

Buffers,  
bedrijfsmodellen,  
risicobeheer en  
governance

Thema's  
**DNB**  
toezicht  
**2012**





# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	4	<b>5 Sterk besturen, beheerst belonen</b>	14
<b>1 Inleiding</b>	5	5.1 Beloningsbeleid	14
<b>2 De financiële sector vergroot zijn weerbaarheid</b>	6	5.2 Deskundigheid/Geschiktheid raden van bestuur en commissarissen	15
2.1 Banken: implementatie van Basel III / CRD IV en SIFI-raamwerk	6	5.3 Kwaliteit en effectiviteit van bestuur	16
2.2 Verzekeraars: Solvency II	7	<b>6 De financiële sector veilig en integer</b>	17
2.3 Pensioenfondsen: uitwerking toezichtkader pensioenakkoord	8	6.1 Banken	17
<b>3 Werken aan een duurzaam bedrijfsmodel</b>	9	6.2 Levensverzekeraars	17
3.1 Banken: financieringsstrategie	9	6.3 Moneytransferkantoren	18
3.2 Banken: hypotheekmarkt	9	6.4 Trustkantoren	18
3.3 Verzekeraars: winstgevendheid leven-productie	10	6.5 Cybercrime	19
3.4 Cross-sectoraal: commercieel vastgoed	10	<b>7 Beter toezicht door betere data</b>	20
<b>4 Risico's kennen, begrijpen en beheersen</b>	12	7.1 Banken	20
4.1 Banken: kwaliteit van de Internal Audit functie	12	7.2 Levensverzekeraars	20
4.2 Verzekeraars: risicobeheersing van het volmachtkanaal	13	<b>8 Afsluiting</b>	22
4.3 Pensioenfondsen: beheersing uitbestedingsrelaties	13		



# Voorwoord

Het herstel van financiële buffers, de duurzaamheid van bedrijfsmodellen, beter risicobeheer, toezicht op governance, integriteit van de financiële sector en betere datakwaliteit zijn belangrijke thema's in het toezicht van DNB in 2012. Het themagerichte toezicht vormt een integraal onderdeel van de toezichtinspanning van DNB. Deze toezichtaanpak is vooral effectief bij problemen of ontwikkelingen die spelen bij een groot aantal onder toezicht staande instellingen en die om een instellingsoverschrijdende aanpak vragen.

Het doel van deze brochure is tweeledig. Het eerste is het verschaffen van informatie aan het publiek over het themagerichte toezicht. Ten tweede is de brochure bedoeld om de onder toezicht staande instellingen te laten weten waar DNB in 2012 bij deze vorm van toezicht haar prioriteiten legt: zo is het voor de instellingen duidelijk wat ze van de toezichthouder kunnen verwachten en wat de toezichthouder van hen verwacht. Dit past in de nieuwe aanpak, waarin het beïnvloeden

van gedrag centraal staat. DNB gaat met de sector in gesprek over haar generieke bevindingen en zal indien nodig sturing geven in de vorm van beleidsregels en good practices. Wanneer daar aanleiding voor is treedt DNB bij individuele instellingen handhavend op. Over de effecten van het themagerichte toezicht zal in het jaarverslag over 2012 worden gerapporteerd.

DNB ziet de koepelorganisaties als een belangrijke gesprekspartner. Zij zal waar mogelijk nauw samenwerken met andere toezichthouders, met name de Autoriteit Financiële Markten en het Financieel Expertise Centrum.

Wij hopen en verwachten dat deze brochure de instellingen aanspoort om alvast aan de slag te gaan.

Jan Sijbrand  
Directeur  
De Nederlandsche Bank

Joanne Kellermann  
Directeur  
De Nederlandsche Bank



# I Inleiding

De Europese schuldencrisis en het tegenvallende economische herstel vormen een bedreiging voor de soliditeit van financiële instellingen en voor de financiële stabiliteit. De financiële sector in Nederland gaat door een periode van grote onzekerheid waarin de ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen.

Een groot deel van de toezichtinspanningen op dit moment wordt direct gestuurd door de financiële crisis. Dat geldt ook voor het themagerichte toezicht: de toezichtthema's adresseren mogelijke kwetsbaarheden bij onder toezicht staande instellingen en instellingsoverschrijdende risico's zoals deze zijn gesignaleerd in het Overzicht Financiële Stabiliteit najaar 2011. Ook vormt de implementatie van nieuwe regelgeving en nieuwe accenten in het toezicht die we naar aanleiding van de financiële crisis in de Visie DNB Toezicht 2010-2014 en het Plan van Aanpak Cultuurverandering hebben benoemd, een belangrijk onderdeel van het themagerichte toezicht. De thema's voor 2012 bouwen deels voort

op de bevindingen van vorig jaar, met aanhoudende aandacht voor het herstel van financiële buffers, de bedrijfsmodellen, het risicobeheer, toezicht op governance, gedrag en cultuur, en betere datakwaliteit. Daarnaast zal de integriteit van de financiële sector, waaronder ook de bestrijding van cybercrime, speciale aandacht krijgen.

Het themagerichte toezicht, ter aanvulling op het instellingspecifieke toezicht, heeft zijn diensten volop bewezen, ook in crisismoments. Deze omstandigheden vragen om een alerte toezichthouder, die financiële instellingen niet behandelt als afzonderlijke eilanden maar ze juist in hun onderlinge samenhang beziet, hen onderling vergelijkt, *outliers* identificeert, *best practices* signaleert en stimuleert, en de impact van macro-economische ontwikkelingen sectorbreed inschat. DNB zet daarom een aanzienlijk deel van haar capaciteit in op deze toezichtaanpak. •

## 2 De financiële sector vergroot zijn weerbaarheid

Financiële instellingen opereren in een onzekere omgeving met grote risico's. De nieuwe toezichtregeling Basel III en Solvency II vergroot de weerbaarheid van banken en verzekeraars door hogere eisen te stellen aan de omvang en kwaliteit van de kapitaalbuffers. Ook systeemrelevante banken zullen aan hogere kapitaal-eisen moeten voldoen, en hun afwikkelbaarheid in geval van faillissement moeten verbeteren. In het toezicht van DNB is de migratie naar de nieuwe toezichtraamwerken een belangrijk aandachtspunt.

### 2.1 Banken: implementatie van Basel III / CRD IV en SIFI-raamwerk

De crisis heeft laten zien dat banken hun kapitaal en liquiditeit moeten versterken. Daartoe wordt vanaf 2013 Basel III gefaseerd ingevoerd. Voor Nederland is met name de Europese implementatie van Basel III van belang. Deze krijgt vorm in de Capital Requirements Directive IV (CRD IV), die naar verwachting op 1 januari 2013 zal ingaan. Dit jaar zal vooral in het teken staan van de voorbereiding hierop, zowel voor wat betreft de aanpassing van nationale wet- en regelgeving, als de migratie van de banken naar de nieuwe eisen. Het is van belang dat de Nederlandse banken tijdig aan de nieuwe eisen voldoen. In 2011 heeft DNB de migratieplannen met de targets en maatregelen die banken nemen, opgevraagd en beoordeeld. Daaruit blijkt dat banken in

de goede richting bewegen, maar ook dat veel banken nog een flinke kloof te overbruggen hebben en soms uitgaan van rooskleurige veronderstellingen. In 2012 gaat DNB de voortgang van de geplande maatregelen bewaken, terugkoppelen aan de sector en waar nodig individuele instellingen opdragen hun targets en maatregelen aan te scherpen. Daarnaast zal DNB, in nauwe samenwerking met het ministerie van Financiën, de omvangrijke taak van het aanpassen van wet- en regelgeving ter hand te nemen.

In internationaal en nationaal verband werkt DNB in 2012 verder aan versterking van het toezicht op systeemrelevante instellingen. Er zijn maatregelen nodig om het systeemrisico dat uitgaat van deze instellingen te verminderen en de (impliciete) garanties van de overheid te beperken. De Financial Stability Board heeft aanbevelingen gedaan gericht op het verkleinen van de kans en de impact van het faillissement van systeemrelevante instellingen. DNB past deze aanbevelingen toe op alle Nederlandse systeemrelevante banken. In 2011 zijn de systeemrelevante banken onder toezicht van DNB begonnen met het opstellen van herstelplannen. Hierin beschrijven de banken zelf de maatregelen die zij kunnen nemen om dreigende problemen af te wenden. Tevens heeft DNB voor een aantal instellingen crisismanagementgroepen opgericht, bestaande uit prudentiële

toezichthouders, centrale banken en ministeries van Financiën van direct betrokken landen. Uiterlijk medio 2012 zullen de herstelplannen worden gefinaliseerd. Daarnaast gaat DNB als volgende stap vanaf 2012 resolutieplannen opstellen, waarin maatregelen staan beschreven die de autoriteiten kunnen ondernemen om een falende bank snel en ordelijk af te wikkelen. Hieronder wordt verstaan het ontmantelen van de bank zonder systeemeffecten en risico's voor de belastingbetaler, waarbij vitale functies worden gecontinueerd.

## 2.2 Verzekeraars: Solvency II

Het nieuwe toezichtraamwerk voor verzekeraars, Solvency II, zal in 2014 volledig zijn ingevoerd. Solvency II markeert de overgang naar een risico gebaseerd marktwaarde gebaseerd solvabiliteitsregime, met inbegrip van een geïntegreerd groepstoezicht. De Solvency II wetgeving rust op drie pilaren: (I) risicokwantificering, (II) risicomangement en (III) risicotransparantie. Daarnaast is er specifieke aandacht voor groepen, interne modellen en het toezichtproces. Tot slot zal er in Nederland een speciaal regime, Solvency II Basic, ingevoerd worden voor verzekeraars die onder de grens van Solvency II vallen, maar wel onder toezicht staan. DNB zal in 2012 het regime voor Solvency II Basic verzekeraars in samenwerking met het Ministerie van Financiën uitwerken en ter consultatie aan de sector aanbieden.

De voorbereiding op invoering van Solvency II gaat in 2012 onverminderd door. In het kader van Pilaar I heeft in 2010 de vijfde Quantitative Impact Study (QIS) plaatsgevonden. De resultaten van deze study zijn begin 2011 gedeeld met de sector en terug te vinden op Open Boek Toezicht ([www.toezicht.dnb.nl](http://www.toezicht.dnb.nl)). Als vervolg op de QIS5 gaat DNB in 2012 een zogeheten *parallel run* uitvoeren. Hierbij moeten verzekeraars over boekjaar 2011 behalve een Solvency I- ook een Solvency II-rapportage indienen.

Daarnaast richt DNB zich in 2012 op de verdere voorbereiding en invulling van pilaar II. De ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) is een centraal hulpmiddel voor verzekeraars om risicomangement en kapitaalvereisten onder Solvency II te internaliseren en fungeert ook als graadmeter voor de mate van voorbereiding op Solvency II. DNB heeft in 2011 een pilot uitgevoerd van de ORSA met een tiental verzekeraars. In 2012 zal de ORSA-oefening sectorbreed worden uitgerold ('generale repetitie'). In 2012 zal DNB ook meer aandacht gaan besteden aan implementatie van pilaar III, met name de voorbereiding op de rapportagetemplates op basis van de finale regelgeving.

Naast een standaardraamwerk om de risicogebaseerde kapitaal eis (de SCR) te berekenen, biedt Solvency II verzekeraars de mogelijkheid om een intern risicomodel

te gebruiken voor de vaststelling van de kapitaaleis. Het interne model dient vooraf door de toezichthouder te worden beoordeeld. De criteria voor goedkeuring zijn niet alleen statistisch van aard, maar gaan ook over de organisatorische inbedding van het model in het risico-beheer van de verzekeraar. De beoordeling van een intern model door de toezichthouder is een complex, langdurig en intensief proces. Daarom biedt DNB verzekeraars die voornemens zijn om een intern model te gebruiken de mogelijkheid om deel te nemen aan de preapplicatie. Deelname is van belang voor zowel de verzekeraar als de toezichthouder om de officiële aanvraag goed voor te bereiden. De preapplicatie van interne modellen zal in 2012 onverminderd worden voortgezet.

### **2.3 Pensioenfondsen: uitwerking toezichtkader pensioenakkoord**

Sociale partners en kabinet hebben een akkoord gesloten over een nieuw pensioencontract, waarin risico's nadrukkelijker bij de deelnemers komen te liggen. Daar waar sociale partners verantwoordelijk zijn voor de inhoud van het pensioencontract is de inrichting van het

toezichtkader de verantwoordelijkheid van de wetgever. DNB en AFM adviseren over de uitwerking van het toezichtkader, toetsen de uitvoerbaarheid van het toezichtkader, nemen de voorbereidingen ter hand en voeren het vervolgens uit. Effectief toezicht vergt een stevig toezichtkader met heldere normen om te kunnen handhaven, juist bij een contract waarin de risico's naar deelnemers worden verschoven. Op basis van het pensioenakkoord en het beleidsvoornemen van het kabinet zal DNB dit jaar meewerken aan het opstellen van een toezichtkader voor het nieuwe type pensioencontract. In het licht hiervan zal tevens worden bepaald wat de rol van DNB als toezichthouder in het nieuwe pensioenstelsel zou moeten zijn. Overigens is hierbij ook van belang dat de Europese Commissie voornemens is de Europese pensioenrichtlijn te wijzigen: DNB is zowel bij de advisering van EIOPA over de wijziging van de Richtlijn betrokken, als ook bij de door het kabinet aan de Kamer toegezegde toetsing van het pensioenakkoord aan de huidige Pensioenrichtlijn en aan de voorgenomen wijzigingen daarvan. •



## 3 Werken aan een duurzaam bedrijfsmodel

Hoe verdient een financiële instelling haar geld? Is het bedrijfsmodel van een instelling houdbaar? Wat gebeurt er als alle instellingen hetzelfde bedrijfsmodel hanteren? Door antwoorden op deze vragen te vinden kan de toezichthouder problemen bij financiële instellingen eerder zien aankomen.

De snel veranderende financiële omgeving waar we ons op dit moment in bevinden maakt deze vragen extra belangrijk, doordat sommige activiteiten wellicht niet langer rendabel blijken. In dit kader is ook de financieringsstrategie van banken onderwerp van aandacht.

### 3.1 Banken: financieringsstrategie

Als gevolg van de Europese schulden crisis staat de financiering van de Nederlandse banken sterk onder druk. Het aantrekken van lange-termijnfinanciering wordt bemoeilijkt, waardoor het beroep op korte en gedekte financiering toeneemt. Dit leidt op langere termijn tot een onevenwichtige financieringsstructuur en overmatige beklemming van activa. Het financieringsprofiel van de Nederlandse banken heeft op dit moment dan ook de volle aandacht van DNB, niet alleen onder de huidige omstandigheden maar ook op lange termijn. DNB heeft in 2011 beleid inzake het *Internal Liquidity Adequacy Assessment Process* (ILAAP) ontwikkeld en in dat kader een uitgebreide data-uitvraag gedaan bij ongeveer twintig banken. Deze heeft veel gedetailleerde informatie

opgeleverd over hun financieringsprofielen.

De conclusies dienen als input voor het thema financieringsstrategie. DNB werkt aan een visie op de financiering van Nederlandse banken, die antwoord moet geven op de vraag wat een duurzaam en stabiel financieringsprofiel is voor banken. Dit mondt uit in prudentiële criteria aan de hand waarvan DNB het financieringsprofiel van banken gaat beoordelen. Dit zal plaatsvinden in het kader van de jaarlijkse ILAAP. DNB zal de resultaten daarvan terugkoppelen en waar nodig bij individuele instellingen aansturen op een duurzamer financieringsprofiel. Een aandachtspunt hierbij is er op toe te zien dat restricties ten aanzien van de wijze van financiering niet strijdig zijn met de migratie van banken naar Basel III.

### 3.2 Banken: hypotheekmarkt

De Nederlandse huizenmarkt kenmerkt zich door hoge hypotheekschulden, waarbij met name de hoge loan-to-value ratio's (LTV's) en het grote aandeel van aflossingsvrije hypotheek opvallen. Als gevolg daarvan zijn veel huishoudens kwetsbaar voor een economische verslechtering in combinatie met een verdere daling van de huizenprijzen. Financiële instellingen kunnen als gevolg daarvan met grote verliezen op hun hypotheekportefeuille te maken krijgen en hun solvabiliteit wordt aangetast. Dat geldt met name voor de banken, waarvan

een aantal omvangrijke hypotheekportefeuilles op hun balans hebben staan. Dit kan bovendien de hierboven beschreven financieringsproblematiek verergeren, omdat hypotheekleningen vaak worden gebruikt als onderpand bij het verkrijgen van financiering. DNB wil beter zicht krijgen op de gevolgen van een daling van de huizenprijzen en het oplopen van wanbetalingen op hypotheekleningen op de solvabiliteit van de Nederlandse banken. Hiertoe is DNB een onderzoek gestart, bestaande uit een uitvraag en analyse van gegevens, gesprekken, en het doorrekenen van stress-scenario's. Op grond daarvan zal DNB bepalen of banken voldoende kapitaal aanhouden tegenover de vastgestelde risico's en versterking vragen waar nodig.

### 3.3 Verzekeraars: winstgevendheid levenproductie

Uit het themaonderzoek dat DNB in 2011 heeft verricht naar de winstgevendheid van levenproducten van verzekeraars bleek dat bepaalde producten op marktconsistente basis (conform Solvency II) verlieslatend lijken te zijn. Indien nieuwe productie gedurende langere tijd verlieslatend in de markt wordt gezet kan de solvabiliteit onder druk komen te staan. Uit het onderzoek bleek verder dat binnen de sector nog veel verschillende grondslagen en methodieken worden gehanteerd voor de waardering van nieuwe productie, waardoor een scherpe vergelijking tussen verzekeraars en productcategorieën niet altijd mogelijk is. Goed zicht op

marktconsistente waardering van nieuwe productie is van belang om eventuele kwetsbaarheden transparant te maken. Tevens wordt hierdoor scherper welke verzekeraars succesvol bepaalde productcategorieën aanbieden. DNB heeft daarom naar aanleiding van haar bevindingen een *good practice* opgesteld en deze op haar website (onder Open Boek Toezicht: [www.toezicht.dnb.nl](http://www.toezicht.dnb.nl)) gepubliceerd. DNB gaat voor bepaalde producten de marktconsistente waardering van nieuwe productie over 2011 uitvragen bij de onder toezicht staande verzekeraars, ten einde een beter beeld te krijgen van de winstgevendheid van deze productie.

### 3.4 Cross-sectoraal: commercieel vastgoed

De ontwikkelingen op de Nederlandse markt voor commercieel vastgoed zijn zorgwekkend. Met name op de Nederlandse kantorenmarkt is sprake van grootschalige leegstand. Dit overaanbod betekent dat ook de komende jaren de prijzen op de kantorenmarkt onder druk zullen staan. Op de vastgoedmarkt voor winkels is het beeld gemengder. Zolang tegenpartijen nog aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen blijft de impact op financiële instellingen onder de oppervlakte. Wanneer hier verandering in komt, bijvoorbeeld onder invloed van de conjuncturele neergang, kan dit echter gepaard gaan met snel oplopende verliezen. DNB gaat in 2012 nader onderzoek doen naar de risico's vanuit commercieel

vastgoed voor banken, verzekeraars, en pensioenfondsen. De afgelopen jaren is reeds veel aandacht besteed aan het bij banken, verzekeraars en pensioenfondsen in kaart brengen van de uitzettingen en het inschatten van de risico's hierop. Hierbij zijn vragen gerezen over de waardering van commercieel vastgoed. Dit jaar zal dan ook een steekproefsgewijs onderzoek plaatsvinden naar waarderingen van commercieel vastgoedobjecten, waarbij met name aandacht zal zijn voor leegstand, huurachterstanden,

achterstallig onderhoud, etc. Mede op basis van de resultaten uit deze analyse zal DNB vervolgens stresstesten uitvoeren op de vastgoeduitzettingen bij financiële instellingen, waarbij ook zal worden gekeken naar indirecte blootstelling via reguliere kredieten met vastgoed als onderpand. Afhankelijk van de resultaten zal DNB aansturen op het aanhouden van meer kapitaal voor commercieel-vastgoedrisico's en het aanscherpen van waarderingmethoden. •

## 4 Risico's kennen, begrijpen en beheersen

De crisis heeft aangetoond dat het risicomanagement van instellingen lang niet altijd voldoende was om prudentiële risico's tijdig te signaleren en hierop te anticiperen. Risicomanagement is een belangrijke schakel in het identificeren, meten en beoordelen van de risico's van een instelling en is daarom voor toezicht een belangrijk ankerpunt. Daarbij betekent een goede risico-analyse dat ook het beheer van risico's voldoende is ingebed in de organisatie, en dat waar nodig wordt bijgestuurd. In het themagerichte toezicht wil DNB in 2012 vooral aandacht besteden aan de kwaliteit van de Internal Audit functie bij banken, en de beheersing van risico's die voortkomen uit uitbestedingsrelaties, met name bij verzekeraars en pensioenfondsen. Daarnaast zal het beleggingsonderzoek bij pensioenfondsen ook in 2012 weer een vervolg krijgen. Het beleggingsonderzoek, dat zich in 2011 specifiek richtte op private equity, hedge funds, en innovatieve beleggingen, zal dit jaar weer een algemeen karakter hebben. Doel van dit onderzoek is onder andere om te toetsen in hoeverre pensioenfondsen vermogensbeheer en risicobeheer beter hebben ingericht, volgende op de bevindingen naar aanleiding van de vorige beleggingsonderzoeken.

### 4.1 Banken: kwaliteit van de Internal Audit functie

Een goed functionerende Internal Audit-functie is cruciaal voor de beheersing van de risico's van een bank.

Daarnaast is de Internal Audit-functie een belangrijke informatiebron voor de toezichthouder ten aanzien van de risico's en het beheersingskader van de onder toezicht staande instelling. De Internal Audit-functies bij de Nederlandse banken hebben de opbouw van risico's en het beperkt functionerende beheersingskader in de aanloop naar de crisis veelal niet gesignaleerd.

Daarnaast is de Internal Audit-functie de afgelopen jaren onder druk komen te staan door kostenbesparingen als gevolg van de crisis. Dit vormt voor DNB aanleiding om een onderzoek te starten naar de kwaliteit van de Internal Audit functie. Het onderzoek zal zich onder andere buigen over de volgende onderdelen:

- Governance en scope: de onafhankelijkheid van de Internal Audit-functie ten opzichte van de raad van bestuur en de raad van commissarissen alsmede het mandaat en de scope van haar werkzaamheden.
- De positie van de Internal Audit-functie ten opzichte van haar stakeholders, zoals het management, de business, control-organen, externe accountant en toezichthouder.
- Interne organisatie, management en bemensing van de Internal Audit-functie zelf.

De conclusies zal DNB delen met de raden van commissarissen en raden van bestuur van de betreffende instellingen, met de externe accountants (die veelal ook op de

Internal Audit-functie steunen) en de beroepsorganisatie (NBA). DNB zal erop toezien dat geïdentificeerde tekortkomingen worden geadresseerd.

#### 4.2 Verzekeraars: risicobeheersing van het volmachtkanaal

Verzekeraars kunnen ervoor kiezen om gevolmachtigde agenten aan te stellen die namens de verzekeraars risico's accepteren. Ontwikkelingen op de volmachtmarkt geven aanleiding voor DNB om het risicomangement door verzekeraars op verstrekte volmachten onder de loep te nemen. Een slechte risicobeheersing van het volmachtkanaal kan leiden tot reputatieschade en zelfs solvabiliteitsproblemen bij de verzekeraar. In 2011 heeft de AFM onderzoek gedaan om meer inzicht te krijgen in het volmachtkanaal in het algemeen en de beheersing ervan door de verzekeraars in het bijzonder. Hierbij heeft de AFM vooral gekeken naar de controlemechanismen bij aanstelling en doorlopende monitoring. DNB heeft in dit onderzoek geparticipeerd. De uitkomsten van dit onderzoek geven echter geen beeld van het risicomangement bij de verzekeraar. DNB bouwt in 2012 verder op dit onderzoek door een gericht *self-assessment* door verzekeraars en het voeren van aanvullende gesprekken. Bij dit onderzoek zal DNB nauw samenwerken met de AFM.

#### 4.3 Pensioenfondsen: beheersing uitbestedingsrelaties

De meeste pensioenfondsen hebben veel werkzaamheden uitbesteed aan een relatief klein aantal externe partijen. Voorbeelden van deze werkzaamheden zijn: payroll, incasso, communicatie, webhosting, pensioenadministratie, custody, (fiduciair) vermogensbeheer, treasury, uitoefenen duurzaam stemrecht, bestuursondersteuning en expertise op diverse terreinen. Soms is daarbij zelfs sprake van volledige uitbesteding aan één pensioenuitvoeringsorganisatie (puo). Tegelijkertijd blijft het pensioenfondsbestuur eindverantwoordelijk. De organisatorische inrichting van pensioenfondsen is niet altijd afgestemd op de situatie van vrijwel volledige uitbesteding. Als gevolg daarvan hebben besturen mogelijk onvoldoende zekerheid over de identificatie en de beheersing van de risico's die samenhangen met uitbestede processen. Het uitbestedingsrisico is daarmee één van de grotere risico's van pensioenfondsen. In 2012 gaat DNB daarom de uitbestedingsrelaties van pensioenfondsen onder de loep nemen. DNB zal bij een selectie van fondsen relevante documenten opvragen. Daarnaast zal DNB mogelijk de Interne Accountants Diensten of vergelijkbare functies verzoeken een rapportage op te stellen, alsmede steekproeven verrichten op de activiteiten van de uitbestede relatie. In haar nieuwsbrief zal DNB de sector nader informeren over de opzet, focus en aanpak van dit toezichtthema. •

## 5 Sterk besturen, beheerst belonen

Governance, gedrag en cultuur hebben een grote invloed op de soliditeit en integriteit van financiële ondernemingen en pensioenfondsen. Corporate governance en interne controle (beheerste bedrijfsvoering) zijn daarom belangrijke elementen in het toezicht van DNB. DNB kijkt hierbij onder meer naar de rol en het functioneren van de hoofdrolspelers: de raad van bestuur, de raad van commissarissen en de interne controlefuncties (risicomanagement, compliance en audit - zie ook onder hoofdstuk 4). Daarnaast is het belangrijk dat een financiële onderneming een integere bedrijfscultuur heeft. In een integere cultuur wordt gehandeld op een wijze die uitlegbaar en verantwoordbaar is. Kenmerk van een integere cultuur is tevens dat niet alleen naar de letter, maar ook naar de geest van de wet wordt gehandeld. Sinds de financiële crisis heeft governance, gedrag en cultuur in het toezicht van DNB meer aandacht. Immers, gedrag en cultuur zijn op termijn belangrijk voor de financiële soliditeit van financiële ondernemingen. DNB heeft een beleidsvisie gedrag en cultuur opgesteld en onderzoek op dit terrein uitgevoerd, DNB voert de toezichthouderregeling beheerst beloningsbeleid en de beleidsregel deskundigheid uit, kijkt nadrukkelijker naar de samenstelling en het functioneren van de raad van commissarissen van financiële ondernemingen, en houdt toezicht op de kwaliteit en governance van het risicomanagement.

Ook in 2012 is governance, gedrag en cultuur weer een belangrijk thema. Ten eerste gaat DNB erop toezien dat de instellingen hun beleid ten aanzien van beheerst belonen in de praktijk ook daadwerkelijk toepassen. Ten tweede gaat DNB, met de nieuwe beleidsregel deskundigheid in de hand, beoordelen of raden van bestuur voldoende deskundig zijn. Later in het jaar, als de daartoe geëigende wetgeving inwerking is getreden, zal DNB de geschiktheid van commissarissen gaan toetsen. Ten derde gaat DNB bij een groot aantal instellingen onderzoek doen naar de kwaliteit van de besluitvorming en effectiviteit van raden van bestuur en commissarissen.

### 5.1 Beloningsbeleid

Een beheerst beloningsbeleid, gericht op voorkomen van ongewenste prikkels, is van belang voor het beheersen van financiële en reputatierisico's van financiële ondernemingen. Doel van het toezicht van DNB in 2011 was ervoor te zorgen dat het beloningsbeleid van de onder toezicht staande instellingen in lijn werd gebracht met de Regeling beheerst beloningsbeleid. Dit aangepaste beloningsbeleid is inmiddels op toereikendheid getoetst. De grote instellingen voldoen grotendeels, voor een aantal andere instellingen loopt het onderzoek door in 2012. In 2012 gaat DNB erop toezien dat de instellingen hun beloningsbeleid ook daadwerkelijk in de praktijk toepassen en daarmee compliant zijn en blijven met

bestaande regelgeving. Ook zal DNB hierover in gesprek blijven op internationaal niveau (bijvoorbeeld in de Financial Stability Board), op Europees niveau (met de Europese toezichtautoriteiten) en op nationaal niveau.

## **5.2 Deskundigheid/Geschiktheid raden van bestuur en commissarissen**

Op 1 januari 2011 is de Beleidsregel deskundigheid in werking getreden. Op basis hiervan is een nadere invulling gegeven aan het wettelijke vereiste van deskundigheid waarover leden van de raad van bestuur dienen te beschikken en de manier waarop deskundigheid door de toezichthouders (DNB en de AFM) wordt getoetst. Gelet op het belang van deskundigheid voor de soliditeit van de onderneming is het van belang dat de toezichthouder zich vergewist van een voldoende deskundigheidsniveau van de leden van de raden van bestuur van Nederlandse financiële instellingen.

Een belangrijke les uit de financiële crisis is dat het toezicht door de raden van commissarissen van financiële instellingen te wensen overliet vanwege onvoldoende deskundigheid, onvoldoende onafhankelijkheid en onvoldoende beschikbaarheid van de commissarissen. Deze les vindt momenteel navolging in allerlei wetgeving. Zo ook de geschiktheidseis voor commissarissen, die in 2012 in werking zal treden. Om commissarissen hierop te

kunnen toetsen moet de algemene geschiktheidseis, zoals opgenomen in de beleidsregel deskundigheid, proportioneel worden ingevuld voor commissarissen. Hiertoe zal bij het toetsen van een commissaris zijn/haar functie, de omgeving (aard, omvang, risicoprofiel en complexiteit van financiële onderneming) en het collectief (de samenstelling en het functioneren van de gehele raad) in acht worden genomen, zoals nu ook al voor bestuurders wordt gedaan. DNB zal hiertoe begin 2012 een interne toezichthoudershandleiding alsmede een uniforme toetsingsprocedure ontwikkelen in samenwerking met de AFM. Ook worden in 2012, conform de wens van de Tweede Kamer, de zittende commissarissen van de vier grootste Nederlandse banken en vier grootste Nederlandse verzekeraars op geschiktheid getoetst. Voor de overige zittende bestuursleden en commissarissen geldt dat DNB, als hiervoor gereede aanleiding is (op basis van bijvoorbeeld waarnemingen uit het toezicht, signalen uit de sector, of het functioneren van de raad van bestuur of een individuele bestuurder) over kan gaan tot hertoetsing op geschiktheid. Indien blijkt dat bij het toetsen van commissarissen specifieke zaken moeten worden meegenomen, anders dan die reeds uit proportionele toepassing van de beleidsregel deskundigheid volgen, zal dit in de loop van 2012 worden opgenomen in de toelichting van deze beleidsregel.

### 5.3 Kwaliteit en effectiviteit van bestuur

De kwaliteit en effectiviteit van de besluitvorming in raden van bestuur en commissarissen is sterk bepalend voor het resultaat van een financiële instelling. Met het toezicht op gedrag en cultuur wil DNB de risico's die voortvloeien uit gedrag en cultuur voortijdig ontdekken en bestrijden. Deze risico's zijn grosso modo onder te verdelen in drie categorieën:

- kwalitatief slechte besluitvorming, gekenmerkt door onvoldoende belangenafweging, verstrengeling van informele en formele processen, onvoldoende voorbereiding van besluiten en onvoldoende consistentie;

- dominant gedrag, met als gevolg dat *checks and balances* onvoldoende zijn gewaarborgd en dat er een kloof ontstaat tussen de top en de rest van de organisatie;
- onvoldoende uitdragen van strategie, waardoor de organisatie richting ontbeert.

DNB gaat in 2012 bij achttien banken, verzekeraars en pensioenfondsen onderzoeken uitvoeren naar gedrag en cultuur waarbij onderwerpen als evenwichtige en consistente besluitvorming, bespreekbaarheid en voorbeeldgedrag maar ook groepsdynamiek binnen de Board op de agenda zullen staan. •



## 6 De financiële sector veilig en integer

Financiële instellingen kunnen gebruikt worden voor illegale activiteiten zoals witwassen of terrorismefinanciering, bijvoorbeeld doordat cliënten criminele gelden verplaatsen via hun rekeningen of transacties verrichten naar landen of personen waartegen internationale sancties zijn afgekondigd. Als instellingen (ongewenst) betrokken worden bij dit soort activiteiten, kan hun integriteit en daarmee de integriteit van de financiële sector in het geding komen. Financiële instellingen zijn op grond van de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft) en de sanctieregelgeving verplicht om ongebruikelijke transacties dan wel ‘hits’ te melden aan respectievelijk de Financial Intelligence Unit Nederland en DNB. Door het monitoren van de transacties en activiteiten van cliënten zijn instellingen beter in staat om dit soort transacties te melden. Uit toezichtonderzoeken bij diverse instellingen over de afgelopen jaren is gebleken dat deze niet altijd goed zicht hebben op mogelijke witwastransacties of transacties gericht op de financiering van terrorisme. Ook uit vragen van instellingen of uit trage informatieverstrekking door instellingen blijkt dat deze niet altijd hun processen en procedures op orde hebben om te voldoen aan de integriteitswetgeving. Daarnaast heeft de *Financial Action Task Force* in haar evaluatierapport over Nederland aangegeven dat er bij bepaalde sectoren zoals verzekeraars, betaalinstanties en trustkantoren meer

aandacht dient te worden besteed aan met name toezicht op de sanctieregelgeving. Dit zal dan ook een speerpunt zijn van het integriteitstoezicht van DNB in 2012.

### 6.1 Banken

In 2010 heeft DNB een *customer due diligence* onderzoek uitgevoerd naar de private banking activiteiten van twaalf banken. Vier banken waren onvoldoende compliant en bij de overige acht banken werden ook tekortkomingen geconstateerd. Daarnaast hebben er belangrijke veranderingen plaatsgevonden in de samenstelling van de waarschuwingslijst van de *Financial Action Task Force*. Het onderhouden van zakelijke relaties met ingezetenen van landen die op de waarschuwingslijst voorkomen of het uitvoeren van transacties van of naar die landen gaan gepaard met een verhoogd risico op witwassen en terrorismefinanciering. Dit geeft aanleiding om in 2012 bij banken die veel activiteiten met deze landen ondernemen een Wwft- en sanctieregelgevingonderzoek uit te voeren naar de beheersing van integriteitsrisico's bij hoog risico activiteiten en cliënten. DNB gaat bij de geselecteerde banken informatie opvragen en analyseren en *onsite* onderzoek doen. De bevindingen, inclusief mogelijke *good practices*, zullen met de sector worden gedeeld.

### 6.2 Levensverzekeraars

Ook bij de levensverzekeraars is het inzicht in de risico's

van witwassen in het algemeen onvoldoende, zo bleek uit eerder onderzoek van DNB. Daarbij komt dat de *Financial Action Task Force* in haar evaluatierapport heeft opgemerkt dat DNB bij levensverzekeraars meer aandacht dient te besteden aan het toezicht op de naleving van de Wwft en de sanctieregelgeving. DNB gaat in 2012 bij een geselecteerde groep levensverzekeraars onderzoek doen naar de monitoring van cliënten en hun activiteiten en de daartoe genomen beheersingsmaatregelen. Dit onderzoek zal evenals bij de banken de vorm hebben van een regulier toezichtonderzoek, bestaande uit het opvragen en analyseren van informatie en onsite onderzoek. Ook bij dit onderzoek zullen de bevindingen, inclusief mogelijke *good practices*, met de sector worden gedeeld.

### 6.3 Moneytransferkantoren

Betaalinstellingen in Nederland die moneytransfers verrichten worden helaas nog veelvuldig misbruikt voor het witwassen van geld. Sinds begin 2011 vraagt DNB per kwartaal alle transacties op van alle locaties die in Nederland actief zijn met moneytransfers. Zo maakt DNB marktbrede netwerkanalyses om inzicht te krijgen in wat zich op de markt afspeelt. Door deze transacties te analyseren krijgt DNB de meest opvallende instellingen in beeld. Deze instellingen worden vervolgens aangesproken om voldoende maatregelen nemen om witwassen te voorkomen. Daarnaast maakt DNB ook

marktbrede netwerkanalyses om inzicht te krijgen in wat zich op de markt afspeelt. Deze wijze van toezicht heeft in 2011 tot goede resultaten geleid. In enkele gevallen zijn locaties van moneytransferkantoren gesloten omdat er aanwijzingen waren dat deze locaties werden misbruikt voor het witwassen van geld. Van de transactieanalyses gaat ook een preventieve werking uit nu de instellingen in dit kader alle transactiegegevens dienen aan te leveren bij DNB. In 2012 zal het project in vergelijkbare vorm worden voortgezet, waarbij DNB zich meer zal richten op de interne procedures van de betaalinstellingen. De betaalinstellingen zijn zelf verantwoordelijk voor de transacties die zij verrichten en moeten daarom passende maatregelen nemen om mogelijke betrokkenheid bij witwassen te voorkomen.

### 6.4 Trustkantoren

DNB heeft in 2010 en 2011 bij trustkantoren thematisch onderzoek gedaan naar operationele doelvennootschappen. DNB kijkt daarbij met name naar de herkomst en bestemming van de middelen bij doelvennootschappen en de mate waarin trustkantoren de integriteitsrisico's die hiermee gepaard gaan voldoende beheersen. Uit dit onderzoek bleek dat met name bij doelvennootschappen die consultancydiensten verlenen de risico's groot zijn en de beheersing daarvan door de trustkantoren vaak onvoldoende is. Ook de *Financial Action*

*Task Force* wijst op het misbruik van consultancy entiteiten om gelden weg te sluizen dan wel illegaal verkregen gelden wit te wassen.

DNB gaat zich binnen haar onderzoek in 2012 daarom vooral richten op doelvennootschappen die consultancy-diensten verlenen. Doel van het onderzoek is het tegengaan van misbruik door dergelijke doelvennootschappen in de trustsector. Trustkantoren dienen, vanuit hun poortwachtersfunctie, bekend te zijn met het doel van de geldstromen en een analyse te maken van de integriteitsrisico's. Trustkantoren die onvoldoende zicht hebben op de risico's die ze lopen met dergelijke vennootschappen, bijvoorbeeld indien de transactie-monitoring ontoereikend is, zullen daarop door DNB worden aangesproken. Waar tekortkomingen in de risicobeheersing worden aangetroffen, zal DNB corrigerend optreden. In het uiterste geval zal de vergunning worden ingetrokken.

## 6.5 Cybercrime

Cybercrime vormt in toenemende mate een bedreiging voor de soliditeit en integriteit van financiële instellingen. De mogelijk schadelijke effecten van cybercrime zijn veelsoortig en omvangrijk:

- Ontwrichting van de financiële kerninfrastructuur

- Verlies of vervreemding van grote hoeveelheden privacygevoelige gegevens van klanten met vergroot risico op identiteitsfraude
- Ondernijning van het vertrouwen van het publiek in het internetbetalingsverkeer
- Financiële schade bij financiële instellingen

DNB heeft geconstateerd dat het niveau van beveiliging bij financiële instellingen tegen deze bedreigingen op een te laag niveau ligt. Dit komt mede door kostenbesparingen als gevolg van tegenvallende resultaten maar ook door de opkomst van nieuwe media, die een lager niveau van beveiliging hebben. DNB verwacht van alle instellingen een extra inspanning om de kwaliteit van hun informatiebeveiliging op peil te brengen en te houden.

In 2010 en 2011 is hiertoe door DNB een *self assessment* met betrekking tot security management &-monitoring ontwikkeld en uitgezet bij meerdere financiële instellingen. Naar aanleiding van deze self assessment zijn met deze instellingen concrete afspraken gemaakt om de informatiebeveiliging verder te verbeteren. In 2012 zal het aantal betrokken instellingen verder worden uitgebreid en zullen de eerste follow-up metingen worden uitgevoerd om te toetsen of de instellingen zich aan de afspraken hebben gehouden. •

## 7 Beter toezicht door betere data

De rapportages van instellingen vormen de basis van ons toezicht. Juiste, betrouwbare en tijdige rapportages zijn noodzakelijk om een volledig beeld te kunnen vormen van het risicoprofiel van een instelling.

### 7.1 Banken

Banken zijn verplicht om op kwartaalbasis te rapporteren over hun bedrijfsresultaten, solvabiliteit- en liquiditeitspositie (in de zogenoemde FINREP, COREP- en liquiditeitsrapportages). DNB steunt, bij het gebruik van deze rapportages in haar toezicht op de instelling, op het raamwerk van beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van deze prudentiële rapportages. Het raamwerk bestaat uit een adequaat stelsel van administratieve organisatie en interne controle bij de instellingen zelf en een jaarlijkse externe accountantscontrole op de FINREP en COREP staten. DNB is vorig jaar gestart met een eerste pilot-onderzoek. Hieruit is gebleken dat zich bij een aantal onder toezicht staande instellingen onvolkomenheden hebben voorgedaan in de prudentiële rapportages, waardoor in sommige gevallen kapitaal- en liquiditeitsratio's te gunstig en daarmee onjuist zijn voorgesteld.

DNB wil in 2012 bij een aantal instellingen meer inzicht krijgen in het totstandkomingsproces van de prudentiële rapportages, de beheersmaatregelen en de rol van de

interne en externe auditfuncties daarbij. Hiertoe zal DNB gesprekken gaan voeren met de instellingen zelf en haar interne en externe accountant. De totstandkoming van de relevante rapportages zal beoordeeld worden aan de hand van dossierreviews en de resultaten van specifieke deelwaarnemingen op gerapporteerde posten. Tevens zal DNB zelf ook een aantal steekproeven uitvoeren op relevante gerapporteerde posten. Waar nodig zal DNB aansturen op verbetering van de interne werkprocessen en desnoods overgaan tot het treffen van sancties. DNB zal verder beoordelen of het wenselijk is dat het bereik van de accountantscontrole zich uitbreidt en of de liquiditeitsrapportage binnen de accountantscontrole opgenomen dient te worden.

### 7.2 Levensverzekeraars

Ook in het toezicht op verzekeraars gaat DNB zich concentreren op de kwaliteit van de cijfers, in het bijzonder die van de technische voorzieningen. Dit betreft een vervolg op het onderzoek van vorig jaar. De toereikendheid van de technische voorzieningen bepaalt of een verzekeraar aan zijn verwachte toekomstige verplichtingen kan voldoen. Om de toereikendheid vast te stellen voeren verzekeraars ten minste jaarlijks een toereikendheidstoets uit. DNB beoordeelt deze toetsen en bespreekt haar bevindingen met de verschillende verzekeraars. Bij de beoordeling van de rapportages over

boekjaar 2009 kwamen aandachtspunten aan het licht. DNB heeft daarom de rapportages over de toereikendheidstoetsen van boekjaar 2010 onderzocht en naast elkaar gezet. Waar de onderbouwing nog niet het gewenste niveau had, heeft DNB verzekeraars gevraagd dit te verbeteren. Als hulpmiddel heeft DNB de goede praktijken in de uitvoering en rapportage door levensverzekeraars gebundeld in een *good practice*. In 2012 zal

DNB beoordelen of verzekeraars de uitvoering en rapportage hebben verbeterd. Dit geldt in het bijzonder voor de waardering van opties en garanties en voor gevoeligheidsanalyses. Een goed inzicht in de verplichtingen en gevoeligheden is essentieel voor de toekomst van de sector, ondersteunt de verzekeraar in zijn voorbereiding op het nieuwe toezichtkader Solvency II en kan bijdragen aan vertrouwensherstel. •



## 8 Afsluiting

De in deze brochure vermelde prioriteiten zijn in december 2011 vastgesteld. De financiële sector in Nederland gaat echter door een periode van grote onzekerheid waarin onvoorziene ontwikkelingen niet kunnen worden uitgesloten. DNB zal in de loop van 2012 zonodig het werkprogramma hieraan aanpassen. •



