschreven VOG ontoereikend is om de integriteit van de koper te onderzoeken.

Eén onafhankelijke partij die het integriteitsonderzoek naar de koper uitvoert, zou volgens een geïnterviewde van een corporatie een oplossing bieden voor de constatering dat het voor individuele corporaties lastig is om zelfstandig onderzoek uit te voeren naar de achtergrond van de potentiële koper. Het uitvoeren van een (door de Aw aangestuurd) Bibob-onderzoek sluit aan bij een advies van een publiek belang partij, daar de corporatie als niet-bestuursorgaan zelf geen mogelijkheden heeft voor het uitvoeren of doen van een aanvraag van een Bibob-procedure. De mogelijkheid om een Bibob-onderzoek uit te voeren is nu nog voorbehouden aan de Aw die hiervan tot op heden geen gebruik heeft gemaakt. Door een commerciële partij is overigens het volgende voorbeeld benoemd ten aanzien van de reikwijdte van een Bibob-onderzoek.

Benoemde praktijkcasus

Een verkopende partij noemde een voorbeeld waarbij een potentiële koper op grond van een Bibob-onderzoek een positief oordeel kreeg. Echter uit andere informatie bleek dat betreffende potentiële koper gelieerd was aan een persoon met een crimineel verleden. Betreffende verkopende partij heeft het vastgoed daarop aan een andere gegadigde verkocht.

Omtrent het toetsen van de integriteit van de ingeschakelde commerciële partijen is alleen door de commerciële partijen zelf het belang aangegeven. Een van de publieke belang partijen geeft bij navraag aan de onderliggende contracten tussen de corporatie en de ingeschakelde adviseurs niet te toetsen.

Afspraken over 'fees', courtages en bonussen met adviseurs (#ref naar vraag 15)

Vrijwel alle partijen geven aan dat zij geen signalen hebben van niet-integere afspraken over courtages, 'fees' en/of bonusafspraken. Hierbij geven zij aan dat indien dergelijke afspraken bestaan, deze buiten hun zicht plaatsvinden. Veel geïnterviewden onderkennen het overigens wel als een mogelijk risico.

Een van de publiek belang partijen geeft aan dat dat de 'fee' in verhouding dient te staan tot het geleverde werk. De geïnterviewde wijst op de praktijk uit het verleden waarbij het niet ongebruikelijk was 'fees' te declareren van € 1-2 miljoen euro ten opzichte van een transactiewaarde van € 20-30 miljoen terwijl de geleverde werkzaamheden daarmee niet in verhouding stonden.

Een commerciële partij geeft aan voorstander te zijn van zogenaamde 'flat fees' (een vaste fee die vooraf is overeengekomen en niet afhankelijk is van het resultaat). Geïnterviewde adviseert deze 'flat fee' zeker voor partijen die onervaren zijn en geeft aan dat alleen professionele partijen meer zouden kunnen variëren in de 'fee-structuur'. Ook deze partij wijst op het risico dat als de 'fee' niet in verhouding staat tot de geleverde prestatie dit "*vragen om problemen is*".

Een van de geïnterviewden van de corporaties gaf aan dat in het verleden zogenoemde 'aanbrengfees' voorkwamen en dat niet is uit te sluiten dat dit nog steeds gebeurt.

Een van de publieke belang partijen gaf aan een aantal jaren geleden een concreet geval meegemaakt te hebben waarin een tussenpersoon aan twee kanten courtage opstreek. En een van de commerciële partijen geeft aan dat makelaars kennis van een transactie gebruiken bij werkzaamheden die zij verrichten voor andere partijen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Benoemde praktijkcasus:

Eén van de publieke belang partijen heeft signalen gekregen over huurders die een 'fee' zouden hebben ontvangen voor het kopen en doorverkopen van (individuele) woningen van een corporatie. De 'fee' werd betaald door de uiteindelijke eigenaar van de woningen omdat deze zo buiten de reguliere processen woningbezit van de corporatie kon verkrijgen.

Rol controller bij pakketverkopen (#ref naar vraag 16)

De primaire verantwoordelijkheid voor het verkoopproces en het verkoopresultaat wordt geacht te liggen bij de afdeling Vastgoed van de corporatie. Van de controller wordt door alle partijen een toetsende rol verwacht. De toetsende rol ziet dan met name toe op de naleving van het proces en de opgestelde besluitvormingstukken. De controller functioneert veelal op de achtergrond; de commerciële partijen geven aan gedurende het proces geen directe relatie te hebben met de controller.

De geïnterviewden van de corporaties en enkele publieke belang partijen geven aan dat de rol van de controller onderdeel uit maakt van de drie verdedigingslijnen ('lines of defense') binnen de interne beheersing van een corporatie :

1. Eerste linie: het primair proces (afdeling Vastgoed, inclusief eventueel daar werkende business controllers);
2. Tweede linie: concerncontrol en interne controle/audit;
3. Derde linie: externe audit (de accountant).

Het nut hiervan blijkt uit het feit dat de betrokkenheid van de controller kan leiden tot weerstand bij andere afdelingen, getuige het volgende benoemde voorbeeld:

Benoemde praktijkcasus:

Door concerncontrol van partij X is aangedrongen op het opstellen van goede procedures voor verkoop van vastgoed. Concerncontrol heeft hierbij nauw samengewerkt met de afdeling Vastgoed. Deze samenwerking verliep aanvankelijk moeizaam omdat men bij het verkoopbureau niet gewend was om bij individuele verkopen in een strikt kader van uitgewerkte procedures te werken.

Bemoeilijken of voorkomen van niet-integere handel (#ref naar vraag 17)

Meerdere partijen geven aan dat meer regels niet altijd leiden tot verbeteringen, want regels kunnen verstikkend werken, het verkoopproces bemoeilijken en het verkoopresultaat verlagen. Daarnaast lopen regels achter bij de werkelijkheid, zo geeft een geïnterviewde van een corporatie aan. Een commerciële partij wijst op het belang van capabele medewerkers en geeft aan dat meer regels niet per definitie leidt tot meer integere verkopen. Volgens deze geïnterviewde is de sector op veel fronten capabel, maar niet op het gebied van verkopen.

Als voorbeelden van meer of betere regels en/of procedures worden door de drie groepen van partijen genoemd:

- Opnemen van een integriteitsonderzoek naar de koper;
- Verplicht onderzoek naar de herkomst van de financiering;

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Vooraf laten ondertekenen van een integriteitsverklaring door geïnteresseerde kopers;
- Opstellen handreiking (checklist) met indicatoren van mogelijke ondermijning van (semi-)overheidsbelangen;
- Screening van de integriteit van eigen medewerkers;
- Specifieke regels voor de wijze waarop een taxatie van de waarde in verhuurde staat uitgevoerd dient te worden (conform die in de 'vrije markt') aangevuld met een specifieke validatieprocedure.

Door twee commerciële partijen wordt erop gewezen dat de WOZ-waarde geen goede indicator kan zijn voor de marktwaarde, omdat gemeenten deze waarde per definitie te laag bepalen teneinde niet te veel bezwaarschriften te ontvangen. Daarnaast is de WOZ-waarde tenminste een jaar oud zodat deze in een wijzigende vastgoedmarkt nooit de waarde op verkoopmoment weergeeft. Eén van deze partijen geeft ook aan dat de 70% of 75% van leegwaarde ook niet automatisch de juiste prijs weergeeft. Het voorbeeld wordt hierbij genoemd dat in een markt zoals Amsterdam 90% niet ongebruikelijk is. Het relateren van de verkoopprijs aan de WOZ-waarde of 70% van de leegwaarde brengt het risico met zich mee dat een te lage verkoopprijs wordt gerealiseerd. Bezit wordt dan mogelijk tegen een te lage prijs verkocht waardoor er geld wegvloeit uit de sector.

Een van de publiek belangen partijen merkt op dat corporaties niet meldplichtig zijn onder de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) en adviseert te overwegen deze meldplicht ook voor corporaties in te voeren indien zij signalen hebben van niet-integere transacties.

Door een commerciële partij en een publiek belang partij is gewezen op het belang van het vermelden van de koopsommen van de individuele objecten in de leveringsakte. Hiermee ontstaat voor het Kadaster de mogelijkheid deze koopsommen op objectniveau te registreren. Hiermee kan een eventuele waardeontwikkeling bij opvolgende transacties beter worden gevolgd.

Mazen in de vergunningprocedure (#ref naar vraag 18)

Enkele publiek belang partijen merken op dat er een risico bestaat op niet marktconforme prijsvorming bij grond en BOG-transacties en dat deze geen onderdeel vormen van de huidige vergunningprocedure. Zij geven overigens aan geen signalen te hebben van niet-integere verkopen van dit type vastgoed.

Verder geeft één van de geïnterviewden van een corporatie aan dat een richtlijn/instructie voor de inrichting van het verkoopproces van complexgewijze verkopen ontbreekt. Een van de publiek belang partijen geeft aan het stroomschema pakketverkoop ingewikkeld te vinden.

Met betrekking tot de rol van de toezichthouder (Aw) wordt door de geïnterviewden van de corporaties aangegeven dat zij geen terugkoppeling krijgen over een ingediende vergunningaanvraag, behoudens of de vergunning wel/niet wordt verstrekt. Een vergelijkbare opmerking wordt gemaakt door een van de publiek belang partijen die aangaf geen mogelijkheid te hebben gehad om haar zienswijze tijdens de vergunningprocedure nader toe te lichten.

Een van geïnterviewden van de corporaties vindt dat het toezicht vanuit de Aw meer op basis van signalen inzake fraude of niet-integer handelen zou kunnen worden ingericht.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Overbodige stappen of bepalingen in de vergunningprocedure (#ref naar vraag 19)

De geïnterviewden benoemen geen specifieke overbodige bepalingen in de vergunningprocedure. De kritiek ten aanzien van de vergunningprocedure richt zich vooral op:

- De complexiteit en de lange (doorlooptijd) van de procedure;
- De behandeling en communicatie rondom ingediende zienswijzen;
- Het los van elkaar opereren van de Aw en het WSW.
Het samenvoegen van procedures van Aw en WSW zou ook tegemoet kunnen komen aan kritiek van een geïnterviewde van een corporatie die vond dat de toetsing door WSW (vanuit borging) wel erg ver ging. Het leek op het overdoen van wat de eigen investeringscommissie al deed.

Een van de publieke belang partijen geeft aan dat een zienswijze van een gemeente weleens wordt misbruikt om aanvullende bepalingen op te leggen, met een nadelig effect op de verkopen. Een van de geïnterviewden van de corporaties geeft verder aan dat zienswijzen van gemeenten belangrijk zijn, maar in het licht van (lokale) verkiezingen, deze zienswijzen nogal eens 'beladen raken'.

Een van de geïnterviewden van de corporaties toont zich erg kritisch over de rol van de Aw ten aanzien van een vergunningaanvraag in het verleden. De kritiek richtte zich met name op het steeds opnieuw stellen van vragen en de lange doorlooptijd van de procedure. Geïnterviewde heeft aangegeven dat dit inmiddels is verbeterd.

Zowel een commerciële partij als een publieke belang partij merken op dat het verkoopproces door alle stappen nogal lang duurt. Nog meer regels kunnen een goed verkoopproces frustreren hetgeen kopers zou kunnen afschrikken.

Tenslotte is door een publiek belang partij opgemerkt dat de exploitatievergunning van zeven jaar kopers uitsluit, omdat deze vergunning betrekking heeft op het gehele complex terwijl er zowel bewoonde als niet bewoonde woningen zijn.

Belang van soft controls, bedrijfscultuur en gedrag (#ref naar vraag 20)

Vrijwel alle partijen die op dit onderwerp zijn bevraagd geven aan dat soft controls van groot belang zijn. Aangegeven wordt dat:

- Deze voorwaardenscheppend zijn;
- Het gaat om helder integriteitsbeleid;
- Goed voorbeeld gedrag van leidinggevenden en toezichthouders, alsook het hebben van een open organisatie (cultuur) cruciaal is.

Eén partij geeft aan dat cultuur (houding en gedrag) net zo belangrijk is als de regels terwijl een andere partij erop wijst dat uiteindelijk alles mensenwerk is.

Een publieke belang partij geeft aan dat preventie begint bij bewustzijn en dat dit zeker geldt voor incidentele processen zoals pakketverkopen. Hierbij wijst de geïnterviewde er op dat indien er sprake is van risicoverhogende factoren en dat de corporatie de taak heeft om werknemers te beschermen en dus de corporatie compenserende moet treffen die de factoren gelegenheid en druk (zie fraudedriehoek figuur 3 in paragraaf 6.2) beperken. *“Het komt er dus steeds op neer: vergroten van het bewustzijn en verkleinen van de gelegenheid.”*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Eén van de geïnterviewden van de corporaties benoemt dat men het lastig vindt elkaar te bevragen over integriteit. Om die reden is een open organisatie nodig zodat mensen elkaar kunnen bevragen over het morele kompas.

Eén publieke belang partij geeft aan dat bij kleine corporaties veelal een omgeving is waarin veel zichtbaar is, waardoor de soft controls beter zouden moeten werken. Aan de andere kant is de ideaaltypische inrichting van beleid en procedures bij kleine corporaties moeilijker te realiseren, omdat bijvoorbeeld de bestuurder ook optreedt als onderhandelaar. Het is dan de vraag of medewerkers of interne toezichthouders de bestuurder durven te corrigeren.

Bij grotere corporaties is het volgens deze geïnterviewde eenvoudiger om functiescheiding toe te passen binnen de organisatie. Echter, door het sturen op resultaat kan er een mindere focus liggen op de soft controls. Deze laatste opmerking wordt bevestigd door een andere publiek belang partij die aangeeft dat wanneer bij pakketverkoop aan commerciële partijen alleen gehandeld wordt vanuit financiële motieven, het risico bestaat dat er onvoldoende wordt gekeken naar het nakomen van de volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid.

Twee partijen (een commerciële en een publiek belang partijen) benoemen expliciet het risico van naïviteit bij corporaties. De wederpartijen zijn (al dan niet crimineel) zakelijk waarop de corporatie voorbereid dient te zijn.

Uit te sluiten partijen (#ref naar vraag 21)

De geïnterviewden van de corporaties geven aan geen zwarte lijst met mogelijk dubieuze partijen te hebben. Zij geven wel aan dat er ook partijen in de markt zijn waarmee zij in beginsel geen zaken doen op basis van ervaringen uit het verleden. Eén van de geïnterviewden van de corporaties geeft aan dat zij geen pakketten verkopen aan combinaties van (meerdere) privépersonen. Voorwaarde is dat deze partijen zich eerst omvormen tot een rechtspersoon omdat op deze wijze beter grip is te krijgen op de koper.

Een commerciële partij geeft aan dat zij de corporatie waarschuwen indien bij hen signalen bekend zijn dat de potentiële koper niet-integer is. Indien de corporatie hierop niet adequaat reageert is het beleid van de commerciële partij dat de opdracht wordt teruggegeven.

Een andere commerciële partij geeft aan dat zij aan een opdrachtgever een negatief advies over een geïnteresseerde koper heeft afgegeven vanwege eerder vertoond gedrag rondom betalen en het terugkomen op gemaakte afspraken.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

7.5 Verantwoordelijkheden van partijen in het verkoopproces

In onderstaande matrix is weergegeven wat geïnterviewden (ongevraagd¹⁹) hebben aangegeven over (mede)verantwoordelijkheid van de verschillende partijen die onderdeel uitmaken van het verkoopproces.

Tabel 15: Benoemde (mede)verantwoordelijkheden per partij

Benoemde rol/verantwoordelijkheid	Woningcorporatie - algemeen	RVC/RVT - corporatie	Bestuurder - corporatie	Controleur - corporatie	Aw	WSW	Notaris	Accountant	NWNI	Verwijzing
Formulering helder verkoopbeleid		X	X							#1
Aanwezigheid soft controls		X	X							#1
Zorgen voor helder uitgewerkt proces / goede governance structuur	X									#1
Zorgen voor aanwezigheid voldoende kennis en ervaring	X									#1
Onderzoeken integriteit eigen (key) functionarissen	X									#1
Opdrachtgever aan externe deskundigen (taxateur, makelaar / verkoopadviseur)	X									#2
Onderzoeken integriteit ingehuurd deskundigen	X									#2
Toetsing kwaliteit ingehuurd deskundigen	X									#2
Onderzoeken integriteit koper	X									#3
Onderzoek herkomst financiering	X					X				#3
Validatie taxatie gebaseerd op leegwaarde								X		#4
Marginale toets marktwaarde						X				#5
Toetsen juridische aspecten verkoop						X				#6
Controle op opname bepalingen uit koopovereenkomst in leveringsakte						X	X			#6
Onderzoek identiteit koper						X				#6
Toetsen verkoopbeleid					X					#7
Toetsen proces verkoop / passendheid binnen verkoopbeleid			X	X	X					#7
Besluit verkooptransactie		X								#7
Goedkeuring verkooptransactie		X		X						#7
Tegenwicht bieden aan bestuurder		X								#7
Controle aanwezigheid vergunning (achteraf bij dVf)							X			#8
Onderzoek ABC-transactie						X				#9
Volgen van het vastgoed na de transactie										#10
Controle naleving voorwaarden door koper										#11

Uit bovenstaande matrix blijkt dat rollen en verantwoordelijkheden op basis van de interviews zijn toebedeeld aan (functionarissen van) de corporatie, de Aw, het WSW, de notaris, de accountant en het validatie-instituut. Aan de taxateurs, makelaars en verkoopbegeleiders zijn geen specifieke rollen/verantwoordelijkheden toebedeeld (behoudens de taakvervulling waarvoor zij worden ingehuurd). Hieruit volgt dat de primaire verantwoordelijkheid voor een integere pakketverkoop met name bij de corporatie ligt. De andere partijen hebben een meer toetsende/controlerende rol of verantwoordelijkheid. De benoemde (mede)verantwoordelijkheden zijn geclusterd in 11 onderwerpen waarop hieronder wordt ingegaan.

#1 Inrichting interne organisatie

Vanuit alle drie de groepen van partijen is aangegeven dat de corporatie zelf verantwoordelijk is voor helder beleid, deugdelijke hard (onder andere procedures en richtlijnen) en soft (onder andere gedrag en houding) controls en voldoende kennis en ervaring. Door de geïnterviewden zijn hierbij onder meer de volgende elementen benoemd:

¹⁹ Met ongevraagd wordt bedoeld wat geïnterviewden uit eigen beweging hebben aangegeven over de verantwoordelijkheden van andere partijen. Er is niet bij ieder interview over het gehele spectrum bevraagd wat geïnterviewden van mening zijn over de verantwoordelijkheden van andere betrokken partijen in het verkoopproces.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- Helder verkoopbeleid waarin is geduid welke woningen worden verkocht alsmede de wijze waarop de verkoop zal plaatsvinden;
- Een helder uitgewerkt proces met duidelijke beslismomenten;
- Een open cultuur met de juiste tone-at-the-top waar het mogelijk is om zaken open te bespreken;
- Voorafgaande screening van key-functionarissen & levend houden van het thema integriteit;
- Aanwezigheid van voldoende kennis en ervaring en indien niet aanwezig, inhuur hiervan.

#2 Opdracht aan externe deskundigen

Ten aanzien van de inhuur van de externe deskundigen is door twee van de commerciële partijen aangegeven dat dit te allen tijde vanuit de corporatie zelf dient te gebeuren en niet door ingehuurde externe medewerkers. Dit om het risico te beperken dat ingehuurde medewerkers steeds samenwerken met vaste makelaars of taxateurs waardoor de onafhankelijkheid van partijen onder druk kan komen te staan.

Ten aanzien van de opdracht aan de taxateur is door één verkopende partij geadviseerd dit te laten gebeuren door een medewerker die geen rol heeft in het verkoopproces. Hiermee kan het risico worden beperkt dat de taxatie wordt gestuurd door functionarissen met een belang bij de uitkomst van de verkoop.

Door meerdere geïnterviewden is aangegeven dat het onderzoeken van de integriteit en deskundigheid van de externe adviseurs die worden ingehuurd onderdeel van het selectieproces dienen te zijn. Daarnaast is ook door meerdere partijen aangegeven dat bij het inhuren van externe adviseurs ook hoort het toetsen van de geleverde kwaliteit.

#3 Onderzoek integriteit koper en herkomst financiering

Alle partijen hebben aangegeven dat het de verantwoordelijkheid is van de corporatie om de integriteit van de koper te onderzoeken alsmede ook de herkomst van de financiering. Door een publiek belang partij en een commerciële partij wordt dit tevens gezien als een verantwoordelijkheid van de notaris.

#5 Marginale toets marktwaarde

Door een publiek belang partij wordt aangegeven dat een notaris een marginale toets op de marktwaarde dient uit te voeren. Hierbij wijst de geïnterviewde er op dat hierbij meegewogen dient te worden dat een notaris geen expert op het gebied van vastgoedwaardering is.

#6 Juridische aspecten

Van de notaris wordt verwacht dat hij/zij de juridische aspecten van de verkooptransactie toetst alsmede ook zorgt dat alle relevante bepalingen uit de koopakte in de leveringsakte worden opgenomen. Een publiek belangpartij geeft aan dat de accountant dit ook dient te toetsen. Tenslotte wordt verwacht dat de notaris ook de (juridische) identiteit van de koper dient vast te stellen.

#7 Intern proces

Van de corporaties wordt door de geïnterviewden verwacht dat zij een goede governance structuur opzetten en ook toetsen dat het verkoopproces conform de vooraf opgestelde procedures en

...als het om betrouwbaarheid gaat!

richtlijnen wordt uitgevoerd alsmede dat de verkoop past binnen het vastgestelde verkoopbeleid. Hierbij wordt een belangrijke rol aan de controller toebedeeld. Aangegeven is dat de besluitvorming een bestuursaangelegenheid is en dat de RvC de besluiten (eventueel boven een vastgestelde drempel) dient goed te keuren. Hierbij is aangegeven dat de RvC voldoende deskundig dient te zijn alsmede in staat dient te zijn goed tegenwicht te kunnen bieden aan de bestuurder.

#8 Vergunningprocedure

Ten aanzien van de aanwezigheid van de vergunning voor pakketverkoop wordt door een publiek belang partij aangegeven dat de accountant dit dient vast te stellen als onderdeel van de assurance bij de dVi-verantwoording.

#9 Validatie taxatie gebaseerd op leegwaarde

Ten aanzien van de validatie door het validatie-instituut merkt zij zelf op dat dit enkel gebeurt bij taxatierapporten van pakketten van woningen waarbij de taxatie is gebaseerd op leegwaarde. Taxaties waarbij de waarde wordt gebaseerd op exploitatie in verhuurde staat worden niet door het validatie-instituut gevalideerd conform de regelgeving (RTIV). In de regelgeving van de RTIV is niet opgenomen dat deze taxaties door een validatie-instituut worden getoetst. Hierdoor blijven het overgrote deel van de taxaties buiten de reikwijdte van de validatieplicht. Volgens een publiek belang partij hebben validatie-instituten aangegeven dat zij geen validatie kunnen uitvoeren op taxaties die niet zijn gebaseerd op leegwaarde en wordt bij een validatie van een taxatie op leegwaarde alleen het proces van totstandkoming getoetst en niet de feitelijke waardebeoordeling zelf. Het validatie-instituut geeft bij navraag aan dat de validatie-instituten validaties uitvoeren binnen de 'Handreiking grenzen validatie' zoals die door het NRV in december 2017 is vastgesteld na overleg met alle betrokkenen. Hierin wordt aangegeven dat individuele objecten ook in verhuurde staat kunnen worden gewaardeerd. Het validatie-instituut geeft verder aan dat bij validatie de onderbouwing van de taxateur om te komen tot een marktwaarde op aannemelijkheid wordt getoetst door de validatiemedewerker (naast andere controles). Het validatie-instituut geeft dat zij (uiteeraard) nooit de marktwaarde zelf bepalen, maar wel aan de taxateur kunnen vragen om zo helder mogelijk te onderbouwen hoe hij tot zijn waardering is gekomen.

#10 Volgen van het vastgoed na de transactie & Onderzoek ABC-transactie²⁰

Door geïnterviewden uit zowel de corporaties als de publiek belang partijen is aangegeven dat het zinvol is om het vastgoed te volgen nadat het verkoopproces is afgerond (in casu nagaan of de verkoopvoorwaarden worden nagekomen en of sprake is van doorverkoop met een waardesprong). Geen van de partijen geeft aan dat zij dit doen of verwacht dat andere partijen dit doen.

Ten aanzien van de notaris wordt opgemerkt dat in geval van een ABC-transactie enkel de notaris die de B-C-transactie begeleidt een onderzoeksplicht heeft naar de mogelijke waardesprong. Vanuit de KNB zijn hiervoor regels en bijbehorende checklists opgesteld die de notaris dient te volgen.

#11 Controle naleving voorwaarden door koper

Ook de controle op de naleving van de voorwaarden door de koper wordt zinvol benoemd. Echter deze taak wordt door geen van de partijen actief op zich genomen. Wel geven zowel geïnterviewden

²⁰ Dit is een transactie waarbij het vastgoed eerst over gaat van partij (persoon of bedrijf) A naar (persoon of bedrijf) B en dan, in een korte tijd, weer overgaat van (persoon of bedrijf) B naar (persoon of bedrijf) C.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

van de corporaties als publiek belang partijen aan dat zij op grond van klachten/signalen van huurders(organisaties) reageren naar de koper als nieuwe eigenaar.

8 Risico's en beheersmaatregelen

8.1 Inleiding

In paragraaf 8.2 wordt een overzicht gegeven van de geïdentificeerde risico's en door de geïnterviewden genoemde (aanvullende) beheersmaatregelen om deze risico's beter af te dekken of te beperken. In paragraaf 8.3 wordt samenvattend overzicht gepresenteerd van aandachtspunten, gebaseerd op een indeling in drie groepen.

1. Vergroting van het bewustzijn van of de bewustwording binnen de sector;
2. Versterking van de aanwezige beheersmaatregelen binnen de corporatie;
3. Aanvullende wet- en regelgeving.

Deze aandachtspunten (18) zijn vervolgens samengevat tot 10 aanbevelingen. In de daarop volgende paragrafen zijn de aandachtspunten per groep van risico's en maatregelen uitgewerkt (paragraaf 8.4: Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie; paragraaf 8.5: Versterking van aanwezige beheersmaatregelen; paragraaf 8.6: Aanvullende wet- en regelgeving). In paragraaf 8.7 worden drie voorbeelden gepresenteerd van uitwerkingen van aanbevelingen waarbij de uitwerking een gedeelde verantwoordelijkheid is van de partijen in het systeem van pakketverkopen.

8.2 Risico's en maatregelen per fase van het verkoopproces

In deze paragraaf wordt een overzicht gegeven van de geïdentificeerde risico's en door de geïnterviewden genoemde (aanvullende) beheersmaatregelen om deze risico's beter af te dekken of te beperken. Veel geïnterviewden hebben zowel risico's als mogelijke maatregelen benoemd echter soms is alleen het risico of alleen de maatregel benoemd. Wij hebben gelijksoortige risico's en maatregelen samengevoegd en per fase van het verkoopproces (zie bijlage D) uitgewerkt in onderstaande tabellen, hetgeen in lijn is met de systematiek zoals vermeld in hoofdstuk 2. Daar waar de door de geïnterviewde personen benoemde maatregelen naar onze inzichten tekortschieten, hebben we aanvullende maatregelen opgenomen.

De benoemde beheersmaatregelen zien toe op de specifieke onderdelen van het verkoopproces en zijn voor een deel al opgenomen in het huidige kader van wet- en regelgeving. Derhalve leidt niet iedere benoemde beheersmaatregel tot een aanbeveling ter versterking van het verkoopproces. Daar waar naar de mening van de geïnterviewden of de onderzoekers sprake is van een belangrijke tekortkoming ten aanzien van:

1. Het bewustzijn van of de bewustwording binnen de sector (aangeduid met 'B')
2. De aanwezige beheersmaatregelen (aangeduid met 'M')
3. De huidige wet- en regelgeving (aangeduid met 'W')

hebben wij per fase aandachtspunten opgenomen. In paragraaf 8.3 zijn deze aandachtspunten samengebracht tot 10 aanbevelingen.

Als onderdeel van de reguliere administratieve organisatie en interne beheersing (AO-IB) van een corporatie dienen ook beheersmaatregelen aanwezig te zijn die gelden voor meerdere (alle) fasen

...als het om betrouwbaarheid gaat!

van het verkoopproces. Het gaat hierbij om de volgende algemene beginselen van goed beleid en voldoende AO-IB (zie op onderdelen hiervoor de Governancecode woningcorporaties):

- Helder uitgewerkt verkoopbeleid;
- Goede governancestructuur waaronder goed afgewogen bestuursbesluiten en goedkeuring door de toezichtraden;
- Uitwerking van het verkoopproces in een heldere procesbeschrijving met per fase duidelijke controle- en beslismomenten;
- Borging dat de uitgewerkte procesbeschrijving strikt wordt gevolgd;
- Toereikende functiescheiding waaronder het toepassen van het vier-ogen-principe en de aanwezigheid van interne controle;
- Aanwezigheid van toereikende soft controls zoals, uitgewerkt integriteitsbeleid, dilemmatrainingen, integriteitsverklaringen, open bedrijfscultuur, enz.

Bovenstaande algemene principes om een proces bij een organisatie in te richten zijn hier voorafgaand vermeld en worden niet steeds bij ieder risico herhaald. Om deze reden kan het voorkomen dat voor een risico geen specifieke maatregel is benoemd. Het betreffende risico kan dan afgedekt worden door de algemene beginselen van goed beleid en voldoende AO-IB, zoals hierboven vermeld.

Er zijn ook risico's en maatregelen genoemd die niet duidelijk aan een fase zijn te koppelen. Deze worden aan het einde van het hoofdstuk besproken in een paragraaf die ingaat op risicobewustzijn en een daarop volgende paragraaf over specifieke aandachtspunten bij procedures.

Verder wordt inzicht gegeven uit welke groep van geïnterviewden signalen over risico's naar voren zijn gebracht. De geïnterviewden zijn zoals aangegeven ingedeeld in de drie groepen:

- Functionarissen van corporaties (**CORP**);
- Vertegenwoordigers van partijen die de borging van het publiek belang beogen (**PB**);
- Commerciële partijen betrokken bij de verkoopadvisering, taxaties en aankoop van pakketten (**CP**).

Wanneer risico's vanuit alle drie de groepen naar voren worden gebracht, wordt de aanwezigheid hiervan als belangrijker aangemerkt. De perceptie van risico's wordt gedeeld tussen partijen die qua plaats in het proces, beroepsgroep en belang sterk verschillen. Als een risico maar in twee groepen is genoemd, is het interessant om te kijken naar de groep die ontbreekt. Als de risicoperceptie maar uit één enkele groep naar voren komt, dan speelt het belang van de positie van de groep een rol (is er wellicht geredeneerd vanuit een eenzijdig- of eigen belang).

De aangedragen maatregelen verschillen per groep. Corporaties zijn bij veel stappen in het verkoopproces de uitvoerende partij, waardoor bij deze partij meer maatregelen voorkomen. Ook is een deel van de voorstelde maatregelen het gevolg van aanvullende vragen naar standaarden, handreikingen en codes bij publiek belang partijen en commerciële partijen. In dat geval hebben de onderzoekers mogelijk een sturende rol gehad bij het aandragen van maatregelen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Fase a) Vaststelling verkoopbeleid

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Druk op verkoop/afstoten slecht voor prijsvorming	Verkoopmotief zuiver houden (dit is corporatie specifiek en dient goed gemotiveerd te zijn in het verkoopbeleid)
CP PB	Opportunisme in plaats van beleid	Verkoopmotief zuiver houden Alternatieven openhouden Toetsing verkoop aan het beleid
CORP PB	Financieel ongewenste effecten	Verkoopalternatieven openhouden
CORP PB	Individuele verkoop	-

Het verkoopbeleid is belangrijk als kader voor de inrichting van het proces. Het geeft een visie op welk deel van het woningbezit wel of niet verkocht kan worden en welke criteria gelden bij de afweging van de verkoopbeslissing. Het geeft ook, mits goed opgesteld en geïmplementeerd, een bescherming tegen bestuurders die zelfstandig zouden willen handelen.

Vanuit de groep corporaties wordt het belang van een goed doordacht verkoopbeleid onderkend en wordt opportunisme van de verkoopbeslissingen niet geproblematiseerd. De commerciële partijen hebben geen oog voor ongewenste effecten voor de financiële positie van de corporatie. Dat is hun belang niet. Het is daardoor aannemelijk dat commerciële partijen geen zicht hebben op individuele woningverkoppen van corporaties aan particulieren, waaronder huurders.

Aandachtspunt:

- (B) Voorafgaand aan de start van het verkoopproces is het van belang dat de corporatie beschikt over een helder verkoopbeleid. De aanwezigheid van dit beleid dient door de bestuurder en toezichthouders van de corporatie te worden afgedwongen. *(opgenomen in aandachtspunt 1.2, zie paragraaf 8.3 en 8.4)*

Fase b) Voorbereiding verkoopproces

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Onvoldoende deskundigheid om kwaliteit adviseur/taxateur te kunnen beoordelen	Professioneel opdrachtgeverschap
Alle	Adviseur/taxateur niet-integer	Inschakeling adviseurs die verbonden zijn aan erkende beroepsorganisaties Professioneel opdrachtgeverschap
CP PB	'Fees'/contracten niet transparant	'Fee-structuur' in contracten transparant maken

...als het om betrouwbaarheid gaat!

CP PB	Adviseurs niet onder wettelijk toezicht	Adviseurs onder wettelijk toezicht plaatsen Inschakeling adviseurs die verbonden zijn aan erkende beroepsorganisaties
Alle	Niet-onafhankelijke taxaties	Inschakeling adviseurs die verbonden zijn aan erkende beroepsorganisaties Onafhankelijke opdrachtverstrekking aan taxateur
CORP CP	Taxaties ondeskundig	Inschakeling adviseurs die verbonden zijn aan erkende beroepsorganisaties Inhuur taxateurs die ervaren en deskundig zijn ten aanzien van het type vastgoedwaardering Validatie van de taxatie Marktconformiteit verifiëren (aan de hand van de uitgevoerde validatie en/of vergelijking aan referentiewaarden, bijv. afkomstig van eerdere of een tweede taxatie)
CORP CP	Taxaties niet te toetsen	Marktconformiteit verifiëren Professioneel opdrachtgeverschap Validatie van de taxatie
Alle	Verkoopmakelaar/adviseur ondeskundig	Inschakeling adviseurs die verbonden zijn aan erkende beroepsorganisaties Meervoudig aanvragen inclusief opvragen en verifiëren referenties
CP	Opdrachtverlening adviseur onduidelijk / niet-onafhankelijk	Professioneel opdrachtgeverschap Onafhankelijke opdrachtverstrekking aan taxateur
Alle	Pakket (grootte en samenstelling) maakt markt te klein	In verkoopbeleid van de corporatie opnemen van bepalingen over de gewenste (maximum) omvang van pakketverkoop rekening houdend met gewenst rendement en risico

Taxaties van pakketverkoop blijken door de corporatie en de Aw lastig te toetsen op juistheid en volledigheid. Taxaties op basis van leegwaarde zijn gevoelig voor de selectie van referentieobjecten en transacties. De kwaliteitsborging door middel van validatie zou meer toegesneden moeten

...als het om betrouwbaarheid gaat!

worden op meer complexe pakkettransacties volgens de corporaties en de commerciële partijen. Taxaties op basis van 'discounted cash flow' berekeningen (DCF) zijn in hoge mate gevoelig voor rekenaannames. Voor dit type taxaties ontbreekt nog een branchebrede kwaliteitsborging.

Aandachtspunten:

- (B) Corporaties dienen zich goed voor te bereiden op het verkoopproces en vast te stellen of zij intern voldoende expertise in huis hebben om het verkoopproces zelf uit te voeren of dat zij begeleiding nodig hebben. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 1.1, zie paragraaf 8.3 en 8.4)*
- (M) De corporatie dient zich als professioneel opdrachtgever te gedragen. Dat betekent zorgvuldige selectie vooraf en (kwaliteits)controle gedurende en na afloop van het verkoopproces. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) De opdracht voor de taxatie wordt verstrekt door een medewerker van de corporatie die geen belang heeft bij de uitkomst van de verkooptransacties. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 2.2, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) De objectiviteit van de taxatie kan worden vergroot door het opstellen van een eenduidige opdrachtbeschrijving voor het uitvoeren van taxaties op grond waarvan taxaties in het geval van pakketverkoop uitgevoerd dienen te worden. Voor de bevordering van de totstandkoming een eenduidige opdrachtbeschrijving zijn met name Aw en Aedes de verantwoordelijke partijen (in samenwerking met het NRVt). *(opgenomen in aandachtspunt 2.3, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (W) Momenteel is een validatie van de taxatie alleen verplicht in het geval van waardering op basis van leegwaarde. Voor andere taxatiemethoden (waarde in verhuurde staat) geldt deze verplichting nog niet. Deze laatste type taxaties zijn bij grote pakketverkoop het meest gebruikelijk. De objectiviteit van de taxatie kan worden vergroot door het verplicht laten stellen van een validatie voor alle typen van taxaties. *(opgenomen in aandachtspunt 5, zie paragraaf 8.3 en 8.6)*
- (M) De corporatie dient voorafgaand aan de contractering een onderzoek te doen naar intermediaire organisaties (verkoopadviseurs/makelaars). De aard en de diepgang van het onderzoek naar de betreffende partij dient uiteraard te worden afgestemd op de rol van de partij in het proces. Onderdeel van het onderzoek moet zijn het beoordelen van de (voorgestelde) 'fee-structuur' en de verbondenheid met andere partijen zoals taxateurs en kopende partijen. Het contracteren op basis van een succes 'fee' is hierbij een risicofactor. De corporatie is primair zelf verantwoordelijk voor een onderzoek. Mochten resultaten uit deze onderzoeken leiden tot signalen aan de Aw ten aanzien van ongewenste handelwijzen dan wordt aanbevolen dat de Aw een aanvullend onderzoek uitvoert. Dit zou kunnen leiden tot een corporatiesectorbrede handreiking inzake dergelijke organisaties. *(opgenomen in aandachtspunt 3, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (W) Via aanvullende regelgeving wordt afgedwongen dat makelaars en verkoopadviseurs die corporaties begeleiden bij de pakketverkoop verplicht aangesloten zijn bij erkende beroepsorganisaties (bijv. RICS). Daarnaast wordt geadviseerd om te overwegen om deze

...als het om betrouwbaarheid gaat!

partijen onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen. (opgenomen in aandachtspunt 8, zie paragraaf 8.3 en 8.6)

Fase c) Aanbiedingsprocedure

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Onderhandse verkoop	<p>Altijd openbaar biedingsproces</p> <p>Geen uitsluiting van partijen, behoudens op basis van vooraf gedefinieerde en openbare criteria (bijvoorbeeld over integriteit, herkomst financiering en dergelijke)</p> <p>Objectieve selectiecriteria van potentiële bidders op grond waarvan een ranking van de bidders wordt gemaakt</p> <p>Regels voor onpartijdigheid strikt naleven</p>
Alle	Bevoordeling partij door afwijking van procedure	<p>Regels voor onpartijdigheid strikt naleven</p> <p>Niet toestaan dat na het sluiten van de biedingstermijn nog partijen toetreden</p> <p>Inschakeling van een notaris die het biedingsproces begeleidt</p>
Alle	Bevoordeling partij door informatievoorsprong	<p>Inrichten gereguleerde dataroom</p> <p>Vier-ogen-principe bij 1-op-1 contacten met potentiële kopers</p> <p>Inschakeling van een notaris die het biedingsproces begeleidt</p>

Onderhands aanbieden is niet toegestaan bij vergunningplichtige pakketverkoppen. Er treden verkapte onderhandse aanbiedingen op als bepaalde kopers bevoordeeld worden bij de procedure. Enkele partijen attenderen op het risico dat na het afvallen van de eerst gekozen bidder, er willekeurig een andere bidder zou kunnen worden gekozen. De maatregel is om consequent de volgende partij in de ranking te selecteren voor het verdere proces. Alertheid is geboden met kwalitatieve elementen in de biedingsprocedure. Die kunnen naar een beoogde voorkeurspartij toegeschreven zijn.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aandachtspunten:

(M) Ter voorkoming van mogelijke bevoordeling van partijen is het onder meer van belang dat het biedingsproces borgt dat alle geïnteresseerde partijen over dezelfde informatie beschikt. Dit kan onder meer worden gerealiseerd door:

- Het vooraf inrichten van een dataroom waarin alle informatie is opgenomen en waarbij de toegang voor alle partijen gelijk is;
- Het betrekken van een notaris die het biedingsproces begeleidt;
- Plaatsing van de advertentie in een landelijke/zakelijke krant en aanbieding via openbare website van landelijke opererende makelaars.
- Het toepassen van een Europese aanbestedingsprocedure.

De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 2.4, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

(M) De selectie van de partij waarmee (verder) wordt onderhandeld, dient op basis van objectieve indicatoren plaats te vinden (ook als dit niet de hoogste bidder is). De keuze en de motivatie dienen in het verkoopdossier (logboek/ transactieformulier) duidelijk te worden opgenomen, zodat dit achteraf toetsbaar is. Dit is primair de verantwoordelijkheid van de corporatie. *(opgenomen in aandachtspunt 2.5, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

Fase d) Beoordeling biedingen en selectie van koper

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Buitenlandse bidders zijn niet goed te beoordelen	Aanvragen buitenlandse VOG (indien mogelijk) Onderzoek achtergrond koper door adviesbureaus met een internationaal netwerk.
Alle	Integriteit kopers onvoldoende onderzocht	Uitgebreid integriteitsonderzoek naar potentiële kopers Bibob-onderzoek in geval van twijfels over de integriteit van de koper Mogelijkheid om partijen ook gedurende het proces uit te sluiten indien twijfels over de integriteit niet weggenomen kunnen worden Onderlinge informatie-uitwisseling over partijen
Alle	Herkomst van middelen niet duidelijk	Onderzoek naar de herkomst van de financiering Bibob-onderzoek in geval van twijfels over de financiering

...als het om betrouwbaarheid gaat!

		Mogelijkheid om partijen ook gedurende het proces uit te sluiten indien twijfels over de financiering niet weggenomen kunnen worden
CORP	Realisatie te lage verkoopprijs	Mogelijkheid om verkoopproces te beëindigen indien vooraf beoogd verkoopresultaat niet wordt behaald.
PB		

In deze fase worden door veel geïnterviewden risico's genoemd. Corporaties zouden zelf meer onderzoek moeten doen naar de integriteit van de koper dan nu op grond van de regelgeving is voorgeschreven. Ook is er op grond van de Woningwet de mogelijkheid tot het instellen van Bibob-onderzoek. De Aw, niet de corporatie, heeft als bestuursorgaan de mogelijkheid om een deel van het onderzoek zelf te doen. Een volledig Bibob-onderzoek behoort tot de bevoegdheid van de dienst Justis.

Overdracht tussen corporaties worden gezien als transacties met een laag integriteitsrisico. Ook kan er bij zo'n transactie geen sprake zijn van het weglekken van maatschappelijk bestemd vermogen uit de sector.

Aandachtspunten:

- (B) Het verkoopbeleid bevat een exit-strategie (stopzetten verkoopproces) voor het geval het beoogde verkoopresultaat niet wordt behaald en/of er indicaties zijn dat de potentiële koper niet-integer is. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 1.2, zie paragraaf 8.3 en 8.4)*
- (M) De Aw dient nadere instructies op te stellen voor situaties waarin zij voor de corporatie een Bibob-onderzoek wenst uit te voeren (daar corporaties deze mogelijkheid niet hebben). De zogenaamde indicatorenlijst Vastgoedtransacties van Dienst Justis, zie bijlage E, kan hierbij als leidraad dienen. *(opgenomen in aandachtspunt 2.7, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (W) Het verdient aanbeveling dat corporaties naast het laten opvragen van een VOG ook zelf onderzoek uitvoeren naar de integriteit van de tegenpartij alsook naar de herkomst van de financiering (eventueel via de notaris). De aard en diepgang dient hierbij afgestemd te worden op de bekende signalen over de tegenpartij en kan in geval van resterende twijfels met meer diepgang worden uitgevoerd. Gezien het belang is het wenselijk dat dit via de wet- en regelgeving wordt afgedwongen. Hierbij kan worden overwogen de beleidsregel van de DNB 'Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten' ook van toepassing te verklaren op pakketverkopen. Inschakeling door corporaties van gerenommeerde internationaal opererende advieskantoren kan bij een integriteitsonderzoek van toegevoegde waarde zijn indien de potentiële koper in het buitenland is gevestigd. Deze internationaal opererende kantoren hebben in het algemeen meer expertise in huis om de integriteit van deze buitenlandse partijen te onderzoeken. *(opgenomen in aandachtspunt 6, zie paragraaf 8.3 en 8.6)*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Fase e) Toetsing voorgenomen besluitvorming

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Verkoop vindt plaats buiten zicht RvC/RvT	RvC/RvT moet toezien op inrichting van procedure RvC/RvT kan voldoende tegenwicht bieden aan bestuurder Vastlegging stappen besluitvorming Duidelijke rol van de controller (compliance officer)
Alle	Interne besluitvorming niet op orde	Mogelijkheid om verkoopproces te beëindigen indien vooraf beoogd verkoopresultaat niet wordt behaald. Vastleggen van de stappen in verkoopdossier (logboek) of transactieformulier
Alle	Eigen functionarissen vormen een risico	Screenen van sleutelfunctionarissen op alle niveaus van het verkoopproces Vastlegging van stappen in verkoopdossier (logboek) of transactieformulier

Opvallend is dat de geïnterviewden de RvC in een meer betrokken rol plaatsen dan voorheen de gangbare opvatting is geweest. Voor de beheersing van de risico's met pakketverkoop is de rol van de RvC en van de controller (compliance officer) ook aan de voorkant van belang: bij het opstellen van het verkoopbeleid en bij de hoofdpunten van de uitvoering van het verkoopproces inclusief de besluitvorming.

Ondanks dat de groep publiek belang en commerciële partijen verder af staan van de besluitvorming dan corporaties zelf, is er een gemeenschappelijke perceptie van het risico in deze fase.

Aandachtspunten:

(B) Het verkoopbeleid bevat een exit-strategie (stopzetten verkoopproces) voor het geval de interne besluitvorming niet plaatsvindt conform het vooraf geformuleerde beheerskader. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 1.2, zie paragraaf 8.3 en 8.4)*

(M) Inrichting van een gestructureerd verkoopproces bestaande uit zowel goede hard en soft controls:

- Bij hard controls gaat het onder meer om de aanwezigheid van duidelijke procesbeschrijvingen (administratieve organisatie en interne beheersing), heldere besluitvorming op basis van objectieve verkoopvoorstellen, toepassing van het vier-ogen-

...als het om betrouwbaarheid gaat!

principe bij onderhandelingen en besluitvorming, duidelijke mandaten en rolverdeling tussen medewerkers, controller, bestuurder en RvC/RvT.

- Bij soft controls gaat het om helder integriteitsbeleid, het zorgen voor een open organisatie waarin ruimte is voor kritische geluiden/meningen, het periodiek houden van dilemmatrainingen/casustrainingen gericht op onder meer thema's bij verkopen teneinde het risicobewustzijn van medewerkers te vergroten.

De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. Aedes kan als belangenorganisatie hierbij ondersteunend zijn (aanscherping van de Governancecode). *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

- (M) De corporatie dient de integriteit van haar sleutelfunctionarissen te bevorderen door het formuleren van helder integriteitsbeleid en het laten ondertekenen van integriteitsverklaringen. Deze maatregel heeft naast een repressieve ook een duidelijke preventieve werking. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. Aedes kan als belangenorganisatie hierbij ondersteunend zijn (opname in de Governancecode). *(opgenomen in aandachtspunt 2.6, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

Fase f) Contractering

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Verkoopvoorwaarden zijn in het nadeel van de corporatie	Notaris wordt al in beginfase van proces betrokken om juridisch dossier op orde te brengen Voorlopig koopcontract is onderdeel aanbidding
CORP PB	Tussen bieding en akte vindt nog (na)onderhandeling plaats	Niet toestaan dat verkoopvoorwaarden worden aangepast Toepassen vier-ogen-principe bij onderhandelingen Notaris aanwezig bij onderhandelingen en draagt zorg voor verslaglegging
CORP PB	Niet alle relevante bepalingen worden opgenomen in de overeenkomsten	Notaris betrokken bij opstellen koopovereenkomst en leveringsakte

De risico's in de fase van contractering worden door de geïnterviewden als concreet ervaren gezien ervaringen met vastgoedtransacties in het verleden. De maatregelen gaan uit van de gedachte dat de corporatie alert moet zijn op haar belangen bij de transactie en zich hierbij kan laten bijstaan door de deskundigheid van de notaris.

Twee risico's in de fase van de contractering worden door de publiek belanggroep en de corporaties genoemd, maar niet door de groep commerciële partijen. Dit zou kunnen komen door de positie en de omgang met contractonderhandeling door deze partijen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aandachtspunten:

- (M) Het bij aanvang van het verkoopproces betrekken van een notaris die het juridische proces begeleid en aanwezig is bij de onderhandelingen (voor de vastlegging van de afspraken). De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 2.4, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) Inrichting van een gestructureerd verkoopproces bestaande uit zowel goede hard en soft controls en waarbij wordt geborgd dat onderhandelingen altijd plaatsvinden onder het vierogen-principe. De corporatie is hiervoor primair zelf verantwoordelijk. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

Fase g) Institutionele goedkeuring

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Veel ogen kijken naar grote pakkettransacties (mogelijke overschatting van effect controle door andere partijen)	-
Alle	Onvoldoende onderzoek naar integriteit	Zie maatregelen bij fase d
Alle	Het vergunningsverleningsproces is complex waardoor kans op fouten groot is	Geven van heldere voorlichting aan alle betrokken partijen

Geïnterviewden geven aan dat het onderzoeken van mogelijk niet-integere partijen te wensen overlaat. Dit gebrek wordt niet bij de institutionele goedkeuring opgelost, omdat daarbij gebruik gemaakt wordt van de verklaring omtrent gedrag (VOG). Deze verklaring wordt als niet afdoende beschouwd. In aanvulling hierop is als optie genoemd dat Aw het Bibob-onderzoek verricht of laat verrichten. Ook is de mogelijkheid genoemd om verkoopadviseurs onder toezicht te stellen van de AFM en/of DNB.

Het vertrouwen in de institutionele goedkeuring van de verkoop van grote pakketten is groot. Diverse geïnterviewden stellen dat er zoveel ogen naar gekeken hebben dat het niet mis kan zijn. Daar staat tegenover dat de geïnterviewden in het algemeen twijfels uiten over de volledigheid en/of diepgang van de institutionele goedkeuring door de Aw, te weten taxaties en het onderzoek naar de integriteit en de herkomst van middelen van de kopers. Makelaars en verkoopbegeleiders spelen daarnaast een belangrijke rol bij de vergunningverlening maar zijn zelf niet onderworpen aan overheidstoezicht.

Aandachtspunten:

- (M) De Aw dient duidelijke voorlichting te geven aan alle partijen die betrokken zijn bij onderdelen van het vergunningverleningsproces, waaronder aan gemeenten die zienswijzen afgeven. Hiermee kan worden bereikt dat de wet- en regelgeving zo veel mogelijk op eenduidige wijze wordt toegepast. *(opgenomen in aandachtspunt 2.8, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- (W) Teneinde dubbelingen in het vergunningsprocedure van de Aw en de toestemmingsprocedure van het WSW weg te nemen dient de Aw samen met het WSW te bekijken of beide procedures geïntegreerd kunnen worden, waardoor de belasting voor de corporaties wordt beperkt. Bij deze samenvoeging dient ook beoordeeld te worden of bepaalde processtappen vereenvoudigd kunnen worden. *(opgenomen in aandachtspunt 7, zie paragraaf 8.3 en 8.6)*
- (M) Verder zou de Aw kunnen overwegen om sancties (maatregelen) op te leggen indien blijkt dat de corporatie meerdere keren nalatig is ten aanzien van het (tijdig) aanvragen van de vergunning. *(opgenomen in aandachtspunt 4, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

Fase h) Juridische en beheersmatige overdracht

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
PB	Verkoop aan dubieuze partij	Zie maatregelen bij fase d
CP PB	Herkomst van middelen	Zie maatregelen bij fase d

Ook in deze fase bestaat het risico dat een verkoop plaatsvindt aan een dubieuze koper en dat er onzekerheid bestaat over de herkomst van middelen. Notarissen hebben de wettelijke verplichting om ongebruikelijk transacties te melden en herkomst van middelen vast te stellen. Dit laatste omvat het nagaan van eventuele leningovereenkomsten en zekerheden. Uit de interviews blijkt dat de notaris bij concrete aanwijzingen zal overgaan tot bevraging van de koper, waarschuwing van de verkoper en het weigeren van de transactie en/of melden bij het bevoegd gezag.

Het ontbreken van de groep corporaties bij risico's in deze fase kan worden verklaard doordat corporaties minder zicht hebben op de achtergrond van kopers en hun financiering dan publiek belang partijen. Commerciële partijen hebben mogelijk meer bronnen en middelen om deze informatie te achterhalen en risico's te signaleren. Ook speelt mogelijk een andere houding ten opzichte van contracten en vastlegging van verplichtingen bij corporaties.

Fase i) Nazorg

Groep	Risico	Voorgestelde maatregelen
Alle	Koper komt zijn verplichtingen niet na	Verplichten dat de corporatie de naleving van de verkoopvoorwaarden gedurende bepaalde periode controleert
PB	Bezit wordt door koper vrij snel na de transactie doorverkocht aan een andere partij	Verplichten dat de corporatie kadastrale recherche uitvoert gedurende een bepaalde periode gericht op het volgen van het (juridisch) eigendom

In de nazorgfase bestaat het risico dat de koper zijn verplichtingen niet nakomt. Vooral als de partij zich als een 'huisjesmelker' opstelt of verbonden is met illegale praktijken, zal het risico ook gepaard gaan met het risico op reputatieschade voor de corporatie. De verantwoordelijkheid voor de naleving

...als het om betrouwbaarheid gaat!

is momenteel niet bij een partij belegd. De woningwet draagt corporaties op om voorwaarden op te nemen in de verkoopovereenkomst en leveringsakte. De woningwet bindt kopers niet en corporaties dragen privaatrechtelijk gezien de verantwoordelijkheid en plichten over bij de eigendomsoverdracht. Ondanks deze situatie wordt door de drie groepen voorgesteld dat corporaties aan nacontrole zouden kunnen doen op de transacties, in ieder geval voor enkele jaren.

De groep publiek belangpartijen signaleert het risico van een snelle doorverkoop van (onderdelen van) een pakket.

Aandachtspunten:

(W) Teneinde de nazorg goed te kunnen uitvoeren is het van belang dat corporaties zorgdragen dat alle af te dwingen voorwaarden voorafgaand aan het verkoopproces worden vastgelegd. Door de notaris vroegtijdig in het verkoopproces te betrekken, kan worden geborgd dat dit op een juridisch afdoende wijze wordt geregeld in alle documenten tot en met de akte van levering. Er is momenteel geen verplichting voor corporaties om het verkochte bezit na afronding van de transactie te volgen. Gezien de mogelijke impact van het risico's verdient het aanbeveling dat dit wel wordt verankerd in wet- en regelgeving zodat de handhaving door corporaties op dit onderwerp kan worden gevolgd. De aard en diepgang van de nazorgplicht dient te worden afgestemd op de specifieke aard en omvang van het pakket. *(opgenomen in aandachtspunt 9, zie paragraaf 8.3 en 8.6)*

Faseoverstijgend: Risicobewustzijn

Groep	Risico's	Voorgestelde maatregelen
Alle	Signalen worden genegeerd	-
Alle	Corporaties worden naïef geacht met betrekking tot pakketverkoop	-
Alle	Eigen functionarissen vormen een risico	Versterking van het integriteitsbeleid met betrekking tot sleutelfunctionarissen
Alle	Integriteit niet in bedrijfscultuur verankerd	-

De maatregelen ten aanzien van het risicobewustzijn zijn bij de inleiding van dit hoofdstuk al benoemd en zien vooral toe op de aanwezigheid van goede soft controls. Belangrijk is dat de corporatie en haar (sleutel)functionarissen zich bewust zijn van de risico's en deze niet wegedeneren als iets dat zich bij hun corporatie niet kan voordoen. Voor kleine corporaties bestaat een aanvullend risico dat als gevolg van beperktere mogelijkheden tot het creëren van toereikende functiescheiding de bestuurder een te grote rol heeft in het verkoopproces. Dit kan de werking van de soft controls onder druk zetten omdat een kritisch geluid al snel opgevat kan worden als kritiek op de persoon van de bestuurder.

Aspecten van risicobewustzijn en mogelijk gebreken daaraan worden gedeeld door geïnterviewden uit alle drie de groepen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aandachtspunten:

- (M) Altertheid vergroten op signalen over afwijkingen (in alle lagen van de organisatie, bijvoorbeeld door middel van trainingen). *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) Bewustzijn verhogen voor zakelijk risico bij vastgoedtransacties, bijvoorbeeld door voorlichting met behulp van casussen. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) Formuleren van helder integriteitsbeleid en het laten ondertekenen van integriteitsverklaringen door functionarissen die een sleutelrol vervullen in het verkoopproces en die beschikken over voor externe partijen relevante informatie. *(opgenomen in aandachtspunt 2.6, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (M) Integriteit vast onderwerp maken van vergaderingen en van periodieke sessies met medewerkers, management teams en toezichtraden. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

Fasoverstijgend: Procedures en verantwoording

Groep	Risico's	Voorgestelde maatregelen
Alle	Hiaten in de procedures geven gelegenheid voor niet-integer gedrag	-
PB	Niet marktconforme prijsvorming bij grond- en BOG-transacties daar deze geen onderdeel vormen van de vergunningprocedure	Grond- en BOG-transacties vergunningplichtig maken
Alle	Onvoldoende verantwoording over beslissingen	-

Bovenstaande risico's hebben betrekking op de omgang met procedures en wet- en regelgeving. De maatregelen zijn niet apart vermeld omdat ze, zoals eerder vermeld, vallen onder de algemene maatregelen.

De signalering van de risico's in de houding en omvang met besluitvormingsprocedures en stappen in het verkoopproces is aanwezig in alle drie de groepen.

Aandachtspunten:

- (B) Het verkoopproces door controllers of interne auditors vooraf en periodiek achteraf laten screenen op zwakke punten en hiaten. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*
- (B) Weerstand wegnemen in de organisatie tegen het vastleggen en verantwoorden van beslissingen met het oog op de risico's bij vastgoedtransacties. *(opgenomen in aandachtspunt 2.1, zie paragraaf 8.3 en 8.5)*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

- (W) Heroverwegen of corporaties onder voorwaarden ook vergunningplichtig zouden moeten zijn indien zij BOG of grond verkopen (boven een nader te bepalen minimumwaarde).
(opgenomen in aandachtspunt 10, zie paragraaf 8.3 en 8.6)

8.3 Conclusie en samenvattend overzicht van aanbevelingen en aandachtspunten

In het algemeen kan op basis van het onderzoek worden geconcludeerd dat:

- De in de interviews benoemde risico's zijn percepties van risico's en er zijn weinig concrete voorbeelden benoemd van zaken die in de praktijk zijn misgegaan.
- Er is wel sprake van reële risico's, omdat de meeste risico's zijn benoemd door partijen vanuit alle drie de groepen geïnterviewden:
 - Corporaties;
 - Publiek belang partijen;
 - Commerciële partijen.Wanneer risico's vanuit alle drie de groepen naar voren worden gebracht is dit hiervoor vermeld en geeft dat een hoger belang aan de duiding van de risico's. De perceptie van risico's wordt namelijk gedeeld tussen partijen die qua plaats in het verkoopproces, de beroepsgroep en het belang sterk verschillen.
- Samengevat uit de interviews blijkt dat het risico op niet-integere transacties of het weglekken van maatschappelijk vermogen groot is indien er sprake is van onvoldoende deskundigheid en voorbereiding, hiaten in governance en onzekerheid over prijzen, taxaties en integriteit van partijen. Daarbij is ook vanuit meerdere partijen gewezen op het risico dat de vastgoedhandel zoekt naar de laagste 'lines of defense' in de interne beheersing van organisaties. Corporaties die hun procedures niet op orde hebben, zijn het meest kwetsbaar voor niet-integere transacties. Dit toont het belang van:
 - Het bewustzijn van de kwetsbaarheid:
Oftewel weten dat er partijen/personen zijn die op zoek zijn naar mogelijkheden om misbruik te maken van zwakke schakels, maar ook dat vastgoedtransacties naar hun aard risicogevoelig zijn.
 - De aanwezigheid van een toereikend beheerskader:
Hiermee wordt bedoeld adequate beheersmaatregelen die gericht zijn op het mitigeren van de onderkende risico's. Omdat sprake is van een niet regulier (dagelijks) proces binnen een corporatie dienen corporaties extra alert te zijn op het bestaan en de werking van de beheersmaatregelen.
 - Aanwezigheid van adequate wet- en regelgeving:
De wet- en regelgeving dient te zorgen dat cruciale beheersmaatregelen afdwingbaar zijn.

In verband met dit onderscheid zijn de hiervoor genoemde aandachtspunten samengevat in drie groepen.

1. Het bewustzijn van of de bewustwording binnen de sector (aangeduid met 'B');
2. De aanwezige beheersmaatregelen (aangeduid met 'M');
3. De huidige wet- en regelgeving (aangeduid met 'W').

Deze aandachtspunten (gecomprimeerd tot 18) zijn vervolgens samengevat tot 10 aanbevelingen, zie de tabel opgenomen op de volgende pagina.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Tabel 16: Overzicht van aandachtspunten en aanbevelingen

VERGROTING VAN BEWUSTWORDING OF BEWUSTZIJN BINNEN DE CORPORATIE (AANGEDUID MET 'B')		
Aanbeveling	Aandachtspunt	Prioriteit (1, 2, 3)
1. Maak corporaties bewust van risico's in het verkoopproces en evalueer het verkoopbeleid- en proces bij corporaties	1.1 Goede voorbereiding op het verkoopproces incl. toets aanwezigheid voldoende expertise (actor: corporaties, Aedes, Aw)	1
	1.2 Formulering helder verkoopbeleid (actor: corporaties, Aedes)	1
VERSTERKING VAN AANWEZIGE BEHEERSMAATREGELEN (AANGEDUID MET 'M')		
Aanbeveling	Aandachtspunt	Prioriteit (1, 2, 3)
2. Versterk de aanwezige beheersmaatregelen in het verkoopproces	2.1 Goed gestructureerd verkoopproces (met hard en soft controls) dat borgt dat het beste verkoopresultaat wordt gerealiseerd (actor: corporaties, Aedes, Aw, WSW)	1
	2.2 Opdracht voor taxatie wordt verstrekt door een medewerker van de corporatie die geen belang heeft bij de uitkomst van de verkooptransactie (actor: corporaties, Aedes)	1
	2.3 Opstellen van een eenduidige opdrachtbeschrijving voor het uitvoeren van taxaties (actor: Aw, Aedes in samenspraak met het NRVt)	2
	2.4 Borging dat alle partijen in het biedingsproces beschikken over dezelfde informatie (actor: corporaties en Aedes)	1
	2.5 Selectie van de partij waarmee (verder) wordt onderhandeld op objectieve indicatoren en documentatie van de keuze (actor: corporaties en Aedes)	1
	2.6 Bevordering van de integriteit van sleutelfunctionarissen via integriteitsbeleid en ondertekening van integriteitsverklaringen en voorafgaande screenings (actor: corporaties en Aedes)	1
	2.7 Opstellen van nadere instructies voor situaties waarin Bibob-onderzoek gericht op de integriteit van de koper gewenst is (actor: Aw)	1
	2.8 Geven van voorlichting aan alle partijen betrokken bij vergunningverleningsproces en bevorder onderlinge informatie-uitwisseling en kennisdeling (actor: Aw: voorlichting vergunningverleningsproces; corporaties en Aedes: informatie-uitwisseling)	2
3. Verzoek corporaties om de handelwijzen van tussenpersonen of verkoopadviseurs te onderzoeken	3. Uitvoeren van een onderzoek naar handelwijzen en 'fee-structuur' van intermediaire organisaties (verkoopadviseurs), alsmede welke verbanden er bestaan tussen deze bureaus en andere betrokken partijen (actor: corporaties, Aw bij opschaling)	2
4. Informeer de corporatie over sancties indien deze ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd	4. Informeren over sancties indien de corporatie ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd (actor: Aw)	3

...als het om betrouwbaarheid gaat!

AANVULLENDE WET- EN REGELGEVING (INDIEN NODIG) (AANGUID MET 'W')		
Aanbeveling	Aandachtspunt	Prioriteit (1, 2, 3)
5. Overweeg het verplichten van een validatie voor alle typen van taxaties	5. Overwegen tot het verplichten van een validatie voor alle typen van taxaties, inclusief maatwerkvalidaties bij vergunningplichtige pakketverkoop in verhuurde staat. Daarnaast het NRVV verzoeken om via zelfregulering tot een sluitend stelsel van kwaliteitstoetsen op taxaties te komen (actor: BZK, in overleg met Aw, validatie-instituten en NRVV)	1
6. Maak corporaties bewust van hun verantwoordelijkheid om zelf onderzoek uit te voeren naar de integriteit van de tegenpartij (koper en adviseur) alsook naar de herkomst van de financiering. Overweeg toezicht op onderzoek naar integriteit wederpartij (koper en adviseurs) door corporatie	6. Uitvoeren van onderzoek naar de integriteit van de koper/adviseur en de herkomst van de financiering (aanvullend aan het opvragen van een VOG) is een verantwoordelijkheid van de corporatie. Overwegen dat de Aw toezicht houdt op de invulling van verantwoordelijkheid voor de borging van de integriteit van de wederpartijen (koper en adviseurs) door de corporatie adequaat wordt uitgevoerd en de Aw in een evaluatie na drie jaar beoordeelt of er aanvullende maatregelen nodig zijn, zo nodig door middel van aanscherping van de wet- en regelgeving (actor: Aw, BZK)	1
7. Stem procedures pakketverkoop af tussen Aw en WSW	7. Afstemming tussen de procedures pakketverkoop van de Aw en die van het WSW (actor: Aw en WSW)	2
8. Versterk governance en toezicht op tussenpersonen/verkoopadviseurs	8. Reguleren dat tussenpersonen/verkoopadviseurs die corporaties begeleiden aangesloten zijn bij erkende beroepsorganisaties. Alsmede overwegen deze partijen onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen (actor: externe partijen via consultatie en BZK voor verankering in wet- en regelgeving)	3
9. Creëer omstandigheden waardoor de nazorg door corporaties effectiever wordt	9. Betrek de notaris vroegtijdig in het verkoopproces zodat de nazorg (waar dit wenselijk is) op een juridisch afdoende wijze wordt geregeld in alle documenten tot en met de akte van levering. Bij het volgen van de naleving kunnen gemeenten en bewoners (huurders) corporaties van informatie voorzien (bron voor actie door corporatie). Overweeg het verkochte bezit voor een nader te bepalen periode te volgen met het oog op mogelijke doorverkoop om hieruit leereffecten (waardeontwikkeling van verkochte pakketten) voor toekomstige transacties te kunnen opdoen (actor: corporatie)	3
10. Maak verkoop van BOG en grond inzichtelijk en heroverweeg vergunningplicht	10. Heroverwegen of verkoop van BOG en grond ook vergunningplichtig zouden moeten zijn; tenminste dient inzicht te worden verkregen in verpakken van BOG en grond via de dVi (actor: BZK)	1

In de volgende paragrafen zijn de aandachtspunten per groep van risico's en maatregelen uitgewerkt (paragraaf 8.4: Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie; paragraaf 8.5: Versterking van aanwezige beheersmaatregelen; paragraaf 8.6: Aanvullende wet- en regelgeving). In paragraaf 8.7 worden drie voorbeelden gepresenteerd van uitwerkingen van aanbevelingen waarbij de uitwerking een gedeelde verantwoordelijkheid is van de partijen in het systeem van pakketverkoop.

8.4 Uitwerking: Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie

Aandachtspunt (verkort weergegeven)
1.1 Goede voorbereiding op verkoopproces
1.2 Formulering helder verkoopbeleid

Opgemerkt wordt dat indien corporaties, de sector en externe partijen in onvoldoende mate invulling geven aan de aanbevelingen / aandachtspunten die op hen van toepassing zijn, overwogen kan worden dat specifieke aanpassing van de relevante wet- en regelgeving plaatsvindt door BZK.

1.1 Goede voorbereiding op verkoopproces

Woningcorporaties opereren bij pakketverkoppen in een commerciële markt. Waar bij pakketverkoppen voor corporaties commerciële én volkshuisvestelijke overwegingen een rol spelen, prevaleert bij commerciële partijen de rendementsdoelstelling. Corporaties dienen zich bewust te zijn van deze verschillen en de volkshuisvestelijke overwegingen goed te verankeren binnen het verkoopproces. Met een gedegen voorbereiding kan een optimale prijs worden behaald, waarbij de volkshuisvestelijke randvoorwaarden worden geborgd. Corporaties dienen een weloverwogen besluit te nemen of zij de benodigde expertise voor de begeleiding van dit verkoopproces zelf in huis hebben of dat deze extern moet worden ingehuurd. Een onvoldoende voorbereiding van het verkoopproces vormt een risico voor corporaties bij pakketverkoppen. Overschatting van de eigen kennis en ervaring op het gebied van pakketverkoppen kan binnen woningcorporaties een belangrijk risico zijn dat door zowel commerciële als publiek belang partijen is gedeeld.

Aandachtspunt 1.1: Goede voorbereiding op verkoopproces incl. toets aanwezigheid voldoende expertise	
Rubriek	Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie
Aandachtspunt	Corporaties dienen zich goed voor te bereiden op het verkoopproces en vast te stellen of zij intern voldoende expertise in huis hebben om het verkoopproces zelf uit te voeren of te begeleiden. In het geval van tekortschietende expertise wordt deze van buiten de organisatie aangetrokken. Zie ook aandachtspunt 2 ten aanzien van noodzakelijke maatregelen bij inhuur van derden. De goede voorbereiding op het verkoopproces is van even groot belang indien een corporatie zich slechts eenmalig op de verkoopmarkt begeeft met een pakket woningen.
Betrokken partijen	Corporaties (primair verantwoordelijk) Aedes kan als belangenorganisatie corporaties voorlichten hoe het verkoopproces ingericht kan worden en corporaties bewust maken van de risico's. Aw kan via vraagbaakfunctie en informatie-uitwisseling ook bijdragen aan deze bewustwording.

1.2 Formulering helder verkoopbeleid

Het niet uitgewerkt hebben van een helder verkoopbeleid vormt een belangrijk risico. Immers, hierin dient de verkoopstrategie te zijn uitgewerkt. Voorstellen tot projectverkoppen dienen aan dit beleid te worden getoetst. Afwezigheid van dit beleid kan leiden tot ad hoc verkopen of verkopen waarvan niet kan worden beoordeeld of deze bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van de corporatie.

Aandachtspunt 1.2: Formulering helder verkoopbeleid	
Rubriek	Vergroting van bewustwording of bewustzijn binnen de corporatie
Aandachtspunt	Voorafgaand aan de start van het verkoopproces is het van belang dat de corporatie beschikt over een helder verkoopbeleid dat onder meer ingaat op:

...als het om betrouwbaarheid gaat!

	<ul style="list-style-type: none"> • Strategisch voorraadbeleid (welk deel van de portefeuille komt voor verkoop in aanmerking, eventuele impact van niet-DAEB bezit en saneringsdoelen); • De verkoopstrategie: <ul style="list-style-type: none"> ○ Wat is de ideale pakketomvang en timing van de verkoop ervan rekening houdend met het te behalen rendement en risico op lange termijn (bij zowel verkoop van kleine als grote pakketten); ○ Op welke wijze wordt de markt benaderd en welk type (landelijk versus lokaal opererende) adviseurs wordt hierbij ingeschakeld; ○ Welke verkoopresultaat wordt beoogd; • Welke expertise wordt ingehuurd en op grond van welke criteria wordt de keuze voor deze inhuur bepaald; • De mogelijke exit strategie (op welke gronden wordt besloten dat de verkooptransactie geen doorgang vindt).
Betrokken partijen	<p>Corporaties (primair verantwoordelijk)</p> <p>Aedes kan via voorlichting ondersteuning bieden aan corporaties die hun verkoopbeleid dienen te actualiseren/op te stellen.</p>

8.5 Uitwerking: Versterking van aanwezige beheersmaatregelen

Aandachtspunt (verkort weergegeven)
2.1 Goed gestructureerd verkoopproces
2.2 Onafhankelijke taxatie (opdrachtverstrekking door medewerker zonder belang bij uitkomst van verkooptransactie)
2.3 Eenduidige opdrachtbeschrijving voor het uitvoeren van taxaties
2.4 Borging dat alle partijen in het biedingsproces beschikken over dezelfde informatie
2.5 Selectie van de beste aanbieder
2.6 Bevordering van de integriteit van sleutelfunctionarissen
2.7 Nadere instructies voor Bibob-onderzoek naar de integriteit van de koper
2.8 Voorlichting vergunningprocedure, onderlinge informatie-uitwisseling en kennisdeling
3 Onderzoek naar intermediaire organisaties (verkoopadviseurs: handelwijzen, relaties, 'fee-structuur') door corporaties
4 Informeren over sancties indien corporatie ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd (actor: Aw)

Opgemerkt wordt dat indien corporaties, de sector en externe partijen in onvoldoende mate invulling geven aan de aanbevelingen / aandachtspunten die op hen van toepassing zijn, overwogen kan worden dat specifieke aanpassing van de relevante wet- en regelgeving plaatsvindt door BZK.

2.1 Goed gestructureerd verkoopproces

Pakketverkoop door woningcorporaties spelen zich af in een imperfecte markt waarbij er geen sprake is van transparante- en objectieve prijsvorming. Hiermee is achteraf niet vast te stellen of een gerealiseerde pakketverkoop op alle relevante onderdelen het beste resultaat heeft opgeleverd. Er is daardoor geen objectieve norm waaraan verkopen kunnen worden getoetst. Een hiermee samenhangend risico ontstaat als corporaties het verkoopproces niet goed op orde hebben en daardoor niet goed opgewassen zijn tegen de risico's op de verkoopmarkt. In feite creëert de corporatie dan de factor 'gelegenheid' uit de fraudedriehoek (zie ook paragraaf 6.2). Onderdeel van een goed verkoopproces is het toepassen van professioneel opdrachtgeverschap aangezien inhuur van externe deskundigheid ook risico's met zich mee brengt. Immers, deze adviseurs of deskundigen zijn zelf ook commerciële partijen met commerciële doelstellingen. Deze belangen kunnen strijdig zijn met de belangen van de verkopende corporatie. Inhuur van externe deskundigheid ontslaat corporaties niet van hun eigen verantwoordelijkheid.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aandachtspunt 2.1: Goed gestructureerd verkoopproces	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	<p>Het risico van de imperfecte markt kan niet worden weggenomen, daarom is het noodzakelijk dat het verkoopproces borgt dat het beste verkoopresultaat wordt gerealiseerd.</p> <p>Een adequaat verkoopproces bestaat uit zowel goede hard- en soft controls (zie ook de Governancecode paragraaf 5.5 en 5.7) en zijn van belang ter versterking van de 'lines of defense':</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij hard controls gaat het onder meer om de aanwezigheid van duidelijke procesbeschrijvingen (administratieve organisatie en interne beheersing), heldere besluitvorming op basis van objectieve verkoopvoorstellen, toepassing van het vier-ogen-principe bij onderhandelingen en besluitvorming, duidelijke mandaten en rolverdeling tussen medewerkers, controller, bestuurder en RvC/RvT. Ook het periodiek toetsen van het verkoopproces door de controller of interne auditor maakt hiervan onderdeel uit. Verder is hierbij belangrijk dat het proces afdwingt dat alle stappen duidelijk worden gedocumenteerd in een verkoopdossier (logboek) of op een transactiefomulier. Het hebben van een vertrouwenspersoon en een adequate klokkenluidersregeling behoort tot de (noodzakelijke) hard controls; • Bij soft controls gaat het om helder integriteitsbeleid, het zorgen voor een open organisatie waarin ruimte is voor kritische geluiden/meningen, het periodiek houden van dilemmatrainingen/casustrainingen gericht op onder meer thema's bij verkopen teneinde het risicobewustzijn van medewerkers te vergroten. <p>Onderdeel van het verkoopproces is dat corporaties het gedrag van kopers na verkoop betrekken in hun beoordeling van het uiteindelijke verkoopresultaat.</p> <p>De corporatie dient professioneel opdrachtgever toe te passen. Dat betekent zorgvuldige selectie vooraf en (kwaliteits)controle gedurende en na afloop van het verkoopproces. Vanuit de groep van corporaties is de suggestie aangedragen om de inhuur van deskundigheid die niet intern aanwezig is in de vorm van een shared service gedachte gezamenlijk op te pakken met meerdere corporaties.</p>
Betrokken partijen	<p>Corporaties (primair verantwoordelijk)</p> <p>Aedes (via voorlichting en bijvoorbeeld door ondersteuning bij gezamenlijk invullen van niet-aanwezige kennis en ervaring)</p> <p>Aw (toetsen van de aanwezigheid van een gestructureerd proces op grond van de bij de vergunningaanvraag aangeleverde documentatie, als aanvullende eis bij de vergunningverlening)</p> <p>WSW (vanuit de betrokkenheid bij complexgewijze verkoop aan derden)</p>

2.2 en 2.3 Inzicht in marktwaarde: onafhankelijke taxatie en eenduidige opdrachtbeschrijving taxatie

Een belangrijk risico kan zich voordoen wanneer de verkopende corporatie onvoldoende inzicht heeft in de marktwaarde van het te verkopen bezit. Immers het verkoopresultaat wordt in belangrijke mate bepaald door de verhouding tussen de gerealiseerde verkoopprijs en de geschatte marktwaarde. Ten aanzien van de waardebepaling is nog een aantal specifieke risicofactoren aanwezig:

- Onafhankelijkheid van de taxatie/taxateur;
- Deskundigheid van de taxateur;
- Wijze van taxeren (op basis van leegwaarde of waarde in verhuurde staat) en de daarmee samenhangende vraag of er sprake is van validatie van de taxatie. Bij taxatie in verhuurde staat is een validatie niet voorgeschreven terwijl grotere pakketverkopen juist op deze wijze worden getaxeerd (zie hieromtrent ook aandachtspunt 5);
- WOZ-waarde wordt niet representatief geacht als marktwaarde van de objecten.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aandachtspunt 2.2: Onafhankelijke taxatie	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	Ter beperking van deze risico's is het van belang dat de opdracht voor de taxatie wordt verstrekt door een medewerker van de corporatie die geen belang heeft bij de uitkomst van de verkooptransacties (zie ook aandachtspunt 2.1), in casu de onafhankelijk gepositioneerde controller. Hierbij is verder van belang dat de WOZ-waarde niet wordt gebruikt als referentiewaarde van de objecten omdat deze waarde in een stijgende markt per definitie te laag is om als marktwaarde te worden beschouwd.
Betrokken partijen	Corporaties (primair verantwoordelijk) Aedes (voorlichting)

Aandachtspunt 2.3: Eenduidige opdrachtbeschrijving voor het uitvoeren van taxaties	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	De objectiviteit van de taxatie kan worden vergroot door het opstellen van een eenduidige opdrachtbeschrijving voor het uitvoeren van taxaties op grond waarvan taxaties in het geval van pakketverkopen uitgevoerd dienen te worden. Evenwel van belang is dat de taxatie voldoende toegespitst blijft op de specifieke situatie en het type vastgoed, zodat de taxatie een zo realistisch mogelijke waarde als uitkomst heeft.
Betrokken partijen	Aw, Aedes in samenspraak met het NRVT

2.4 Borging dat alle partijen in het biedingsproces beschikken over dezelfde informatie

Een niet-gelijk speelveld voor alle geïnteresseerde partijen is als belangrijk risico benoemd voor mogelijk niet-integere transacties. Immers, indien één partij een (informatie)voordeel heeft ten opzichte van andere partijen, kan dit leiden tot een niet-optimaal verkoopresultaat.

Aandachtspunt 2.4: Borgen dat alle partijen in het biedingsproces beschikken over dezelfde informatie	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	Ter voorkoming van mogelijke bevoordeling van partijen is onder meer van belang dat het biedingsproces borgt dat iedereen over dezelfde informatie beschikt. Dit kan onder meer worden gerealiseerd door: <ul style="list-style-type: none"> • Het vooraf inrichten van een dataroom waarin alle informatie is opgenomen en waarbij de toegang voor alle partijen gelijk is; • Het betrekken van een notaris die het biedingsproces begeleidt; • Plaatsing van de advertentie in een landelijke/zakelijke krant en aanbieding via openbare website van landelijke opererende makelaars; • Het toepassen van een Europese aanbestedingsprocedure.
Betrokken partijen	Corporaties (primair verantwoordelijk) Aedes (voorlichting)

2.5 Selectie van de beste aanbieder

Het selectietraject om tot de beste aanbieder te komen wordt door alle partijen als risicovol benoemd. Objectieve selectiecriteria, transparante onderhandelingen en toetsbare motiveringen voor gemaakte keuzen zijn hierbij cruciaal.

Aandachtspunt 2.5: Selectie van de beste bieder	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	De selectie van de partij waarmee (verder) wordt onderhandeld, dient op basis van objectieve indicatoren plaats te vinden (ook als dit niet de hoogste bieder is). De keuze en de motivatie dienen in het verkoopdossier (logboek/ transactieformulier) duidelijk te worden opgenomen, zodat dit achteraf toetsbaar is. Indien een Europese aanbestedingsprocedure wordt gevolgd is dit een standaard onderwerp.
Betrokken partijen	Corporaties (primair verantwoordelijk)

...als het om betrouwbaarheid gaat!

	Aedes (voorlichting omtrent objectieve criteria en vastlegging in het verkoopdossier - logboek/ transactieformulier)
--	--

2.6 Bevordering van de integriteit van sleutelfunctionarissen

Een belangrijk onderkend risico is de menselijke factor. Voor een niet-integere pakketverkoop zijn tenminste twee personen nodig. De corporatie heeft de meeste invloed op de integriteit van de eigen sleutelfunctionarissen.

Aandachtspunt 2.6: Bevordering van de integriteit van sleutelfunctionarissen	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	De corporatie dient de integriteit van haar sleutelfunctionarissen te bevorderen door het formuleren van helder integriteitsbeleid en het laten ondertekenen van integriteitsverklaringen. Voorafgaande screening van medewerkers is van belang, ook als pakketverkoop een eenmalige of incidentele aangelegenheid van de corporatie is. Deze maatregel kan naast een repressieve ook een duidelijke preventieve werking hebben.
Betrokken partijen	Corporaties (primair verantwoordelijk) Aedes (voorlichting en door het zo nodig aanpassen van de Governancecode)

2.7 Nadere instructies voor Bibob-onderzoek naar de integriteit van de koper

Corporaties hebben zelf geen mogelijkheid tot het uitvoeren van een Bibob-onderzoek naar de potentiële kopers. Corporaties kunnen bij twijfel over potentiële koper de Aw vragen of zij bereid is dit onderzoek uit te voeren. Op grond van de Woningwet heeft de Aw namelijk wel de mogelijkheid zelf een Bibob-onderzoek te (laten) uitvoeren. Het is hierbij gewenst dat de corporaties hierbij eerst zelf een integriteitsonderzoek hebben uitgevoerd of laten uitvoeren (zie aandachtspunt 7). Momenteel ontbreekt een duidelijk kader in welk geval een Bibob-onderzoek toegevoegde waarde kan bieden als onderdeel van het verkoopproces.

Het in de biedingsaanvraag vooraf melden dat uitgebreide screening van de integriteit van de koper en de herkomst van de financiering onderdeel uit kan maken van de procedure, alsook dat een Bibob-onderzoek tot de mogelijkheden behoort, kan een preventieve werking hebben ten aanzien van niet-integere partijen om mee te doen aan het biedingsproces.

Aandachtspunt 2.7: Nadere instructies voor Bibob-onderzoek naar de integriteit van de koper	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	De Aw dient nadere instructies op te stellen voor situaties waarin zij voor de corporatie een Bibob-onderzoek wenst uit te voeren (daar corporaties deze mogelijkheid niet hebben). De zogenaamde indicatorenlijst Vastgoedtransacties van Dienst Justis, zie bijlage E, kan hierbij als leidraad dienen.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Van belang is dat de corporatie eerst zelf een integriteitsonderzoek uitvoert naar de potentiële koper. Voorgesteld wordt dit via wet- en regelgeving te regelen /af te dwingen (zie aanbeveling / aandachtspunt 6).
Betrokken partijen	Corporatie (uitvoeren integriteitsonderzoek) Aw (voorlichting geven over de bestaande wettelijke mogelijkheid tot uitvoeren Bibob-onderzoek)

2.8 Voorlichting vergunningprocedure, onderlinge informatie-uitwisseling en kennisdeling

Meerdere partijen hebben aangegeven dat het geheel van de huidige wet- en regelgeving complex is en dat hiermee de kans op het maken van fouten met betrekking tot de voorwaarden of bepalingen tijdens het verkoopproces groot is. Dit is door de geïnterviewden niet geduid ten aanzien van specifieke bepalingen of voorwaarden uit het vergunningproces. Meerdere partijen hebben er op

...als het om betrouwbaarheid gaat!

gewezen dat voorlichting en informatie-uitwisseling kan bijdragen aan het beperken van de risico's op niet integere pakketverkopen.

Aandachtspunt 2.8: Voorlichting vergunningprocedure en bevorder onderlinge informatie-uitwisseling en kennisdeling	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	De Aw dient duidelijke voorlichting te geven aan alle partijen die betrokken zijn bij onderdelen van het vergunningverleningsproces, waaronder aan gemeenten die zienswijzen afgeven. Hiermee kan worden bereikt dat de wet- en regelgeving zo veel mogelijk op eenduidige wijze wordt toegepast. Daarnaast dient onderlinge informatie-uitwisseling te worden gestimuleerd gericht op kennis en ervaring over uitgevoerde transacties. Deze uitwisseling dient met name gericht te zijn op het lerend vermogen van de sector.
Rol betrokken partijen	Aw (voorlichting vergunningverleningsproces) Corporaties, Aedes (informatie-uitwisseling)

3. Onderzoek naar intermediaire organisaties (verkoopadviseurs: handelwijzen, relaties, 'fee-structuur') door corporaties

Door de versoepeling van de regels in 2012 omtrent de verkoop van pakketten woningen door corporaties zijn er nieuwe spelers op de corporatiemarkt gekomen (verkoopadviseurs als intermediaire organisaties). Deze organisaties staan niet onder toezicht. Wij wijzen op het risico van tussenpersonen zoals dit zich bij derivatentransacties heeft voorgedaan (zie ook het onderzoek door het CFV uitgevoerd in 2013-2015).

Aandachtspunt 3: Onderzoek naar intermediaire organisaties (verkoopadviseurs: handelwijzen, relaties, 'fee-structuur') door corporaties	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	Ter voorkoming van ongewenste handelwijzen van verkoopadviseurs op de corporatiemarkt is het van belang dat corporaties zelf onderzoek doen naar deze partijen en daarbij hun relaties met andere (verbonden) partijen en de toegepaste 'fee-structuur' in kaart brengen. Het contracteren op basis van een succes 'fee' is hierbij een risicofactor. Mochten resultaten uit deze onderzoeken leiden tot signalen aan de Aw ten aanzien van ongewenste handelwijzen dan wordt aanbevolen dat de Aw een aanvullend onderzoek uitvoert. Dit zou kunnen leiden tot een corporatiesectorbrede handreiking inzake dergelijke organisaties.
Betrokken partijen	Corporaties (onderzoek) Aw bij opschaling

4. Informeren over sancties indien de corporatie ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd

De Aw signaleert dat niet alle corporaties tijdig een vergunning hebben aangevraagd. Betreffende corporatie dient dan achteraf alsnog een vergunning aan te vragen. Het niet verkrijgen van een vergunning leidt tot nietig verklaring van de transactie, hetgeen als een sanctie kan worden opgevat.

Aandachtspunt 4: Informeren over sancties indien de corporatie ten onrechte geen verkoopvergunning heeft aangevraagd	
Rubriek	Versterking van aanwezige beheersmaatregelen
Aandachtspunt	Het bij herhaling niet tijdig aanvragen van een vergunning door een corporatie dient aanleiding te zijn voor sancties door de Aw (versterking handhaving). Opgemerkt wordt dat geen vergunning aanleiding kan zijn tot nietig verklaring van de transactie.
Rol betrokken partijen	Aw

...als het om betrouwbaarheid gaat!

8.6 Uitwerking: Aanpassing wet- en regelgeving

Aandachtspunt
5 Overwegen tot het verplichten van een validatie voor alle typen van taxaties inclusief maatwerkvalidaties bij vergunningplichtige pakketverkopen in verhuurde staat. Daarnaast het NRVT verzoeken om via zelfregulering tot een sluitend stelsel van kwaliteitstoetsen op taxaties te komen.
6 Uitvoeren van onderzoek naar de integriteit van de koper/adviseur en de herkomst van de financiering (aanvullend aan het opvragen van een VOG) is een verantwoordelijkheid van de corporatie. Overwegen tot het verplicht stellen van onderzoek naar integriteit wederpartij (koper en adviseurs) door de corporatie en mogelijkheid tot verzoek van Bibob-advies aan Aw. Hierbij kan tevens worden overwogen de beleidsregel van de DNB 'Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten' ook van toepassing te verklaren op pakketverkopen.
7 Afstemming tussen de procedures pakketverkopen van de Aw en die van het WSW
8 Reguleren dat tussenpersonen/verkoopadviseurs die corporaties begeleiden zijn aangesloten bij erkende beroepsorganisaties en overwegen om deze partijen onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen
9 Overwegen tot verplicht stellen van nazorg na afronding van verkoop door corporaties
10 Heroverwegen van vergunningplicht bij verkoop van BOG en grond

Door de drie groepen van partijen (corporaties, publiek belang partijen en commerciële partijen) is gewezen op het risico dat een te complex of te uitgebreid kader aan wet- en regelgeving kan leiden tot terughoudendheid bij potentiële kopers. Bij implementatie van nieuwe regelgeving dient BZK in overleg met de Aw steeds af te wegen of de invoering ervan opweegt tegen het mogelijke effect op het verkoopproces en verkoopbaarheid van het bezit. Doel moet zijn het behouden van een werkbaar proces waarbij voldoende marktpartijen geïnteresseerd blijven in het kopen van bezit van corporaties.

5 Overwegen van verplichte validatie voor alle typen van taxaties

Ten aanzien van de waardebeoordeling is er onderscheid tussen taxaties op basis van leegwaarde en die in verhuurde staat. Bij taxatie op basis van leegwaarde is een validatie verplicht; bij taxatie in verhuurde staat niet. Taxaties in verhuurde staat zijn afhankelijk van veel indicatoren waarbij meer mogelijkheden tot resultaatsturing zijn.

Aandachtspunt 5: Overwegen van verplichte validatie voor alle typen van taxaties	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	De objectiviteit van de taxatie kan worden vergroot het verplicht laten stellen van een validatie voor alle typen van taxaties. Waar een validatie niet mogelijk is kan worden gekozen voor een second opinion.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Momenteel is een validatie van de taxatie alleen verplicht in het geval van waardering op basis van leegwaarde. Voor andere taxatiemethoden (waarde in verhuurde staat) geldt deze verplichting nog niet. Deze laatste type taxaties zijn bij grote pakketverkopen het meest gebruikelijk. Over de mogelijkheden van maatwerkvalidaties bij vergunningplichtige pakketverkopen in verhuurde staat wordt geadviseerd tot overleg tussen BZK, Aw en de validatie-instituten. Daarnaast wordt geadviseerd dat in dit overleg het NRVT wordt verzocht om via zelfregulering tot een sluitend stelsel van kwaliteitstoetsen op taxaties te komen.
Betrokken partijen	Aw en BZK (overleg en verankering in wet- en regelgeving), validatie-instituten en NRVT

...als het om betrouwbaarheid gaat!

6 Overwegen toezicht op onderzoek naar de integriteit van de wederpartij (koper en adviseur) door de corporatie

De integriteit van de wederpartij heeft zowel betrekking op de ingehuurde deskundigen en adviseurs als op de integriteit van de potentiële kopers. Als onderdeel van de huidige vergunningprocedure is wettelijk verplicht gesteld dat de koper een VOG dient aan te vragen. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de VOG niet als afdoende wordt beschouwd om de integriteit van de koper te onderzoeken. Een VOG zegt verder niets over de herkomst van de financiering en een notaris heeft alleen een onderzoeksplicht indien er onduidelijkheid is met betrekking tot de financiering.

Ten aanzien van buitenlandse partijen die geïnteresseerd zijn in het bezit van de corporatie, zijn de mogelijkheden tot het uitvoeren van achtergrondonderzoek aanzienlijk beperkter dan voor Nederlandse partijen. Door geen van de partijen zijn hiervoor aandachtspunten benoemd.

Aandachtspunt 6: Uitvoeren van onderzoek naar de integriteit van de koper/adviseur en de herkomst van de financiering (aanvullend aan het opvragen van een VOG) is een verantwoordelijkheid van de corporatie. Overwegen van toezicht door Aw op onderzoek naar integriteit wederpartij (koper en adviseurs) door corporatie	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	Van belang is dat corporaties naast het laten opvragen van een VOG ook zelf onderzoek uitvoeren naar de integriteit van de tegenpartij (koper en adviseur) alsook naar de herkomst van de financiering (eventueel via de notaris). De aard en diepgang dient hierbij afgestemd te worden op de bekende signalen over de tegenpartij en kan in geval van resterende twijfels met meer diepgang worden uitgevoerd. De corporatie kan dit doen door het zelf raadplegen van openbare bronnen en/of het laten uitvoeren van een integriteitsonderzoek door een externe partij. Inschakeling door corporaties van internationaal opererende advieskantoren kan bij een integriteitsonderzoek van toegevoegde waarde zijn indien de potentiële koper in het buitenland is gevestigd.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Er is momenteel geen verplichting voor corporaties voor het uitvoeren van een integriteitsonderzoek. Alleen het opvragen van een VOG bij een koper is verplicht, maar dit instrument is onvoldoende. De verantwoordelijkheid voor de borging van de integriteit van de wederpartijen (koper en adviseurs) ligt bij de corporatie. Aanbevolen wordt dat de Aw de invulling van deze verantwoordelijkheid volgt en in een evaluatie na drie jaar beoordeelt of er aanvullende maatregelen nodig zijn, zo nodig aanscherping van de wet- en regelgeving op dit punt zodat handhaving door corporaties op dit onderwerp kan worden gevolgd. Hierbij kan worden overwogen de beleidsregel van de DNB 'Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten' ook van toepassing te verklaren op pakketverkoop. Deze beleidsregel heeft tot doel dat instellingen met zakelijke vastgoedactiviteiten, op basis van de specifieke inherente integriteitrisico's in deze activiteiten, adequate beheersmaatregelen nemen die zijn afgestemd op de specifieke situatie. De beleidsregel richt zich met name op maatregelen met betrekking tot het cliëntenonderzoek- en acceptatiebeleid. Onder andere wordt een makelaar of tussenpersoon in zaken van grote waarde als meldingsplichtige instelling ingevolge de Wwft aangemerkt.
Betrokken partijen	Aw (aanscherping toezicht), BZK (verankering in wet- en regelgeving)

7 Afstemmen van procedures pakketverkoop tussen Aw en WSW

Door geïnterviewden is ook gewezen dat de procedure met betrekking tot de verkoop van pakketten woningen bij het WSW voor een deel leidt tot dubbelingen ten opzichte van de AW-procedure.

Aandachtspunt 7: Afstemmen van procedures pakketverkoop tussen Aw en WSW	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	De Aw dient samen met het WSW te kijken of beide procedures geïntegreerd kunnen worden, waardoor de belasting voor de corporaties wordt beperkt. Bij deze samenvoeging dient ook beoordeeld te worden of bepaalde processtappen eventueel vereenvoudigd

...als het om betrouwbaarheid gaat!

	kunnen worden. De afstemming van de procedure pakketverkoop tussen Aw en WSW dient ook de strategie bij pakketverkoop te omvatten die onderdeel vormen van doorgaans complexe saneringen van corporaties. NB: Dit aandachtspunt heeft betrekking op de toezichtstaken en de daarmee samenhangende administratieve lasten.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Afstemming zal bij wijziging van beide procedures naar verwachting automatisch leiden tot aanpassing van wet- en regelgeving.
Rol betrokken partijen	Aw en WSW

8 Reguleren van governance op en kwaliteitsborging door tussenpersonen/verkoopadviseurs van corporaties

Tussenpersonen zoals verkoopadviseurs zijn niet (verplicht) onderworpen aan kwaliteitstoezicht vanuit beroepsorganisaties (zoals dat wel geldt voor notarissen en accountants). De onafhankelijkheid en de deskundigheid van deze partijen in het verkoopproces zijn van cruciaal belang.

Aandachtspunt 8: Reguleren dat tussenpersonen/verkoopadviseurs die corporaties begeleiden zijn aangesloten bij erkende beroepsorganisaties en overwegen om deze partijen onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	Van belang dat verkoopadviseurs (w.o. makelaars) die corporaties begeleiden bij de pakketverkoop verplicht aangesloten zijn bij erkende beroepsorganisaties. Daarnaast dient te worden overwogen om deze partijen onder toezicht van de AFM en/of DNB te stellen.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	De verplichte aansluiting bij erkende beroepsorganisaties / onder toezichtstelling is nu enkel opgenomen voor taxateurs en geldt niet voor ingeschakelde verkoopadviseurs of makelaars.
Rol betrokken partijen	Externe partijen (via consultatie) BZK (verankering in wet- en regelgeving)

9 Overwegen van verplichte nazorg door corporaties na afronding van verkoop

Na afloop van de verkooptransactie resteert het risico dat geen of onvoldoende controle plaatsvindt op de naleving van de overeengekomen voorwaarden uit de koopovereenkomst. Hiermee bestaat het risico dat de belangen van de huurders worden geschonden of dat een te lage verkoopprijs is gerealiseerd (als bijvoorbeeld een opknapverplichting die wel was ingecalculereerd niet wordt nagekomen).

Aandachtspunt 9: Creëer omstandigheden waardoor de nazorg door corporaties effectiever wordt	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	Teneinde de nazorg goed te kunnen uitvoeren is het van belang dat corporaties zorgdragen dat alle af te dwingen voorwaarden voorafgaand aan het verkoopproces worden vastgelegd. Door de notaris vroegtijdig in het verkoopproces te betrekken, kan ook worden geborgd dat dit op een juridisch afdoende wijze wordt geregeld in alle documenten tot en met de akte van levering. Bij het volgen van de naleving kunnen gemeenten en bewoners (huurders) corporaties van informatie voorzien. De corporatie attendeert deze partijen op de bepalingen in de koopovereenkomst en verklaart deze bepalingen af te zullen dwingen wanneer deze partijen er niet in slagen de nieuwe eigenaar tot naleving te bewegen.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Er is momenteel geen verplichting voor corporaties om het verkochte bezit na afronding van de transactie te volgen. Het verdient aanbeveling dat corporaties de naleving van de overeengekomen verkoopvoorwaarden afdwingen en dat de Aw haar toezicht hierop inricht.
Rol betrokken partijen	Corporatie (primair verantwoordelijk voor het onderzoeken of de koper zich houdt aan de bepalingen uit het koopcontract en/of dat de koper de objecten (tegen een al dan niet hogere verkoopprijs) doorverkoopt aan derden) Huurders(organisaties) en gemeenten (doorgeven van signalen aan corporatie) Aw (inrichten toezicht)

...als het om betrouwbaarheid gaat!

10 Heroverwegen van vergunningplicht bij verkoop van BOG en grond

Ten aanzien van het vergunningverleningsproces zijn diverse risico's benoemd. Meerdere partijen hebben gewezen op risico's die samenhangen met verkoop van BOG en grond. Vanuit het WSW zijn verkopen van BOG wel onderhevig aan een toestemmingsprocedure.

Aandachtspunt 10: Heroverwegen van vergunningplicht bij verkoop van BOG en grond	
Rubriek	Aanpassing wet- en regelgeving (indien nodig)
Aandachtspunt	Heroverwogen zou moeten worden of corporaties onder voorwaarden ook vergunningplichtig zouden moeten zijn indien zij BOG of grond verkopen (boven een nader te bepalen minimumwaarde). Opgemerkt wordt dat dit risico zich niet of nauwelijks zal voordoen bij verkoop van parkeerplaatsen en bij herverkaveling. Tenminste zou de Aw als onderdeel van de dVi volledig inzicht dienen te verkrijgen in alle verkopen van BOG en grond door corporaties.
Noodzaak aanpassing wet- en regelgeving	Uitbreiding van de vergunningplicht; dit zal verankerd dienen te worden in wet- en regelgeving.
Rol betrokken partijen	BZK (verankering in wet- en regelgeving)

8.7 Voorbeelden van gedeelde verantwoordelijkheid voor beheersing van systeemrisico's

De uitwerking van de aanbevelingen is verdeeld over de partijen en gerubriceerd als bewustwording, maatwerk en wet- en regelgeving. Van belang is dat de uitwerking een gedeelde verantwoordelijkheid is van de partijen in het systeem. De corporatie heeft de procesregie bij de verkoop van de pakket en dient deze rol op te pakken bij alle aanbevelingen/aandachtspunten uit dit onderzoek, met uitzondering van wet- en regelgeving en zaken die de Aw aangaat. Hieronder zijn enkele voorbeelden uitgewerkt waarbij aanbevelingen/aandachtspunten door partijen worden opgepakt en uitgewerkt op basis van de verantwoordelijkheid en rol overeenkomstig hun positie in het systeem van pakketverkopen.

Voorbeeld toetsing van taxaties

Uitgangssituatie: In het onderzoek is gesignaleerd dat bij bepaalde typen taxaties een toetsing op kwaliteit van de taxatie niet mogelijk is.

Beoogde situatie: De corporatie is de partij die opdracht geeft voor taxaties. Vooraf is duidelijk wat het beleid is ten aanzien van het te verkopen pakket. Er is een waardebeoordeling gedaan op basis van ongewijzigd beleid en van individuele verkoop. De corporatie communiceert niet over deze waardebeoordeling met de in te schakelen taxateurs. De corporatie beoordeelt de biedingen, trekt antecedenten na en vraagt naar referenties. De overeenkomst van opdracht verbiedt de taxateur contacten met potentiële kopers.

Uitgangssituatie: Een branchegebonden kwaliteitsborging bij taxaties (validatie) ontbreekt bij taxaties van pakketverkopen in verhuurde staat en bij de DCF-methode.

Beoogde situatie: De Aw onderkent dat er een hiaat is en probeert met behulp van andere publieke partijen voor de diverse typen taxaties eisen te stellen voor kwaliteitstoetsing, inclusief die met betrekking tot validaties bij vergunningplichtige pakketverkopen in verhuurde staat, waarbij de procedure voor deze laatste groep van objecten door middel van overleg tussen BZK, Aw en de validatie-instituten tot stand is gekomen. In de vergunningprocedure wordt de toetsing verplicht gesteld. Het NRVT is als register verantwoordelijk voor het doorlopend toezicht op alle taxateurs. Hiervoor wordt onder andere gebruik gemaakt van audits en de informatie van validatie-instituten. BZK in overleg met de Aw vraagt aan het NRVT via zelfregulering om tot een sluitend stelsel van

...als het om betrouwbaarheid gaat!

kwaliteitstoetsen te komen. De brancheorganisaties van taxerende bedrijven wijzen hun leden op hun verantwoordelijkheid in deze ('gewenst gedrag').

Voorbeeld onderzoek naar integriteit van de koper

Uitgangssituatie: Uit de interviews blijkt dat het onderzoek naar de integriteit van de koper niet met de gewenste diepgang kan plaatsvinden. Een verklaring omtrent het gedrag van de koper geeft onvoldoende uitsluitsel over de integriteit van de koper.

Beoogde situatie: De corporatie formuleert in het verkoopbeleid eisen op het vlak van integriteit. Deze eisen worden als voorwaarde gesteld aan belangstellende om een bod te kunnen doen. De corporatie gaat antecedenten en referenties na van de hoogsteieder. Hierbij wordt informatie uitgewisseld met andere corporaties en de gemeente(n). Naar aanleiding van de informatie meldt de corporatie dat er vragen zijn over de koper en informeert de notaris. De notaris zal op grond hiervan de achtergrond en de herkomst van de middelen nader onderzoeken. In geval van blijvende twijfel kan de corporatie zelf opdracht geven voor een integriteitsonderzoek. In de vergunningaanvraag bij de Aw meldt de corporatie zo vroeg mogelijk dat er geen uitsluitsel is over de integriteit van de koper. De Aw start als bestuursorgaan een Bibob-onderzoek (conform haar wettelijke mogelijkheden). Indien dit onvoldoende duidelijkheid oplevert, doet de Aw een aanvraag voor een Bibob-advies bij de dienst Justis.

Voorbeeld niemandsland bij verkoopbegeleiding

Uitgangssituatie: Verkoopadvisering bij pakketverkoop bevindt zich in een 'niemandsland'. Partijen zien zich niet als (NVM-)woonmakelaar, noch worden ze als tussenpersoon beschouwd op grond van de Wet op het financieel toezicht (Wft). In het niemandsland zijn gezien ervaringen in het verleden tweezijdige courtages en andere vormen van opportunistisch gedrag niet uitgesloten.

Beoogde situatie: De corporatie heeft een verkoopbeleid en voldoende deskundigheid in huis op meervoudig opdracht te geven aan verkoopadviseurs. Er is een meervoudige offerte-uitvraag van de corporatie zelf inclusief een integriteitsclausule. Werkzaamheden voor derden worden contractueel uitgesloten. De Aw signaleert het tegenpartijrisico met tussenpersonen. De Aw start een onderzoek om risico's in beeld te krijgen. Hierbij vraagt de Aw bij corporaties eenmalig eerder gesloten contracten met tussenpersonen op (op selectiebasis). Er vindt via de Aw informatie-uitwisseling plaats met de Belastingdienst en de AFM op grond van bestaande convenanten. Met de vertegenwoordigers van de vastgoedsector wordt bezien hoe het stelsel van beroeps- en branchecodes sluitend gemaakt kan worden, ook als de werkzaamheden over gescheiden rechtspersonen verlopen. Op basis van de bevindingen uit het onderzoek overleggen BZK en Aw met AFM en DNB over onder toezichtstelling en vergunningplicht van tussenpersonen bij pakketverkoop. In overleg met de AFM en DNB wordt een beleidsregel van toepassing verklaard die het niemandsland preventief minder begaanbaar maakt. De maatregel zorgt voor een gelijk speelveld voor zakelijke vastgoedtransacties.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Bijlage A: Betrokken partijen en rollen bij pakketverkoop door woningcorporaties aan commerciële partijen

In het proces van pakketverkoop hebben verschillende partijen een rol en/of verantwoordelijkheden. Om de onderkende risico's duidelijk te kunnen plaatsen zijn hierna de huidige rollen en verantwoordelijkheden alsmede het wettelijk kader voor de direct bij het verkoopproces betrokken partijen geduid. Hierbij is de focus gelegd op het waarborgen van een integer verkoopproces.

Woningcorporaties
Rollen en verantwoordelijkheden
<p>De woningcorporatie is veruit de belangrijkste partij binnen het proces van verkopen. Immers zij zijn de partij die het proces initiëren, het biedings- en selectieproces - al dan niet onder begeleiding van derden - uitvoeren, beslissen over de verkoop en feitelijk uitvoering geven aan de transactie.</p> <p>De activiteiten van een woningcorporatie dienen in het belang van de volkshuisvesting te worden uitgevoerd. Dit geldt ook indien woningcorporaties besluiten om woningen als pakket te verkopen. De redenen hiertoe kunnen divers zijn, bijvoorbeeld het (in opdracht van de Aw) verbeteren van de financiële positie van de corporatie, het bevorderen van eigenaarschap en verantwoordelijkheid van bewoners of het vrij maken van middelen voor de bouw en verbetering van woningen die beter aansluiten bij de vraag.</p> <p>Woningcorporaties dienen zorg te dragen voor een dusdanig verkoopproces dat hiermee wordt geborgd dat sprake is van een integere transactie. De concrete invulling van dit proces komt in bijlage D nader aan de orde.</p>
(Wettelijk) kader
<p>Het wettelijk kader rondom de verkoop van woningen is geregeld in de Woningwet (art. 27 lid 1 sub a), het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (artikel 22 t/m 27) en de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (art. 9 t/m 12).</p> <p>De verkoop van woningen valt onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van de corporatie. Deze moet op grond van woningwet art 26.1 i toestemming hebben voor vervreemding van vastgoed. Artikel 105 bevat bepalingen voor de inrichting van de controlfunctie bij woningcorporaties. De controller heeft de bevoegdheid om gevraagd en ongevraagd het bestuur en de toezichtraad van advies te voorzien. De controlfunctie heeft betrekking op de beheersing van financiële risico's en optimalisatie van de bedrijfsvoering. Bij corporaties met meer dan 2.500 verhuureenheden dient de controlfunctie in een aparte organisatie-eenheid ondergebracht te zijn. Vanaf 10.000 verhuureenheden heeft een corporatie de verplichting om uit de leden van de raad van toezicht/commissarissen een auditcommissie samen te stellen en te benoemen.</p> <p>Wat betreft integriteit dienen corporaties zich te houden aan de Governancecode (zie Aedes).</p>

Ministerie van BZK (directie Woningmarkt)
Rollen en verantwoordelijkheden
<p>De directie Woningmarkt (onderdeel van het directoraat-generaal Wonen en Bouwen dat ressorteert onder de Minister van Binnenlandse Zaken – tot najaar 2017 de Minister voor Wonen en Rijksdienst) is verantwoordelijk voor beleid en regelgeving voor de huurmarkt, de woningcorporaties en de koopmarkt.</p> <p>Ingevolge de Woningwet kan de Minister verenigingen met volledige rechtsbevoegdheid en stichtingen die zich ten doel stellen uitsluitend op het gebied van de volkshuisvesting werkzaam te zijn en beogen hun financiële middelen uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting in te zetten, toe te laten als instellingen (de zogenoemde toegelaten instellingen).</p> <p>Met de Woningwet 2015 zijn belangrijke hervormingen in het volkshuisvestingstelsel aangebracht. Het toezicht wordt uitgeoefend door de Minister, die zijn bevoegdheden heeft gemandateerd aan de financieel en volkshuisvestelijk toezichthouder (de Autoriteit wonen).</p> <p>Woningcorporaties dienen voor pakketverkoop toestemming te hebben van de Minister van Binnenlandse Zaken (tot najaar 2017 de Minister voor Wonen en Rijksdienst). De Minister heeft deze bevoegdheid gemandateerd aan de Aw.</p>

...als het om betrouwbaarheid gaat!

(Wettelijk) kader

Het wettelijk kader rondom de verkopen van woningen is geregeld in de Woningwet (art. 27 lid 1 sub a), het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (artikel 22 t/m 27) en de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (art. 9 t/m 12).

De minister kan besluiten geen goedkeuring te verlenen aan verkopen door woningcorporaties (BTIV art. 28). Dit artikel vormt de grondslag voor de vergunningprocedure bij de Aw. Het BTIV bevat ook bepalingen ter bescherming van het volkshuisvestingsbelang voor de situatie na verkoop. Aangezien het BTIV geen andere partijen dan woningcorporaties bindt, is de corporatie gehouden om de bepalingen op te nemen in de verkoopovereenkomst en te zorgen dat deze bepalingen rechtsgeldig in de tekst van de akte terecht komen. Met de overdracht van het eigendom vervallen de rechten, plichten en verantwoordelijkheden van de corporatie.

Autoriteit Woningcorporaties (Aw)

Rollen en verantwoordelijkheden

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) voert het integraal risicogericht toezicht op woningcorporaties uit, zoals opgedragen in de Woningwet. Het integrale toezicht door de Aw richt zich op rechtmatigheid, financiële continuïteit, governance en integriteit.

De Aw is ook belast met het verlenen van goedkeuringen, ontheffingen en zienswijzen voor Woningcorporaties zoals de vergunning voor het scheiden van DAEB- / niet-DAEB-activiteiten, de goedkeuring van een fusie, de wijziging van statuten en de zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid van een bestuurder of lid Raad van Toezicht en de goedkeuring van de verkoop van woningen.

Het stelseltoezicht omvat de werking van het stelsel als geheel, inclusief het publiek toezicht op WSW als drager van de zekerheidsstructuur in de sector. De risico's op stelselniveau worden enerzijds bepaald door de risico's op corporatieniveau (de som van de risico's in de financiële positie van de individuele corporaties). Anderzijds worden de risico's op stelselniveau bepaald door specifieke macro-economische ontwikkelingen en voor corporaties relevante wijzigingen in het rijksbeleid.

Om blinde vlekken in het toezicht te voorkomen c.q. op te sporen, voert de Aw themaonderzoeken uit (zoals het onderhavige onderzoek naar pakketverkopen aan commerciële partijen).

In het kader van het toezicht op integriteitrisico's werkt de Aw samen met de Belastingdienst, de ILT/Inlichtingen en OpsporingsDienst (ILT/IOD) en het Functioneel Parket van het OM. De ILT/IOD is belast met de opsporing strafbare feiten op het gebied van integriteit bij woningcorporaties. Bij mogelijke strafbare zaken schakelt de Aw de ILT/IOD in.

(Wettelijk) kader

Het wettelijk kader rondom de verkopen van woningen is geregeld in de Woningwet (art. 27 lid 1 sub a), het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (artikel 22 t/m 27) en de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (art. 9 t/m 12).

Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Rollen en verantwoordelijkheden

Het WSW is een privaatrechtelijke stichting en heeft als 'hoeder van de borg' de cruciale rol het borgstelsel in stand te houden en zo optimale financiering van de volkshuisvesting mogelijk te maken.

Het doel van het WSW is:

- a. Te bevorderen dat toegelaten instellingen zoals omschreven in de Woningwet geld kunnen lenen tegen zo laag mogelijke kosten om hun activiteiten op het gebied van het wonen te kunnen realiseren, waarbij de financiële belangen van de deelnemers, het Rijk en de gemeenten in acht worden genomen en,
- b. Al hetgeen waartoe de Stichting krachtens de Woningwet is bevoegd.

Het WSW voert een risicomanagement uit gericht op het stelsel als geheel (o.a. voorkomen incidenten) alsook op individuele corporaties (gericht tegen financiële als bedrijfsmatige risico's). Het WSW is van mening dat er bij de verkoop van corporatiebezit risico's kunnen optreden. WSW heeft daartoe een richtlijn 'Verkoop aan derden' vastgesteld. Op basis van deze richtlijn hebben corporaties goedkeuring nodig van het WSW voor complexgewijze verkoop aan derden.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

(Wettelijk) kader

De bevoegdheid van WSW om een richtlijn rondom verkopen te hanteren is gebaseerd op het Reglement van Deelneming van WSW en artikel 27 lid 1 hiervan dat bepaalt dat WSW bepalingen uit het Reglement nader kan uitwerken in richtlijnen.

In het Reglement is de relatie van WSW met de deelnemende corporaties vastgelegd. Begin 2014 hebben corporaties WSW een volmacht verstrekt om in bepaalde gevallen een recht op eerste hypotheek - of wanneer dit mogelijk is een opvolgend recht - te vestigen. Hiermee kan WSW haar zekerheidspositie veilig stellen als de situatie van de corporatie hiertoe aanleiding geeft.

Aedes

Rollen en verantwoordelijkheden

Aedes vereniging van woningcorporaties is een organisatie die belangenbehartiging koppelt aan onderlinge kennisoverdracht tussen deelnemende leden. Een voorbeeld daarvan het is Netwerk verkoop ('verkooptafel'). Aedes maakt zich sterk voor het thema integriteit bij woningcorporaties en zoekt daarin samenwerking met andere organisaties als de Vereniging Toezichthouders in de Volkshuisvesting (VTW) en institutionele vastgoedorganisaties.

Aedes heeft in samenwerking met de Vereniging Toezichthouder in de Volkshuisvesting de Governancecode opgesteld. De Governancecode omvat onder meer bepalingen ten aanzien van integriteit.

Aedes vervult geen directe rol bij de totstandkoming, beoordeling, goedkeuring en effectuering van pakketverkopen door woningcorporaties.

(Wettelijk) kader

Aedes is een vereniging waar corporaties lid van kunnen zijn (organisatiegraad 83%) op basis van vrije associatie.

Taxateur

Rollen en verantwoordelijkheden

De taxateur heeft een belangrijke rol en verantwoordelijkheid in het bepalen van de waarde van het te verkopen vastgoed. Deze waardebepaling vormt een belangrijk onderdeel waaraan de voorgestelde transactie aan kan worden getoetst. Er zijn geen wettelijke bepalingen die voorzien en toetsen welke partijen en personen actief mogen zijn binnen de vastgoedmarkt. Dit betekent dat de verkopende corporatie zich terdege moet vergewissen van de deskundigheid, maar zeker ook van de integriteit van de in te schakelen taxateur. Indien een taxateur wordt ingeschakeld die is aangesloten bij een brancheorganisatie zoals NVM en VBO dan kan hieraan een bepaalde zekerheid worden ontleend (geen absolute zekerheid).

De taxatiewaarde van een vastgoedobject of -portefeuille vormt een oordeel, dat aan minimale eisen moet voldoen ten aanzien van de onderbouwing maar ook ten aanzien van de deskundigheid, de onafhankelijkheid en de objectiviteit van de taxateur.

Er zijn validatie-instituten die taxatierapporten van taxateurs valideren zoals de Taxateurs Unie, het Nederlands Woning Waarde Instituut (NWWI), iVALIDATIE en het Taxatie Validatie Instituut (TVI). Deze instituten hebben als belangrijk doel het verhogen van de deskundigheid, betrouwbaarheid en transparantie van woningtaxaties. Het biedt betrokkenen inzicht in de totstandkoming van de getaxeerde waarde. Het draagt hierdoor bij aan het voorkomen van taxatiefraude.

(Wettelijk) kader

Behoudens het algemene wettelijke kader (BW, verbintenissenrecht, het vermogensrecht en het goederenrecht) niet aanwezig.

Taxateurs kunnen zoals beschreven zich in vrije associatie aansluiten bij een beroepsvereniging. Aan het lidmaatschap zijn rechten en plichten verbonden op grond van zelfregulering inclusief eventueel tuchtrecht.

De regels die gelden voor de waardering van corporatiewoningen zijn gesteld in de Woningwet, BTIV en RTIV en eventuele AMVB'n. Deze bepalingen binden de corporatie, maar niet de taxateur.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Makelaar
<p>Rollen en verantwoordelijkheden</p> <p>De makelaar heeft veelal een begeleidende rol in het verkoopproces en heeft als belangrijkste doel het samenbrengen van koper en verkoper. Er zijn geen wettelijke bepalingen die voorzien en toetsen welke partijen en personen actief mogen zijn binnen de vastgoedmarkt. Dit betekent dat de verkopende corporatie zich terdege moet vergewissen van de deskundigheid, maar zeker ook van de integriteit van de bij de verkoop in te schakelen makelaar.</p> <p>Indien een makelaar wordt ingeschakeld die is aangesloten bij een brancheorganisatie zoals NVM (Nederlandse Vereniging van Makelaars en Taxateurs in onroerende goederen) en VBO Makelaar dan kan hieraan een bepaalde zekerheid worden ontleend (geen absolute zekerheid).</p>
<p>(Wettelijk) kader</p> <p>Behoudens het algemene wettelijke kader (BW, verbintenissenrecht, het vermogensrecht en het goederenrecht) niet aanwezig.</p> <p>Makelaars kunnen in vrije associatie aangesloten zijn bij een beroepsvereniging. De beroepsverenigingen verplichten zich om aan regels te houden binnen een stelsel van zelfregulering, inclusief tuchtrecht. De ultieme sanctie bij niet naleving van de regels is een roeyment als lid van de beroepsvereniging.</p>

Verkoopbegeleider
<p>Rollen en verantwoordelijkheden</p> <p>Een verkoopbegeleider is een adviseur die de woningcorporatie begeleidt bij het verkoopproces. De rol van de verkoopadviseur bestaat hierbij veelal uit het inschakelen van taxateurs, makelaars, het verkrijgen van de benodigde zienswijzen, het indienen van de vergunningaanvraag en het afhandelen van de verkooptransactie in overleg met de notaris.</p> <p>Er zijn geen wettelijke bepalingen die voorzien en toetsen welke partijen en personen actief mogen zijn binnen de vastgoedmarkt. Dit betekent dat de verkopende corporatie zich terdege moet vergewissen van deskundigheid, maar ook van de integriteit van de wederpartij.</p>
<p>(Wettelijk) kader</p> <p>Behoudens het algemene wettelijke kader (BW, verbintenissenrecht, het vermogensrecht en het goederenrecht) niet aanwezig.</p>

Koper
<p>Rollen en verantwoordelijkheden</p> <p>De kopers zijn de partij waaraan de woningcorporaties hun bezit overdragen. Omdat het om maatschappelijk vastgoed gaat, is het van belang dat zij ook het volkshuisvestelijk belang ten aanzien van betreffende woningen respecteren.</p> <p>Indien een koper is aangesloten bij een branchevereniging zoals IVBN (Vereniging van Institutionele Vastgoedbeleggers in Nederland) dan kan hieraan een bepaalde zekerheid worden ontleend (geen absolute zekerheid). De IVBN streeft naar verdere professionalisering en betere positionering van de branche in het maatschappelijk verkeer door haar leden te binden aan een gedragscode. De gedragscode geeft aan welke normen en waarden IVBN-leden bij hun functioneren in acht dienen te nemen. Als lid van de IVBN kunnen vastgoedbeleggers worden aangesproken op zorgvuldig, ethisch (maatschappelijk aanvaardbaar) en integer (rechtschapen, onkreukbaar) handelen zoals van een professionele beroepsgroep mag worden verwacht.</p> <p>De IVBN hanteert haar Code of Ethics als minimum maatstaf voor de toets op zorgvuldig, ethisch en integer handelen in de sector. Door toetreding tot de IVBN verbinden vastgoedbeleggers zich tot naleving van de code.</p> <p>Ten aanzien van woningen verplichten zij zich (vanzelfsprekend) tot naleving van de Wet op het Overleg Huurder–Verhuurder, die de omgang regelt tussen een verhuurder en een huurdersorganisatie. Daarbij hebben zij oog voor integriteit en service.</p> <p>Ook verplichten zij zich tot nakoming van de IVBN Gedragscode bij Verkoop van (complexen) Huurwoningen, die de belangen van zittende huurders beschermt bij verkoop van huurwoningen (hetzij bij het (zelf) uitpanden, hetzij bij complexgewijze verkoop aan een andere (professionele) verhuurder). De IVBN Gedragscode Verkoop ziet toe op voortzetting van goed verhuurderschap en/of op een zorgvuldige verkoopprocedure.</p>

...als het om betrouwbaarheid gaat!

(Wettelijk) kader

Er zijn geen wettelijke bepalingen die voorzien en toetsen welke partijen en personen actief mogen zijn binnen de vastgoedmarkt.

Buitenlandse kopers (binnen en buiten EU) zijn ook een partij die volgens het Nederlands zakenrecht verbintenissen aangaan. Wat betreft financiële verslaggeving en belastingwetgeving is het land van vestiging richtinggevend. Op deze terreinen vallen ze buiten de jurisdictie van de Nederlandse Staat.

De Justitiële uitvoeringsdienst toetsing, integriteit en screening (dienst Justis)

Rollen en verantwoordelijkheden

Dienst Justis verstrekt op aanvraag een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG): een verklaring waaruit blijkt dat het gedrag in het verleden geen bezwaar vormt voor het vervullen van een specifieke taak of functie in de samenleving. Justis screent (rechts)personen die een VOG aanvragen en geeft de VOG's af. Ook kan Dienst Justis VOG's weigeren of intrekken. Potentiële kopers van maatschappelijk vastgoed dienen ook te beschikken over een VOG en kunnen deze aanvragen bij Dienst Justis.

Op verzoek van een woningcorporatie en/of de Aw kan Dienst Justis ook gevraagd worden een Bibob (Wet Bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur) onderzoek uit te voeren. Deze onderzoeken worden uitgevoerd door het Landelijk Bureau Bibob dat onderdeel is van Dienst Justis. In het kader van de potentiële verkopen van maatschappelijk vastgoed kan Bureau Bibob onderzoeken of er een risico is ten aanzien van de tegenpartij in relatie tot mogelijk misbruik van het betreffende vastgoed.

(Wettelijk) kader

Het belangrijkste kader voor het ministerie vormt het Wetboek van Strafrecht. De Wet Bibob bevat het kader voor de integriteitscreeningen.

Gemeente

Rollen en verantwoordelijkheden

Gemeenten hebben met de nieuwe Woningwet een sterkere rol gekregen in het overleg met woningcorporaties. Gemeenten worden geacht een woonvisie op te stellen, waarop corporaties met hun beleid inspelen, afspraken over maken en verantwoording over afleggen in hun volkshuisvestingsverslag. Gemeenten kunnen op grond van hun woonvisie of een ander beleidsdocument eisen stellen die van belang zijn bij het verkoopbeleid en de voorbereiding en uitvoering van verkoopplannen door corporaties. Gemeenten zullen aandacht schenken aan het effect van de voorgenomen verkoop op de omvang en samenstelling van de (kern-) voorraad.

Gemeenten beoordelen vooraf de situatie die ontstaat na verkoop wat betreft beheer en onderhoud en sociaal-maatschappelijke aspecten. Zo kunnen er na verkoop situaties worden voorzien die een inbreuk vormen op de openbare orde en veiligheid (overbewoning, brandveiligheid, behandeling van huurders door malafide verhuurders).

(Wettelijk) kader

Gemeenten hebben op grond van de Woningwet en het BTIV het recht om zienswijzen uit te brengen aan de minister van Wonen en Rijksdienst over zaken als toelating en vervreemding van bezit. Het afgeven van een zienswijze is ook geregeld in de vergunningprocedure van Aw inzake verkoop van corporatiewoningen. De minister heeft de bevoegdheid om zienswijzen met redenen omkleed naast zich neer te leggen.

Huurdersorganisatie

Rollen en verantwoordelijkheden

Huurdersorganisaties behartigen het collectieve belang van huurders op complex, buurt-, wijk-, gemeente- of corporatieniveau. Huurdersorganisaties zijn doorgaans actief betrokken bij verkoopplannen en stellen voorwaarden die de belangen van zittende huurders en nieuwe huurders bij overgang naar een nieuwe verhuurder moeten garanderen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

(Wettelijk) kader

In de gevallen waarin de voorgenomen verkoop vergunningplichtig is bij de Aw, hebben huurdersorganisaties het recht om een zienswijze inzake de verkoop uit te brengen aan de minister van Wonen en Rijksdienst. De minister heeft de bevoegdheid om zienswijzen met redenen omkleed naast zich neer te leggen. Het betreft dus een adviesrecht.

Bank

Rollen en verantwoordelijkheden

Banken vervullen geen directe rol bij de totstandkoming, beoordeling, goedkeuring en effectuering van pakketverkoop door woningcorporaties. Banken kunnen wel door de kopende partij worden benaderd voor de financiering van de koopprijs.

Financiële instellingen moeten maatregelen nemen ter voorkoming van witwassen en terrorismefinanciering. Dit behelst onder meer het continu monitoren van de transacties met als doel het identificeren van ongebruikelijke transactiepatronen of transacties van cliënten met een hoger risico op witwassen of terrorismefinanciering.

(Wettelijk) kader

DNB (De Nederlandsche Bank) zet zich in voor een stabiel financieel stelsel: stabiele prijzen, solide financiële instellingen en een goed werkend betalingsverkeer. Onderdeel daarvan is het houden van toezicht op banken, pensioenfondsen, verzekeraars en andere financiële instellingen. DNB let daarbij goed op de financiële positie en de kwaliteit van het bestuur. DNB heeft in 2011 de Beleidsregel Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten uitgevaardigd. In dit kader is de Wwft (Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme) van toepassing. Hierin merkt DNB een zakelijke relatie die een Wwft-instelling aangaat met een derde, of verricht ten behoeve van of met een cliënt, die in de uitoefening van zijn beroep of bedrijf zakelijke vastgoedactiviteiten verricht aan als een zakelijke relatie die naar zijn aard een hoger risico op witwassen met zich meebrengt. Deze beleidsregel heeft tot doel dat instellingen met zakelijke vastgoedactiviteiten, op basis van de specifieke inherente integriteitsrisico's in deze activiteiten, adequate beheersmaatregelen nemen die zijn afgestemd op de specifieke situatie. De beleidsregel beoogt niet nieuwe normen of regels in het leven te roepen, maar geeft handvatten om de bestaande regels na te kunnen leven. De toelichting bij de beleidsregel richt zich met name op maatregelen met betrekking tot het cliëntenonderzoek- en acceptatiebeleid.

Banken kunnen zich tevens aansluiten bij de IVBN (Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed). Het IVBN behartigt de belangen van haar leden en heeft onder meer als doel de bedrijfstak verder te professionaliseren. Nieuwe leden dienen de IVBN Code of Ethics te ondertekenen alsmede het Model Interne Gedragscode te onderschrijven. Deze gedragscode ziet toe op ethisch handelen in de vastgoedbeleggingssector.

Notaris

Rollen en verantwoordelijkheden

De notaris heeft op grond van de voor hem geldende Verordening beroeps- en gedragsregels een rechercheplicht bij onroerend goed transacties. De rechercheplicht is vooral gericht op de aanwezigheid van bedingen, erfdiensbaarheden en dergelijke, namelijk:

- De notaris raadpleegt de openbare registers op zodanige wijze en tijdstippen dat de koper verkrijgt waarop hij recht heeft;
- De notaris neemt de uitkomst van het door hem gehouden onderzoek, bijvoorbeeld de aanwezigheid van erfdiensbaarheden of kettingbedingen, op in de akte;
- De notaris is verplicht partijen voor te lichten wanneer omtrent de rechtstoestand onzekerheid bestaat.

Daarnaast heeft de notaris een belangrijke rol in de financiële afwikkeling. Artikel 7:26 BW bepaalt dat op het moment van het ondertekenen van de akte van levering het verschuldigde "ten minste uit de macht van de koper" moet zijn gebracht en na de inschrijving in de openbare registers pas "in de macht van de verkoper" behoeft te worden gebracht. In het verlengde daarvan is het de taak van de notaris er op toe te zien dat de verkoper ook daadwerkelijk de koopsom ontvangt.

(Wettelijk) kader

Alle (kandidaat-)notarissen in Nederland zijn verplicht lid van de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB). De KNB bewaakt en bevordert de kwaliteit van het notariaat en behartigt de belangen van haar leden. De KNB stelt beroeps- en gedragsregels op waar (kandidaat-)notarissen zich aan moeten houden. Ieder notariskantoor wordt eens per drie jaar door een daartoe opgeleide collega-notaris getoetst.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Het toezicht op notarissen en kandidaat-notarissen en het notariële tuchtrecht wordt uitgeoefend door Kamers voor het Notariaat. Dit orgaan staat los van de KNB. De Kamers behandelen klachten over notarissen of kandidaat-notarissen.

Kadaster

Rollen en verantwoordelijkheden

Het Kadaster registreert vastgoed- en geografische informatie. De vastgoedinformatie omvat de registratie van zakelijke rechten en belemmering aangaande woningen, gebouwen en gronden. Deze wettelijke taak borgt de rechtszekerheid: wat is van wie, waar lopen de grenzen.

Met het oog op het voorkomen en bestrijden van vastgoedfraude heeft de vastgoedsector de behoefte geuit aan een register van vastgoedtransacties boven € 2,5 miljoen. Het Kadaster heeft geïnventariseerd dat het om ongeveer 1.500 transacties per jaar gaat. De gesprekken over het opzetten van zo'n register zijn nog gaande. Het Kadaster heeft een opdracht van het Ministerie van Financiën gekregen om in 2017 een businesscase te gaan opstellen.

(Wettelijk) kader

Het Kadaster heeft de status van zelfstandig bestuursorgaan en functioneert onder de verantwoordelijkheid van de minister van IenW.

Het wettelijk kader wordt gevormd door de Kadasterwet. Belangrijk is dat het Kadaster werkt onder een negatief stelsel. Een negatief stelsel is te kenmerken als een systeem waarbij de inschrijving in de openbare registers wel een vereiste is voor de werking tegenover derden of zelfs voor de juridische geldigheid van registergoedtransacties, maar géén absolute garanties scheidt voor derden die op die inschrijving vertrouwen. De bewaarder is niet bevoegd een onderzoek in te stellen naar de juridische juistheid van de feiten die ter inschrijving worden aangeboden. Houders van een zakelijk recht zijn zelf verantwoordelijk voor een correcte registratie.

De Kadasterwet voorziet niet in de vastlegging van koopsommen. Het Kadaster kan koopsommen registreren op het niveau van de (pakket-)transactie en/of het object/perceel, mits de aktetekst eenduidig is.

Accountant

Rollen en verantwoordelijkheden

Accountants vervullen geen directe rol bij de totstandkoming, beoordeling, goedkeuring en effectuering van pakketverkoop door woningcorporaties. Een accountant controleert als onderdeel van zijn wettelijke controletaak de verkooptransacties die de woningcorporatie heeft gedaan. Daarnaast dient de accountant op grond van het Accountantsprotocol Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 een zogenaamd assurance rapport te verstrekken bij dVi. Onderdeel van dVi betreft de melding/goedkeuring vervreemding woongelegenheden en maatschappelijk vastgoed aan derden.

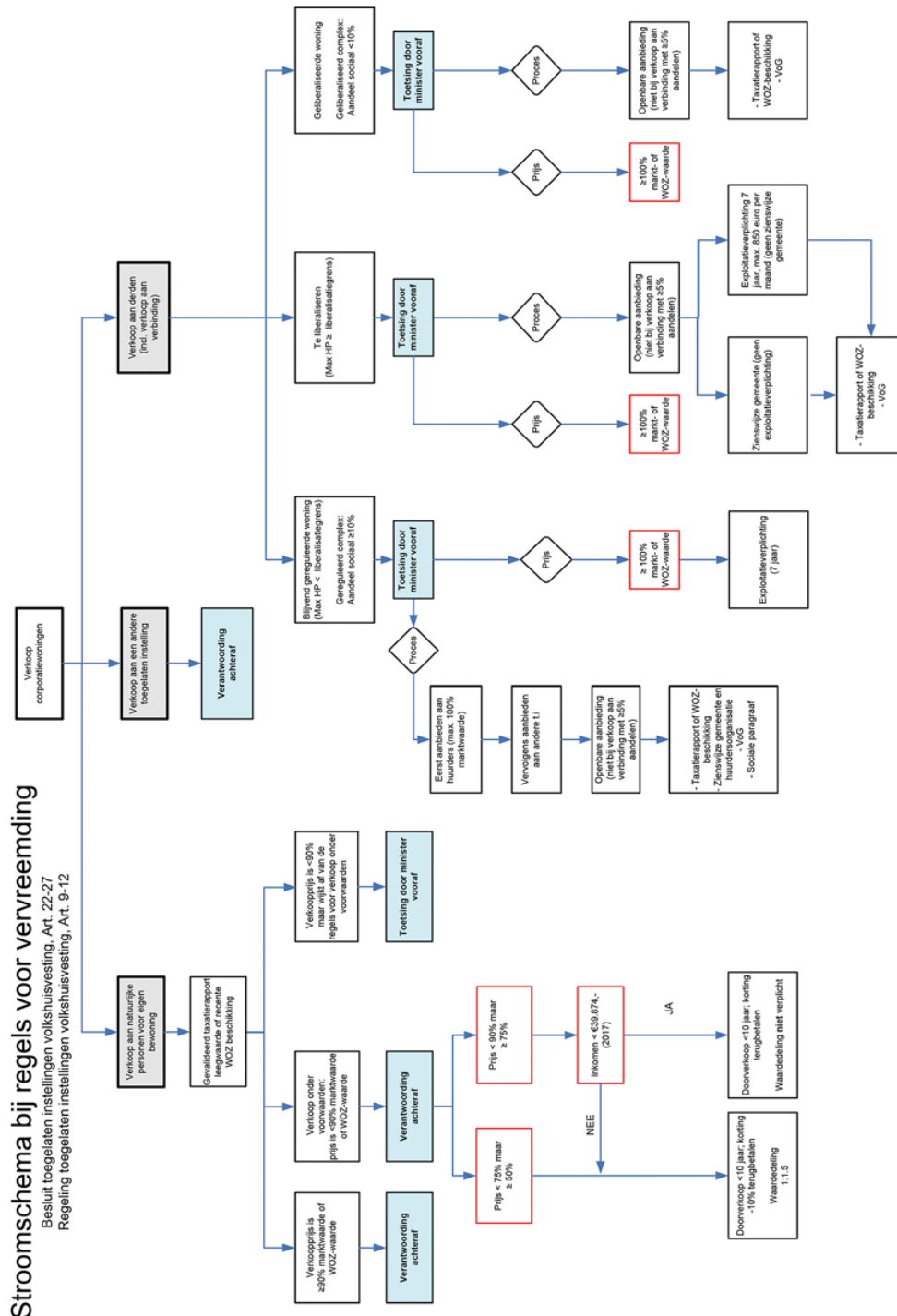
In de Controle en Overige Standaarden (COS) 240 – die gelden voor alle wettelijke controles – is geregeld dat de primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude berust bij de met governance belaste personen en het management. Een accountant is verantwoordelijk voor het verkrijgen van een 'redelijke mate van zekerheid' dat de financiële overzichten als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevatten die het gevolg zijn van fraude of fouten. Bij het verkrijgen van deze 'redelijke mate van zekerheid' heeft de accountant de verantwoordelijkheid om gedurende de gehele controle een professioneel-kritische instelling te handhaven. Hierbij dient hij rekening te houden met de mogelijkheid dat er sprake is van het doorbreken van interne beheersmaatregelen en dat zijn controlewerkzaamheden mogelijk niet-effectief zijn om fraude te detecteren.

(Wettelijk) kader

De NBA (Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants) is de bij wet ingestelde organisatie die onder andere belast is met het bevorderen van de goede beroepsuitoefening van haar leden (registeraccountants en accountants-administratieconsulenten). In het accountantsregister van de NBA staan alle accountants in Nederland ingeschreven. De Accountantskamer is belast met tuchtrecht voor accountants. In de tuchtrechtprocedure staat naast de positie van de klager met name het belang van een goede beroepsuitoefening centraal. Het doel is, naast de beoordeling van de klacht, het herstellen van het vertrouwen van het publiek in de beroepsuitoefening van de accountant. De Accountantskamer heeft de bevoegdheid tuchtrechtelijke maatregelen op te leggen.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Bijlage B: Stroomschema bij regels voor vervreemding (verkoop van corporatiewoningen)



Bron: Staatsblad 2017, nummer 129 (pagina 15). Besluit van 27 maart 2017 tot wijziging van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 in verband met het wijzigen van de voorschriften omtrent het vervreemden van geliberaliseerde en potentieel te liberaliseren woonegelegenheden door toegelaten instellingen.

Noot onderzoekers: Voor dit onderzoek is het rechter gedeelte van het stroomschema relevant (verkoop aan derden).

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Bijlage C: Vragenlijst met standaardvragen

Onderstaand is de algemene vragenlijst opgenomen welke is gebruikt voor de interviews per partij. Deze vragenlijst is afgestemd met de leden van de Kbg. Per partij is een afweging gemaakt welke vragen voor betreffende partij relevant waren. Daarnaast zijn bij een aantal partijen ook nog specifieke vragen toegevoegd. Deze partij specifieke vragen zijn niet in deze bijlage opgenomen.

Vragen aan partij

Pakketverkoop aan commerciële partijen is door de Aw gedefinieerd als de verkoop van vastgoed door een toegelaten instelling aan commerciële partijen (rechtspersoon of natuurlijk persoon) Hierbij kan het vastgoedpakket dat wordt verkocht variëren van een tot vele verhuureenheden en kan dit eventueel gecombineerd zijn met vastgoed dat niet voor verhuur bestemd is (zoals bouwgrond of te slopen opstal).

De kern van niet-integere pakketverkopen is dat (functionarissen van) partijen al dan niet in samenwerking fraude plegen. Partijen die willens en wetens gelegenheid geven voor deze fraude gedragen zich niet-integer. Dat geldt ook voor partijen die weet hebben van de fraude maar deze negeren, goedpraten of afdekken.

Algemeen

1. Wat is uw professionele betrokkenheid bij transacties in het vastgoed, en in welke mate heeft u direct te maken gehad met pakketverkopen door corporaties?
2. Wanneer is er vanuit uw professioneel standpunt sprake van een geslaagde pakketverkoop door een woningcorporatie aan een commerciële partij?

Omgevingsrisico's verbonden aan vastgoedtransacties

3. Hoe groot zou u het risico willen kwantificeren van niet-integere pakketverkopen bij woningcorporaties?
4. Waarom zouden partijen geïnteresseerd zijn in overname van pakketten woningen van woningcorporaties? Kunt u de belangstellenden onderverdelen naar motieven?
5. Zijn belangstellende partijen onder te verdelen naar wijze van financieren van de transactie, en zo ja welke?
6. Zijn belangstellende partijen onder te verdelen naar connecties met illegale sectoren en/of niet-integere bedoelingen, en zo ja welke?
7. Heeft u aanwijzingen of signalen dat niet-reguliere financiering en/of connecties met illegale sectoren en/of partijen met niet-integere bedoelingen voorkomen onder de kopers van pakketten corporatiewoningen?

Risico's bij pakketverkopen door woningcorporaties

8. Welke zaken kunnen misgaan bij de verkoop van pakketten woningen van corporaties aan commerciële partijen en wat daarvan zou u willen aanmerken als niet-integer handelen?
9. Over welke gevallen van verkopen in uw praktijk of in uw werkomgeving heeft u aanleiding voor twijfel en waarom?

...als het om betrouwbaarheid gaat!

10. Als we bezit van woningcorporaties opdelen in sociale huurwoningen (DAEB), commerciële huurwoningen (niet-DAEB), Zorgvastgoed (ZORG) on overig maatschappelijk vastgoed (MVG), Bedrijfsonroerendgoed (BOG) en GROND, wat is dan de aflopende volgorde van risicogevoeligheid mbt niet-integer handelen en waarom?
11. In welke fasen van het verkoopproces ontstaan risico's mbt niet-integer handelen en welke fase vormt de zwakste schakel in het proces? Kunt u per fase de risico's benoemen (voor zover u daar vanuit uw achtergrond zicht op heeft)?
 - a) Vaststelling verkoopbeleid
 - b) Voorbereiding verkoopproces
 - c) Aanbiedingsprocedure
 - d) Beoordeling biedingen en selectie beoogd koper
 - e) Toetsing voorgenomen besluitvorming
 - f) Contractering (opstellen voorlopig koopcontract)
 - g) Institutionele goedkeuring (zienswijze, vergunningaanvraag e.d.)
 - h) Overdracht (juridisch en beheer)
 - i) Nazorg (controles na overdracht)
12. Wat bepaalt of woningcorporaties risico's mbt niet-integer handelen bij pakketverkopen in hun eigen organisatie en in contact met derden goed beheersen?
13. Speelt in uw ogen de onafhankelijkheid van partijen (intern verantwoordelijke bij de corporatie voor de verkoop, de ingehuurd verkoopbegeleider, verkopend makelaar, aankopend makelaar, etc) betrokken bij het verkoopproces een rol bij de verkoop van woningen van corporaties en zo ja welke risico's ziet u hier en hoe kunnen deze risico's in uw ogen geborgd worden?
14. Welke verantwoordelijkheid ziet u voor de corporatie bij het beoordelen/scannen van de integriteit van de bij de verkoop betrokken partijen (waaronder de kopende partij) bij pakketverkopen?
15. Ziet u onderliggende afspraken tussen partijen rond 'fees', courtages en bonussen etc. als een risico rond het verkoopproces bij corporaties?
16. Ziet u een rol voor de controller in het verkoopproces en zo ja wel rol?
17. Welke regels kunnen niet-integere handel bemoeilijken of voorkomen en welke partijen zouden deze regels moeten stellen en handhaven?
18. Zitten er voor zover u dit kunt overzien naar uw indruk mazen in de vergunningprocedure bij pakketverkopen, en zo ja, wat glipt er dan door de mazen?
19. Zitten er naar uw mening overbodige stappen of bepalingen in de vergunningprocedure bij pakketverkopen?
20. Er wordt tegenwoordig ook aandacht gevraagd voor soft controls, voor cultuur en gedrag. Hoe zou zo'n benadering concreet kunnen helpen om het risico op niet-integer gedrag bij pakketverkopen van corporatiewoningen te verminderen?
21. Zijn er bij pakketverkopen door corporaties volgens u partijen als verkoper, tussenpersoon, adviseur of een andere partij die hiervan uitgesloten moeten worden en zo ja op welke gronden en door wie?

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Aanbevelingen en aanvullende informatie

22. Heeft u aanbevelingen voor het herkennen van niet-integere functionarissen en partijen bij de verkoop van pakketten corporatiewoningen?
23. Zijn er vanuit uw professionaliteit werkwijzen, standaarden etc. aanwezig/verordonneerd of wenselijk die kunnen bijdragen aan integere verkoop van pakketten door corporaties?
24. Welke (opbouw en uitwisseling van) informatie zou kunnen bijdragen aan de bestrijding van niet-integere vastgoedhandel in het algemeen en niet-integere verkoop van corporatiebezit in het bijzonder?
25. Welke waarneming of ervaring is voor uw organisatie aanleiding geweest om in het vervolg anders te handelen in uw rol (betrokkenheid) bij pakketverkopen ("lessons learned") en welke resultaten heeft dit opgeleverd?
26. Welke informatie kunt u ons verstrekken die relevant is voor onze onderzoeksvraag en die niet in de bovengenoemde vragen is opgenomen?

Bijlage D: Procesverloop van pakketverkopen

Ten behoeve van de analyse van de risico's van fraude en niet-integer handelen met betrekking tot pakketverkopen hebben wij het 'ideaalproces' van pakketverkopen aan commerciële partijen beschreven, onderverdeeld in negen fasen, met per fase:

1. Een korte omschrijving van de hoofdactiviteiten;
2. Het beoogde doel voor het verloop van een integer verkoopproces;
3. Mogelijke risico-indicatoren per fase.

Als fasen in het proces van pakketverkopen aan commerciële partijen worden onderkend:

1. Vastelling verkoopbeleid;
2. Voorbereiding verkoopproces;
3. Aanbiedingsprocedure;
4. Beoordeling biedingen en selectie beoogd koper;
5. Toetsing voorgenomen besluitvorming;
6. Contractering (opstellen voorlopig koopcontract);
7. Institutionele goedkeuring (zienswijze, vergunningaanvraag e.d.);
8. Overdracht (juridisch en beheer);
9. Nazorg (controles na overdracht).

Per fase van het proces van pakketverkopen is door ons een lijst met risico-indicatoren (aanwijzingen/signalen) opgesteld voor een niet-integer verloop van het verkoopproces. Deze lijst is gebruikt om de interviews met partijen vanuit verschillende achtergronden goed te kunnen voorbereiden en achteraf te structureren.

In hoofdstuk 8 zijn de risico's en beheersmaatregelen weergegeven zoals deze door partijen in de interviews naar voren zijn gebracht. Voor benoemde risico's waar tijdens de interviews geen maatregel is genoemd zijn in hoofdstuk 8 alsnog maatregelen opgenomen.

Fase 1. Vaststelling verkoopbeleid		
Hoofdactiviteit fase 1 verkoopproces	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 1	Risico-indicatoren fase 1
<p>Het door de corporatie opstellen van beleid ten aanzien van:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Het opstellen van strategische uitgangspunten ten aanzien van transparantie, openbaarheid, marktconformiteit, interne toetsing en nazorg van verkoop van corporatievastgoed; 2. Welk deel van het vastgoedbezit voor mogelijke verkoop in aanmerking komt alsmede de motivatie hiervoor; 3. Op welke wijze de organisatie is ingericht om beoogde verkoopprocessen zelf dan wel met behulp van externen uit te voeren; 4. Op welke wijze het verkoopproces binnen de corporatie zal verlopen, inclusief besluitvorming; 5. Welk mandaat wordt verstrekt aan de verschillende organen binnen de corporatie. 	<p>Verkopen vinden plaats binnen kaders, plannen en processen van de corporatie. Deze kaderstelling mitigeert het risico op opportunistisch / ad-hoc gedrag.</p>	Afwezigheid (vastgesteld) verkoopbeleid.
		Willekeurige verkopen / verkopen buiten verkoopbeleid.
		Toetsing integriteit (intern / extern) geen onderdeel van verkoopbeleid en verkoopproces.
		Inschakeling externe adviseurs niet in lijn met uitgangspunten verkoopbeleid.
		Verkopen zonder formele besluitvorming.
		Verkoopproces niet geborgd in organisatie.
		Verandering van verkoopstrategie tijdens verkoopproces.
Onvoldoende kwaliteit van de organisatie voor uitvoering eigen activiteiten en/of als opdrachtgever richting adviseurs.		

Fase 2. Voorbereiding verkoopproces (1)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 2	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 2	Risico-indicatoren fase 2
<p><i>Het inrichten en beheren van de vastgoedadministratie. Onderdeel hiervan vormt onder meer het zorgdragen voor:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Een actuele objectenadministratie;</i> <i>2. Inzicht per object in het kwaliteits(onderhouds)niveau;</i> <i>3. Inzicht in bijzondere omstandigheden ten aanzien van de te verkopen objecten (zoals bodemverontreiniging, bestemmingsplannen e.d.);</i> <i>4. Transparante eigen waardebeoordeling per object aanwezig.</i> 	<p>Het administratieve beheer van de vastgoedportefeuille dient op orde te zijn om de mogelijkheid te kunnen bieden de eventuele verkopen administratief te kunnen voorbereiden (en een informatiepakket aan geïnteresseerden te kunnen verstrekken), te volgen en na de verkoop het beheer feitelijk te kunnen overdragen.</p>	<p>Niet alle objecten zijn opgenomen in de vastgoedadministratie, dan wel de gegevens zijn niet volledig (o.a. huurdersinformatie, onderhoudsstaat, onderhouds- en servicecontracten, bestemmingsplannen, bodemverontreiniging e.d.).</p>
		<p>Huurcontracten niet op orde.</p>
		<p>Aansluiting tussen de administratie van de corporatie en de database van het Kadaster / BAG vertoont hiaten.</p>
		<p>Fysieke situatie wijkt af van de gegevens in de vastgoedadministratie.</p>
		<p>Informatiepakket komt moeizaam tot stand en vertoont zichtbare omissies.</p>

Fase 2. Voorbereiding verkoopproces (2)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 2	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 2	Risico-indicatoren fase 2
<p>Het opstellen van en invulling geven aan een gedetailleerd plan van aanpak voor de realisatie van de beoogde verkoop. Hieronder valt onder meer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Het benoemen van de te verkopen objecten; 2. Het concreet inrichten van de verkooporganisatie (verkoopteam); 3. Het eventueel selecteren van externe adviseurs; 4. Het beoogde tijdplan; 5. Het beoogde resultaat (financieel / niet-financieel); 6. Het benodigde budget (intern / extern); 7. De gunningscriteria (prijs en/of kwalitatieve aspecten) alsook de weging zijn SMART geformuleerd; 8. Plan voor benadering stakeholders; 9. Inrichting interne kwaliteitsborging. 	<p>Het objectiveren van het te verkopen bezit alsmede de hiermee te realiseren doelstellingen. Daarnaast het toewijzen van specifieke rollen en verantwoordelijkheden aan medewerkers en eventuele externe adviseurs.</p>	Geen plan van aanpak.
		Samenstelling van het te verkopen pakket verandert gedurende het proces.
		Geen of onduidelijk plan voor benadering van stakeholders.
		Geen systeem van kwaliteitsborging aanwezig.
		Leden van het verkoopteam hebben meer affiniteit met hun externe contacten dan met collega's in de rest van de organisatie.
		Adviseurs worden ingeschakeld om onduidelijke reden, met onbekend track record, met twijfels omtrent integriteit, nauwe contacten met medewerker(s) binnen corporatie en/of externe partijen (zoals makelaars, taxateurs of potentiële kopers).
		Opvallend hoog of laag budget voor externe inhuur.
		Onrealistisch (snel) tijdsplan.
		Eigen waardebeoordeling is niet onderbouwd dan wel is substantieel lager dan eerdere waarden.
		Gunningscriteria en weging niet vooraf bepaald of bevatten onduidelijke toetspunten.
		Onlogische samenstelling van te verkopen objecten (mandjes).
		Onduidelijk geformuleerde doelstellingen (financieel en niet-financieel).
Medewerkers betrokken die geen rol hebben in verkoopproces.		

Fase 2. Voorbereiding verkoopproces (3)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 2	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 2	Risico-indicatoren fase 2
<i>Het selecteren van een onafhankelijke taxateur en laten waarden van het te verkopen bezit.</i>	Het verkrijgen van inzicht in de reële marktwaarde van het bezit – rekening houdende met de feitelijke omstandigheden. De latere biedingen kunnen hieraan worden getoetst.	Inschakeling van een taxateur van buiten de eigen regio.
		In de fase van voorbereiding wordt al een verkopend makelaar ingeschakeld (die eventueel de taxateur voordraagt).
		Taxateur heeft een nauwe relatie met de door de corporatie ingehuurde externe adviseur en/of eigen medewerkers van de corporatie.
		Er heeft geen achtergrondonderzoek plaatsgevonden naar de reputatie / kennis van de ingehuurde taxateur.
		Opdracht aan de taxateur is niet duidelijk geformuleerd of bevat een vooringenomen opdracht.
		Taxatiewaarde is substantieel lager dan de eigen waardebeoordeling dan wel eerdere waardebeoordelingen.
		Taxatiewaarde gebaseerd op niet marktconforme uitgangspunten / niet reële referentie-objecten e.d.
		Taxatierapport bevat onvoldoende onderbouwing.
		Taxateur verkrijgt bij de opdracht een indicatie van de te verwachte waarde.

Fase 3. Aanbiedingsprocedure (1)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 3	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 3	Risico-indicatoren fase 3
<p><i>Het opstellen van een transparant biedingsaanvraag en het openbaar aanbieden van de te verkopen objecten aan andere toegelaten instellingen.</i></p>	<p>a) Zorgen dat de uitvraag helder en transparant is, zodat andere toegelaten instellingen voldoende informatie hebben om te beslissen of zij geïnteresseerd zijn in het te verkopen bezit. b) Voldoen aan regelgeving: op grond van de regelgeving dient het bezit eerst openbaar aangeboden te worden aan andere toegelaten instellingen.</p>	Zonder (geldige) reden wordt biedingsaanvraag richting Ti's overgeslagen.
		Biedingsoproep aan Ti's niet via reguliere mediakanalen.
		Alleen Ti's buiten eigen regio benaderd.
		Vier-weken periode wordt niet nageleefd.
		Makelaar of ingeschakelde adviseur handelt de vragen en biedingen van Ti's af.
		Onduidelijk voorstel (informatiepakket) / niet alle informatie verstrekt / onjuiste informatie verstrekt / onderhandelbare voorwaarden.
<p><i>Het selecteren van een begeleidend verkoopmakelaar (indien verkoop aan andere TI niet lukt) indien kennis en ervaring onvoldoende bij corporatie aanwezig.</i></p>	<p>Het selecteren van een competente onafhankelijk makelaar die de corporatie kan ondersteunen in het verdere verkoopproces.</p>	Gunningscriteria niet vooraf bepaald of bevatten onduidelijke toetspunten.
		Inschakeling makelaar niet in overeenstemming met verkoopbeleid / verkoopplan.
		Courtage wijkt zonder (geldige) reden af van het budget in het verkoopplan.
		Makelaar van buiten eigen regio.
		Makelaar heeft een nauwe relatie met de door de corporatie ingehuurde externe adviseur en/of eigen medewerkers van de corporatie.
		Er heeft geen achtergrond onderzoek plaatsgevonden naar de reputatie / kennis van de ingehuurde makelaar.
Opdracht aan de makelaar is niet duidelijk geformuleerd.		

Fase 3. Aanbiedingsprocedure (2)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 3	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 3	Risico-indicatoren fase 3
<p><i>Het opstellen van een transparant biedingsvoorstel en het openbaar aanbieden van het te verkopen bezit.</i></p>	<p>a) Zorgen dat de uitvraag helder en transparant is, zodat commerciële partijen voldoende en dezelfde informatie hebben om een bod uit te brengen. B) Alle potentiële bidders krijgen een gelijke kans.</p>	Geen voorafgaande (interne of externe) juridische toets op biedingsvoorstel.
		Onduidelijk voorstel (informatiepakket) / niet alle informatie verstrekt / onjuiste informatie verstrekt / onderhandelbare voorwaarden.
		Geen voorafgaande (interne of externe) juridische toets op nota van inlichtingen.
		Ongelijke informatieverstrekking n.a.v. nota van inlichtingen aan potentiële bidders.
		Publicatie / uitnodiging marktpartijen niet openbaar.
		Publicatie aan marktpartijen niet via reguliere mediakanalen.
		Potentiële kopers worden - ondanks openbare publicatie - 1 op 1 benaderd om een bieding te doen.
		Ongelijke informatieverstrekking aan verschillende potentiële bidders.
		Prijsgeven verkoopstrategie aan potentiële bidders.
		Afwijking van het vooraf geformuleerde verkoopbeleid / verkoopplan.
		Gunningscriteria en weging niet vooraf bepaald of bevatten onduidelijke toetspunten.
		Geen opname in biedingsvoorstel dat kandidaat-kopers dienen mee te werken aan het verkrijgen van een VOG en onderworpen worden aan een integriteitsscreening conform wet Bibob.
		Groot aantal vragen van potentiële bidders na ontvangst biedingsvoorstel dat tevens leidt tot belangrijke aanpassingen van het biedingsvoorstel via nota van inlichtingen.

Fase 4. Beoordeling biedingen en selectie beoogd koper (1)		
Hoofdactiviteit verkoopprocesfase 4	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 4	Risico-indicatoren fase 4
<p><i>De biedingen van potentieel geïnteresseerde kopers worden ontvangen en door medewerkers van het verkoopteam beoordeeld op grond van de in het verkoopbeleid en het projectplan geformuleerde voorwaarden en criteria. Op grond van deze beoordeling wordt een selectie van een voorkeurskandidaat (kandidaten) gemaakt. De keuze wordt gemotiveerd vastgelegd.</i></p>	<p>Een transparante afweging van de biedingen van de verschillende geïnteresseerde kopers alsmede een transparante keuze voor de geselecteerde voorkeurskandidaat.</p>	Biedingen niet gelijktijdig geopend op vooraf afgesproken tijdstip.
		Geen logboek van enveloppenprocedure (ontvangst van de biedingen).
		Biedingen geopend door één medewerker.
		Evaluatie biedingen door één medewerker.
		Gunningscriteria en weging worden gedurende het beoordelen van biedingen aangepast.
		Niet voldoen aan (bepaalde) voorwaarden (bijv. clausulering) en gunningscriteria en onvolledigheid van bieding worden niet als afwijking meegewogen.
		Geen vastlegging van de afweging van de verschillende biedingen / geen toetsbare onderbouwing voor de voorkeurskandidaat.
		Aanbod van potentiële koper bevat onduidelijke bepalingen.
		Koopprijs is geclausuleerd (afhankelijk van voorwaarden potentiële koper).
		Voorwaarden zijn geclausuleerd, door potentiële koper bijvoorbeeld kortere geldigheid aanbidding dan in aanvraag.
		Aan te leveren documentatie bij aanbod niet volledig.
		Eén van de kandidaat-kopers wordt in de gelegenheid gesteld zijn aanbidding te verbeteren.
		Vooraf geformuleerde doelstellingen niet behaald - toch positief voorstel tot verkoop.
Sterke invloed van één van de leden van het verkoopteam, ingeschakelde adviseur, makelaar e.d.		

Fase 4. Beoordeling biedingen en selectie beoogd koper (2)		
Hoofdactiviteit verkoopprocesfase 4	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 4	Risico-indicatoren fase 4
<p><i>De integriteit van de potentiële koper wordt onderzocht door middel van het (laten) uitvoeren van een integriteitsonderzoek, opvragen van een VOG of het opstarten van een Bibob-procedure (conform de uitgangspunten van het verkoopbeleid).</i></p>	<p>Het vastgoed wordt verkocht aan een partij wiens integriteit niet ter discussie staat en die geacht wordt zijn bieding gestand te kunnen doen.</p>	<p>Er heeft geen achtergrondonderzoek plaatsgevonden naar de reputatie / kennis van de potentiële koper(s).</p>
		<p>Er bestaat onduidelijkheid over de daadwerkelijke koper / UBO (ultimate beneficial owner).</p>
		<p>Er bestaat twijfel over de kredietwaardigheid van de koper of de financierbaarheid van diens bod.</p>
		<p>Er is geen VOG opgevraagd / het verkrijgen van deze VOG verloopt moeizaam. Idem m.b.t. Bibob-screening.</p>
		<p>Er is geen verklaring aanwezig dat de koper zich zal gedragen als sociale verhuurder / het verkrijgen van deze verklaring verloopt moeizaam.</p>
<p><i>De keuze van de voorkeurs-kandidaat wordt conform de procedure uit het verkoopbeleid geautoriseerd, waarna het onderhandelingsproces over prijs en voorwaarden wordt opgestart. De onderhandelaars krijgen hierbij vooraf een mandaat (passend binnen de regels van het verkoopbeleid). Onderhandelingen worden altijd door tenminste twee medewerkers vanuit de corporatie gevoerd (waarvan één daadwerkelijk in dienst) en van de gesprekken worden verslagen gemaakt.</i></p>	<p>Een transparant onderhandelingsproces dat achteraf toetsbaar is.</p>	<p>Sterke invloed van één van de leden van het verkoopteam, ingeschakelde adviseur, makelaar e.d.</p>
		<p>Geen duidelijk mandaat onderhandelaars / onderhandelaars gaan buiten mandaat.</p>
		<p>Onderhandelingen uitgevoerd door één medewerker namens corporatie.</p>
		<p>Onderhandelingen uitgevoerd door personen niet in dienst van corporatie.</p>
		<p>Resultaat van onderhandelingen niet duidelijk / niet-volledig / niet-transparant vastgelegd in gespreksnotities.</p>
<p>De uitkomst is niet in overeenstemming met het verkoopbeleid en doelstelling uit het verkoopplan.</p>		

Fase 4. Beoordeling biedingen en selectie beoogd koper (3)		
Hoofdactiviteit verkoopprocesfase 4	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 4	Risico-indicatoren fase 4
<p><i>Op basis van de biedingen en de onderhandelingen met de voorkeurs-kandidaat (kandidaten) wordt een voorstel opgesteld waarin de voorgenomen keuze nader is uitgewerkt alsmede het onderhandelingsresultaat is benoemd. In het voorstel wordt specifiek aandacht besteed aan eventuele afwijkingen ten opzichte van de vooraf geformuleerde doelstellingen, de onderbouwing van de overeengekomen koopprijs in relatie tot de intern berekende waarde en de getaxeerde waarde.</i></p>	<p>Het afleggen van verantwoording over de door het verkoopteam gemaakte keuzen en uitgevoerde (proces)stappen. Het voorstel vormt daarnaast de basis voor het verdere interne besluitvormingsproces.</p>	<p>Het voorstel oogt provisorisch en verwijst niet naar de uitgangspunten van het verkoopplan.</p>
		<p>Het resultaat van de beoordeling van alle biedingen en de gevoerde onderhandelingen worden niet opgenomen in een voorstel met daarin het gerealiseerde resultaat.</p>
		<p>Het voorstel gaat niet in op de motivatie voor de afgewezen biedingen.</p>
		<p>Het voorstel gaat niet in op de integriteit, achtergrond en doelstellingen van de potentiële koper.</p>
		<p>In het voorstel wordt niet ingegaan op de punten waarmee het bereikte resultaat afwijkt van de geformuleerde doelstellingen (indien van toepassing).</p>
		<p>Het voorstel bevat geen duidelijke toelichting over de gerealiseerde koopprijs in relatie tot de interne waardebeoordeling en de uitgevoerde taxatie.</p>
		<p>In het voorstel zijn niet alle (beperkende) voorwaarden opgenomen.</p>

Fase 5. Toetsing voorgenomen besluitvorming		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 5	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 5	Risico-indicatoren fase 5
<p><i>Door een medewerker (bijv. internal auditor) wordt het voorstel van het verkoopteam getoetst aan het opgestelde projectplan en verkoopbeleid. Van de toetsing wordt een verslag opgesteld, dat als bijlage aan het voorstel wordt gevoegd.</i></p>	<p>Een onafhankelijke toetsing van de naleving van de intern opgestelde spelregels (verkoopbeleid, projectplan voor de verkoop, interne procedures).</p>	Er vindt geen interne toetsing van het dossier plaats.
		Onvolledige aanlevering van informatie / aanlevering onjuiste informatie.
		Stukken worden pas zeer laat toegestuurd.
		Tijdsdruk om de toets snel uit te voeren.
<p><i>Nadat de interne toetsing heeft plaatsgevonden wordt een ten behoeve van ieder besluitvormend orgaan een voorstel opgesteld. Ten behoeve van de besluitvorming wordt onderliggende documentatie tijdig en volledig aangeleverd. De besluitvorming is onder voorbehoud van goedkeuring door o.a. de Aw.</i></p>	<p>Besluiten worden door de bevoegde organen genomen en zijn gebaseerd op volledige en tijdig aangeleverde informatie, inclusief de toetsing aan de gunningscriteria.</p>	Bevindingen / adviezen interne toetsing worden genegeerd / niet bij stukken voor verdere besluitvorming gevoegd.
		Besluitvorming vindt niet plaats conform de binnen de corporatie afgesproken procedure / buiten mandaten.
		Onvolledige aanlevering van informatie / aanlevering onjuiste informatie.
		Stukken worden pas zeer laat toegestuurd.
		Acceptatie van provisorische besluitvorming onder tijdsdruk.
		Positief besluit ondanks niet voldoen aan de criteria en doelstellingen.
Geen voorbehoud voor externe goedkeuring (Aw) en resultaten van Bibob-screening.		

Fase 6. Contractering (opstellen voorlopig koopcontract)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 6	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 6	Risico-indicatoren fase 6
<p><i>Het uitwerken van de bepalingen uit de onderhandelingsprocedure en de interne besluitvorming in een voorlopig koopcontract. Het gaat hierbij onder andere om de verkoopprijs en de andere aan de verkoop verbonden voorwaarden.</i></p>	<p>Het (voorlopige) koopcontract bevat alle voor de verkoop bedongen voorwaarden (koopprijs, verplichtingen koper en dergelijke).</p>	Bepalingen in (voorlopige) koopcontract niet in overeenstemming met besluit.
		Opstellen en ondertekening (voorlopige) koopcontract voorafgaand aan goedkeuring door RvC.
		Niet alle beperkende voorwaarden / verplichtingen koper opgenomen.
		(Voorlopige) koopcontract geeft geen uitsluitel over uiteindelijke koper (koper is "nader te noemen meester").
		(Voorlopige) koopcontract niet getoetst door juridische afdeling van corporatie.
		(Voorlopige) koopcontract niet getekend door partij die ook de bieding heeft gedaan.
		(Voorlopige) koopcontract bevat 'onbruikelijke bepalingen' (bijvoorbeeld kosten koper betaald door verkoper).
		Onverplichte betalingen aan derden voor onduidelijke diensten (tegenprestatie niet duidelijk).
		Side letters naast (voorlopige) koopcontract met aanvullende bepalingen / bepalingen die delen van koopcontract teniet doen.
		(Voorlopige) koopcontract komt niet (compleet) in de contractregistratie van de corporatie.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Fase 7. Institutionele goedkeuring		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 7	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 7	Risico-indicatoren fase 7
<p><i>Het opvragen van een zienswijze bij de bewonersorganisatie en de gemeente. Ten behoeve van het verkrijgen van de zienswijze wordt de verhuurdersorganisatie en de gemeente voorzien van toereikende documentatie.</i></p>	<p>Vaststellen of de voorgenomen verkoop in overeenstemming is met de woonvisie en verder beleid van de gemeente.</p>	Onvolledige aanlevering van informatie / aanlevering onjuiste informatie aan bewonersorganisatie en/of gemeente.
		Pakket overschrijdt gemeentegrenzen waardoor aan meerdere gemeenten en huurdersorganisaties zienswijzen gevraagd moet worden.
		Stukken worden pas zeer laat toegestuurd.
		Korte tijdsperiode voor opstellen zienswijzen.
		Er is geen overleg over de uit te brengen en uitgebrachte zienswijzen tussen de instelling en de gemeente en/of huurdersorganisatie.
<p><i>Het indienen van de vergunning-aanvraag bij de Aw, inclusief het aanleveren van alle benodigde informatie en beantwoorden van aanvullende vragen.</i></p>	<p>Het verkrijgen van de benodigde vergunning voor de verkoop.</p>	Onvolledige aanlevering van informatie / aanlevering onjuiste informatie door de corporatie.
		Stukken worden pas zeer laat toegestuurd.
		Verkoopteam meldt geen complicaties bij de vergunningverlening.
		Bevindingen / adviezen interne toetsing worden genegeerd / niet bij stukken gevoegd.
<p><i>Indien uit de zienswijze van de bewonersorganisatie, de gemeente of de Aw voorstellen tot wijzigingen van de voorwaarden voor de verkoop komen, dient hierop geacteerd te worden inclusief het aanpassen van het verkoopvoorstel, het eventueel opnieuw nemen van besluiten en aanpassen van het opgestelde voorlopige koopcontract.</i></p>	<p>Zorgdragen dat aanpassingen op de eerder overeengekomen voorwaarden op dezelfde transparante wijze plaatsvindt.</p>	Geen vastlegging van de heronderhandeling (bespreking en overeengekomen wijzigingen voorlopig koopcontract).
		Naast wijzigingen op voordracht van bewonersorganisaties, gemeente en Aw worden ook andere wijzigingen doorgevoerd in de prijs, de samenstelling van het pakket en/of de voorwaarden.
		Geen vastlegging van de heronderhandeling (bespreking en overeengekomen wijzigingen voorlopig koopcontract).
		Geen besluitvorming over majeure wijzigingen.
		Geen toetsing door juridische afdeling van aanpassing van het (voorlopige) koopcontract vanuit een juridisch perspectief en geen toetsing aan de eerdere gestelde doelstellingen van het verkoopbeleid.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Fase 8. Overdracht (juridisch en beheer) (1)		
Hoofdvactiviteit verkoopproces fase 8	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 8	Risico-indicatoren fase 8
<p><i>De door de koper voorgestelde notaris wordt door de juridisch medewerker geaccordeerd. Hierbij wordt getoetst of de notaris voldoende kennis van zaken heeft alsmede of zijn integriteit niet ter discussie staat.</i></p>	<p>De levering wordt door een ter zake kundige notaris uitgevoerd, wiens integriteit niet ter discussie staat en die bereid is een leveringsakte op te stellen die 1-1 aansluit met het (voorlopige) koopcontract.</p>	<p>Inschakeling notaris niet in overeenstemming met verkoopbeleid / verkoopplan.</p>
		<p>Notaris buiten eigen regio.</p>
		<p>De notaris heeft een nauwe relatie met de door de corporatie ingehuurd externe adviseur en/of eigen medewerkers van de corporatie.</p>
		<p>Er heeft geen achtergrondonderzoek plaatsgevonden naar de reputatie / kennis van de ingeschakelde notaris.</p>
<p><i>Het laten opstellen en passeren van de notariële akte. De juridische afdeling (medewerker) van de corporatie toetst of alle bepalingen uit de (voorlopige) koopovereenkomst, de interne besluitvorming en de vergunningverlening juist en volledig in de akte zijn opgenomen. De ondertekening van de akte vindt plaats door de bevoegde medewerker van de corporatie.</i></p>	<p>De akte is transparant over voorwaarden, koopprijs, objectgegevens en alle andere bedingen.</p>	<p>De koper wil dat de instelling de notariskosten betaald als ze de voorgedragen notaris niet accepteert.</p>
		<p>Bepalingen in notariële akte niet in overeenstemming met besluit, vergunning en de geaccordeerde aangepaste koopovereenkomst.</p>
		<p>Notariële akte niet getoetst door juridische afdeling corporatie.</p>
		<p>Notaris wil alleen een summier omschrijving van de objecten en geen specificatie van koopsommen per groep objecten in de notariële akte opnemen.</p>
		<p>Notaris zorgt niet voor eenduidige teksten van de akte waardoor het Kadaster de koopsom(men) niet kan registreren.</p>
		<p>Passering notariële akte voorafgaand aan goedkeuring RvC en vergunningverlening door Aw.</p>
		<p>Notariële akte geeft geen uitsluit over uiteindelijke koper (koper is "nader te noemen meester").</p>
		<p>Koper in notariële akte is andere partij dan in koopovereenkomst of partij dat bod heeft uitgebracht.</p>
		<p>Notariële akte bevat 'ongebruikelijke bepalingen' (bijvoorbeeld kosten koper betaald door verkoper).</p>
<p>Koopprijs wordt niet in één keer voldaan.</p>		
<p>Uit concept afrekening notaris blijken betalingen aan derden of andere ongebruikelijke feiten.</p>		

...als het om vertrouwbaarheid gaat!

Fase 8. Overdracht (juridisch en beheer) (2)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 8	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 8	Risico-indicatoren fase 8
<i>Het overdragen van alle relevante administratieve- en juridische bescheiden aan de koper ten behoeve van de overdracht van het feitelijke beheer (onder andere huurcontracten, huuradministratie, technische gegevens, schone grond verklaring, onderhoudsstatus en dergelijke).</i>	Soepele overdracht van het beheer aan de koper.	Koper accepteert de lopende huurovereenkomsten niet.
		Koper zet huurders onder druk om een nieuwe huurovereenkomst te tekenen.
		Koper claimt voor technische gebreken en andere tekortkomingen die al bekend waren bij het sluiten van de koopovereenkomst.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Fase 9. Nazorg (controles na overdracht)		
Hoofdactiviteit verkoopproces fase 9	Beoogd doel verloop integer verkoopproces fase 9	Risico-indicatoren fase 9
<p><i>Het vaststellen of de koper de in de koopovereenkomst / notariële akte opgenomen voorwaarden naleeft. Deze controles dienen uitgevoerd te worden gedurende de looptijd zoals deze tussen verkoper en koper zijn overeengekomen.</i></p>	<p>De overeengekomen afspraken worden daadwerkelijk geëffectueerd / nageleefd door de koper gedurende de gehele looptijd waarvoor de afspraken gelden.</p>	<p>Geen controle door corporatie op naleving voorwaarden / bedingen.</p>
		<p>Koper leeft bepalingen niet of slechts ten dele na.</p> <p>Rechten van huurders worden niet gerespecteerd.</p> <p>Afspraken met gemeenten worden geschonden.</p> <p>Corporatie en/of gemeente spreekt koper niet aan op niet (volledig) naleven van de voorwaarden / bedingen.</p>
<p><i>Nadat de verkoop is geëffectueerd wordt (op periodieke basis) onderzocht of de koper de woningen heeft doorverkocht. In het geval van een doorverkoop wordt nader onderzocht of hierbij sprake is van opvallende waarde-sprongen en of de overeengekomen bepalingen - indien van toepassing - ook aan de nieuwe koper zijn opgelegd. Het volgen van opvolgende transacties vindt plaats gedurende de periode zoals opgenomen in het verkoopbeleid.</i></p>	<p>In geval van doorverkoop worden de overeengekomen voorwaarden ook opgelegd aan de nieuwe eigenaar.</p>	<p>Kopende partij blijkt (achteraf) een aan het verkoopproces gelieerde partij (bijvoorbeeld externe adviseur, makelaar, taxateur).</p>
		<p>(Directe) doorverkoop aan een andere partij (ABC-transactie) waarbij al dan niet sprake is van een waarde-sprong.</p>
		<p>Doorverkopen vinden plaats in anders samengestelde pakketten, waardoor prijssprongen niet goed zijn vast te stellen.</p>
		<p>Doorverkoop van het bezit in andere samenstelling; delen van het verkochte bezit eventueel aangevuld met andere objecten waardoor waardeontwikkeling niet is vast te stellen.</p>
		<p>Eén van de bij het verkoopproces betrokken personen of bedrijven komt (in een andere casus) in opspraak vanwege niet-integer gedrag.</p>
		<p>Bij het verkoopproces betrokken personen vertonen bovenmatig bestedingsgedrag.</p>
		<p>Inbreuken op de koopovereenkomst / notariële akte en andere onregelmatigheden in de periode na verkoop worden niet voorgelegd aan de organen die het verkoopbesluit genomen c.q. goedgekeurd hebben.</p>
		<p>Vervallen van de voorwaarden bij doorverkoop, al dan niet gefaciliteerd door onvolkomenheden in de oorspronkelijke akte.</p> <p>Inbreuken op de koopovereenkomst / notariële akte en andere onregelmatigheden in de periode na verkoop hebben geen gevolgen voor het verkoopbeleid, volgende verkoopplannen en de selectie van in te huren partijen en kopers.</p>

Bijlage E: Indicatoren voor Bibob-onderzoek

Dienst Justis (een onderdeel van het ministerie van Justitie en Veiligheid) heeft een indicatorenlijst vastgoedtransacties opgesteld op grond waarvan zou kunnen beoordeeld of een Bibob-advies aanvragen zinvol is. Hierbij zijn de volgende indicatoren opgenomen:

Bedrijfsstructuur	Financieel	Betrokkene	Criminaliteit	Vastgoed
Onnodig veel rechtspersonen en/of complexe structuur	Onbekende of onduidelijke (co)financieringsbron	Betrokkene gebruikt lobbycircuit	Aanwijzingen betrokkenheid criminaliteit door betrokkene, financier, leidinggevende of zakenpartner	Vastgoedtransactie in kwetsbaar gebied
Gebruik van een stichting bij een commerciële onderneming	Boekhouding (aanvankelijk) niet op orde	Geen ervaring in branche	Poging tot bedreiging en/of mishandeling	Transactie met meerdere panden, waarbij koper verklaard in alle panden te gaan wonen
Betrokkenheid van buitenlandse rechtspersonen	Weigerachtige houding bij verstrekken boekhouding	Geen kwalificaties/vakken	Poging tot omkoping	Huurders in pand zonder woonbestemming
Veel wisselingen van rechtsvorm, functionarissen en/of aandeelhouders	Ondeugdelijke boekhouding	Betrokkene wordt begeleid door adviseur die leidende rol lijkt te hebben	Betrokkene heeft vermelding in Justitioneel Documentatie Systeem (JDS)	Prijs aankoop vastgoed is niet marktconform
	Onregelmatigheden bij eerdere faillissementen	Weigerachtige houding om Bibobvragenformulier in te vullen	Valsheid in geschrifte bij transactie	
	Onverklaarbaar vreemd vermogen	Formulieren herhaaldelijk, na verzoeken onvolledig ingevuld	Boekhouder / fiscalist heeft klanten met dubieuze reputatie	
	Ongebruikelijke financieringsstructuur	Koper/huurder heeft geen kennis van te kopen object	Meldingen van schietpartijen, vechtpartijen, drugshandel enz.	
	Financiering vanuit het buitenland	Zeer snel groeiende vastgoedportefeuille		

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Bijlage F: Geraadpleegde literatuur

Aedes vereniging van woningcorporaties & Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. (2010, september). *Tussen regels en gedrag. Een handboek integriteitsbeleid voor woningcorporaties.*

Aedes vereniging van woningcorporaties & Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. (2017, juli). *Governancecode woningcorporaties 2015.*

Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank. (2017, juni 14). *Balansopname AFM-DNB rond zelfregulering taxateurs.*

Autoriteit Financiële Markten. (2015, december). *Consultatieversie Leidraad vastgoedtaxaties Aanbevelingen aan financiële ondernemingen.*

Autoriteit woningcorporaties. (2016, september 21). *Contouren van het toezicht door de Autoriteit woningcorporaties.*

Autoriteit woningcorporaties. (2016, november 30). *Sectorbeeld 2016.*

Autoriteit woningcorporaties. (2017). *Staat van de Volkshuisvesting 2017.*

Autoriteit woningcorporaties. (2017). *Sectorbijeenkomst.*

Bartjens (2017, december 5). *Patrizia. Woongenot.* Het Financieele Dagblad.

Capital Value. (2015). *Beheersing van frauderisico's bij verkoop corporatiebezit.*

Centraal Fonds Volkshuisvesting. (2015, maart 2). *Rapportage onderzoek tussenpersonen en adviseurs. Brief aan Minister voor Wonen en Rijksdienst.*

Companen. (2016). *Evaluatie verkoopregels corporatiewoningen.* Arnhem: Companen.

Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money p. 1-300.* Montclair NJ: Patterson Smith.

De Nederlandsche Bank. (2011). *Beleidsregel Integriteitbeleid ten aanzien van zakelijke vastgoedactiviteiten.*

Dienst Justis. Ministerie van Justitie en Veiligheid. (datum onbekend). *Indicatorenlijst vastgoedtransacties.*

Driessen, C. (2016, augustus 19). *'Opeens is je huurhuis verkocht aan een miljardair'.* Nieuwe Rotterdamse Courant.

Feitz, J. (2015). *Een onderzoek naar de wijze waarop corporaties een verkoopbeslissing nemen.* Amsterdam: ASRE.

Financieel Expertise Centrum. (2010, juni). *Red flags Misbruik Vastgoed - actualisering 2010.*

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Gemeente Amsterdam. (2015, juni). *Uitwerking Vastgoedstrategie, verkoop van gemeentelijk vastgoed.*

Gemeente Rotterdam. (2017, september 29). *Beleidskader 'Verkoop huurwoningen'. De kwaliteitstoets en procedures bij verkoop van huurwoningendoor corporaties en gemeente in Rotterdam*

Het Financieele Dagblad. (2018, januari 22). *Commotie over Qatarese winst op huurwoningen.*

Kassem, R., & Higson, A. (2012). The New Fraud Triangle Model. *Journal of emerging trends in Economics and Management Sciences* 3(3), 91-95.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2009, juni). *Nederlandse code voor goed openbaar bestuur. Beginselen van deugdelijk overheidsbestuur.*

Ministerie voor Wonen en Rijksdienst. (2017, januari 19). *Accountantsprotocol Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 (Verslagjaar 2016).*

Nederlandse Register Vastgoed Taxateurs. (2017, december). *Handreiking Grenzen Validatie.*

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. (2018, januari 10). *Accountantscontrole vastgoed. Herziene NBA-handreiking 1117.*

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. (2017, juni). *Sociale huur, professioneel bestuur. Publieke managementletter voor woningcorporaties.*

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. (2013, mei). Platform Taxateurs en Accountants. *Goed gewaardeerd vastgoed.*

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. (2011, december 8). *Risicoanalyse accountantscontrole vastgoed. NBA-handreiking 1117.*

NVM Business. (2017, april). *Praktijkhandreiking Nederlandse Vastgoedtaxaties.*

Ortec Finance. (2017, november). *Marktwaaarde via WOZ-waarde.*

Raad voor het openbaar bestuur (ROB). (2016). *Bestuurlijke verantwoordelijkheid voor systemen.* Den Haag: ROB.

Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam. (2012, juni). *Verkopen van vastgoed.*

Royal Institution of Chartered Surveyors. (2014, januari). *RICS-taxatiestandaarden.*

Royal Institution of Chartered Surveyors (Tweede editie). *RICS professionele richtlijn, wereldwijd. Gedragscode en professionele richtlijnen voor vastgoedmakelaars.*

Ritt, F. (2009). *Een afwegingskader voor de verkoop.* Amsterdam: ASRE.

...als het om betrouwbaarheid gaat!

Rose-Ackerman, S. (1975). The economics of corruption. *Journal of Public Economics* Vol. 4(2) , 187-203.

Scholte, R. D. (2013). *Het zakelijk samenwerkingsverband. Tien jaar ontwikkelingen op het terrein van de Wet Bibob*. Nederlands Juristenblad – Afl. 37

Staatscourant. *Woningwet (artikel 27)*. (2015). *Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting* (art. 22 t/m 27) (2015). *Regeling Toegelaten Instelling Volkshuisvesting* (art. 9 t/m 12). (2016, 2017).

Stadsdeel Zuidoost. (2012). *Verkopen van vastgoeden*. Amsterdam: Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica* Vol 47 , 263-291.

Tweede Kamer. (2014). *Parlementaire enquête Woningcorporaties; Deelrapporten Politieke besluitvorming en Omgevingsanalyses*. Den Haag: Staatsuitgeverij.

van Doorn, J.E.E, & Metz, E. & Roeleven, G.L. (2009). *Integere en beheerste bedrijfsvoering voor vastgoedactiviteiten*. Tijdschrift voor Compliance, Jaargang 9, nummer 3.

van der Boon, V., & van der Marel, G. (2009). *De Vastgoedfraude: Miljoenenzwendel aan de top van het Nederlandse bedrijfsleven*. Amsterdam: Nieuw Amsterdam Uitgevers.

van Niftrik, J.P. (2014). *Gedragseconomie en de complexgewijze verkoop van corporatiewoningen*. Amsterdam: ASRE.

Veldman, B. L. (2017). *Informatiegestuurd modelmatig fiscaal toezicht: Een conceptueel raamwerk voor*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed. (2009). *Beheersing van frauderisico's in de institutionele vastgoedsector*.

Waarborgfonds Sociale Woningbouw. (2015, mei). *WSW-beoordelingskader verkoop aan derden*.

Williamson, O. E. (1975). *Market and Hierarchies - Analysis and antitrust implications*. New York: The Free Press.