

Toezichtvisie versie 19 november 2025

Raad van toezicht van de Autoriteit Financiële Markten

Inleiding

In deze toezichtvisie geeft de raad van toezicht (rvt) van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) zijn visie op kernonderdelen van ons toezicht. Dit draagt bij aan een goede samenwerking binnen de rvt en met het bestuur en geeft ons handvatten voor consistent toezicht.

De AFM is de gedragstoezichthouder op de financiële markten in Nederland. De rvt ziet toe op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken, en staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde.¹ Waar in dit stuk het woord toezicht wordt gebruikt, wordt het toezicht van de rvt op het bestuur van de AFM bedoeld en niet het toezicht van de AFM op de financiële markten. Deze toezichtvisie heeft ook betrekking op de verhoudingen van de rvt met het bestuur en is daarom opgesteld in samenspraak met het bestuur.

Hoofdstuk 1: Doel en leidende principes

1.1 Doel van de raad van toezicht

De rvt is verantwoordelijk voor het toezicht houden op de visie en het beleid van het bestuur en de realisatie van de strategische doelstellingen van de AFM. De rvt voert zijn taken uit conform de principes van goed bestuur, zoals vastgelegd in de statuten en de reglementen. De rvt wil met zijn ervaring en expertise bijdragen aan het succes van de AFM. Vanuit onze eigen rol, in het belang van de organisatie en met respect voor de taken en verantwoordelijkheden van het bestuur, streven we naar:

- Het bijdragen aan het realiseren van de strategische doelstellingen van de AFM;
- Het versterken van de impact en effectiviteit die de AFM beoogt te realiseren in het toezicht op de financiële sector;
- Het bewaken en bevorderen van een slagvaardige en gezonde organisatiecultuur;
- Het bevorderen van een veilige, lerende en prettige werkomgeving met goed gekwalificeerde bestuurders en medewerkers.
- Solide bedrijfsvoering en doelmatige inzet van ontvangsten.

1.2 Leidende principes voor goed toezicht

De rvt hanteert de volgende principes voor goed toezicht:

1. Maatschappelijk Kompas
Wij houden toezicht met oog voor het publieke belang en de maatschappelijke opdracht van de AFM.

¹ Artikel 21.1 statuten AFM

2. Onafhankelijk en Integer
Wij zijn onafhankelijk, handelen integer en in het belang van de organisatie, en waken voor belangenverstrengeling.
3. Rolbewust en Transparant
Wij vervullen onze rollen als toezichthouder, werkgever, adviseur en netwerker zorgvuldig en rolvast. Wij zijn transparant in ons handelen, evalueren regelmatig ons functioneren en blijven ons ontwikkelen.
4. Kritisch en Constructief
Wij zijn kritisch betrokken, stellen scherpe vragen en voeren een open dialoog met het bestuur. Wij halen actief signalen, vragen en inzichten op uit de organisatie én de buitenwereld.

Hoofdstuk 2 Rollen raad van toezicht

Als toezichthouder (commissaris) vervullen wij de vier rollen die hieronder verder zijn uitgewerkt.

De controlerende rol

In onze controlerende rol hebben we een rol ten aanzien van formele besluiten waarover in de statuten is bepaald dat voorafgaande goedkeuring door de rvt benodigd is en een rol in het monitoren van het functioneren van het bestuur. Dit doen we zonder last of ruggespraak. Bij het uitvoeren van haar controlerende rol streeft de rvt duidelijkheid en eensluidendheid na.

De werkgeversrol

We vullen onze werkgeversrol in door zorg te dragen voor een goed functionerend bestuur als collectief en door weloverwogen selectie van bestuursleden. Als rvt hebben we oog voor de mens en de bredere loopbaanontwikkeling van de bestuurders. We streven naar een vertrouwensband met het bestuur waar mogelijke dilemma's in vertrouwen kunnen worden besproken en ruimte is voor wederzijdse feedback en reflectie. Tegelijkertijd staan wij open voor signalen uit de organisatie, van stakeholders of vanuit onze eigen waarneming die waardevolle inzichten bieden in het functioneren van het bestuur. Mochten zich knelpunten voordoen, dan handelen we zorgvuldig, transparant en zo nodig doortastend om de bestuurlijke kwaliteit en continuïteit te versterken.

De adviesrol met klankbordfunctie

We geven gevraagd en ongevraagd advies en positioneren ons als een effectieve sparringpartner. Tegelijkertijd nemen we een positie op gepaste afstand van het bestuur in, zodat we onafhankelijk kunnen meedenken en kritische tegenspraak kunnen geven en zo de bespreking en besluitvorming door het bestuur naar een hoger niveau kunnen tillen. We brengen diverse perspectieven in om de beleidsvorming te verrijken, waarna het bestuur bepaalt hoe met de adviezen wordt omgegaan.

De netwerkrol

Ons toezicht dient er mede toe om toe te zien op de realisatie van de strategische doelen en de strategische koers van de organisatie in lijn te houden met de maatschappelijke positie en taakstelling van de AFM. We spreken daarom met vertegenwoordigers van de AFM, zoals afdelingshoofden en de Ondernemingsraad en hebben periodiek contact met de sector die onder toezicht van de AFM staat. We onderhouden goede contacten met de Ministeries (met name

ministerie van Financiën) en we signaleren politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die impact hebben op de AFM. Tot slot staan we in contact met collega-toezichthouders zoals DNB.

Hoofdstuk 3 Werkwijze

3.1 Uitvoering van toezicht in de praktijk

De rvt voert zijn taken uit op basis van een duidelijke jaaragenda, gekoppeld aan de strategische prioriteiten van de AFM. We vergaderen in de regel zeven keer per jaar, waarvan één keer zonder het bestuur. Wanneer het nodig is, komen we vaker bij elkaar.

Rvt en bestuur houden elkaar wederzijds in balans:

1. Inhoudelijk door open vragen te stellen over de bestuurlijke opgaven, de achterkant van het gelijk in te brengen en daarmee een constructieve tegenspraak te voeren. Het bestuur zorgt ervoor dat de rvt steeds tijdig en adequaat is geïnformeerd om zijn taak goed uit te kunnen oefenen.
2. Relationeel door aandacht te besteden aan het vertrouwen over en weer, erkenning en respect voor ieders taken en verantwoordelijkheden, te reflecteren bij spannende tijden en te zorgen dat de sparringpartner en adviserende rol tussen rvt en bestuur vitaal blijft.
3. Verwachtingsmanagement door behoeften aan te geven en na te vragen bij elkaar (waar zit de bezorgdheid en waar is met name nu behoefte aan?), zodat eerst het communicatiepatroon wordt benoemd en daarna weer met de inhoud wordt doorgegaan.
4. Mensgericht door niet alleen mededelingen te doen, maar ook zorgen en dilemma's delen en daarmee de dialoog richting te geven.

Gebruik van commissies: We werken met een auditcommissie en een benoemingen- en remuneratiecommissie. Zij bereiden specifieke besluiten voor en leggen die waar nodig voor aan de hele raad.

Reflectie en evaluatie: Na afloop van een vergadering reflecteren we met elkaar. Minimaal één keer per jaar evalueren we ons eigen functioneren, bij voorkeur minimaal één keer in de drie jaar onder externe begeleiding. Jaarlijks wordt het samenspel met het bestuur besproken en vragen we het bestuur om input op ons functioneren.

3.2 Toezichtstijl

We zien toe dat de AFM koersvast, toekomstbestendig opereert, in lijn met de maatschappelijke opdracht. Wij werken vanuit vertrouwen en onafhankelijkheid, en zetten in op een open en professionele dialoog met het bestuur. Wij zijn in ons toezicht afhankelijk van en vertrouwen op een transparante informatievoorziening door het bestuur. We zijn nabij waar het moet, maar houden afstand waar het kan.

3.3 Formele besluitvorming

De rvt kan zijn werk alleen goed doen als besluiten goed zijn voorbereid, voorzien van een heldere toelichting gebaseerd op verschillende perspectieven en/of scenario's, met een bondig verzoek om advies of goedkeuring. Omvangrijke besluiten die formele goedkeuring door de rvt vereisen, volgen het proces van de **besluitvormingstrechter** doorlopen (zie illustratie op pagina 5).

Fase 1 – Open verkenning

In deze vroege fase neemt het bestuur de rvt mee in de aanleiding, context en mogelijke richtingen, voordat er belangrijke keuzes zijn gemaakt. De rvt luistert, verkent mee, geeft gevraagd en ongevraagd advies en stelt strategische vragen. Het gesprek is open en adviserend, en gericht op het verbreden van perspectieven. Het bestuur geeft aan hoe de input van de RvT in het vervolg wordt meegenomen.

Fase 2 – Trechteren

In deze fase – die indien nodig uit meerdere informatiemomenten kan bestaan – worden de denkrichtingen meer afgebakend. Het bestuur presenteert contouren of voorlopige keuzes, en vraagt de rvt om reflectie en weging. De rvt brengt eigen kennis en externe inzichten in, toetst op consistentie en draagvlak, samenhang met strategie en maatschappelijke doelstellingen, en benoemt eventuele principiële bezwaren.

Fase 3 – Goedkeuring

In de derde fase legt het bestuur het voorstel formeel ter goedkeuring voor. De rvt deelt de verschillende perspectieven en overwegingen ter onderbouwing en neemt een collectief besluit, met aandacht voor het onderscheid tussen hoofd- en bijzaken. Dit besluit wordt uitgedragen en gesteund door alle leden.

Agendering en rolduidelijkheid

Bij de agendering en voorbespreking van vergaderstukken wordt expliciet aangegeven in welke fase een onderwerp zich bevindt. Op verzoek wordt tijdens gesprekken duidelijk gemaakt vanuit welke rol (controlerende, klankbord, werkgever, netwerk) een suggestie wordt gedaan.

3.4 Verantwoording

Jaarverslag

De rvt legt in het jaarverslag verantwoording af over zijn handelen. Het verslag bevat in ieder geval een toelichting op de onderwerpen waar de rvt dat jaar aandacht aan heeft besteed, informatie over de samenstelling van de rvt en van het bestuur, een toelichting op de werkwijze van de rvt, een verslag van de auditcommissie en een verslag van de benoemingen- en remuneratiecommissie.

Declaratieregeling

We publiceren de declaraties van de rvt op de website van de AFM.

Herziening en het gebruik van de toezichtvisie

Deze toezichtvisie zal worden gebruikt als een levend document en wordt regelmatig erbij gepakt om te reflecteren op het handelen van rvt en bestuur. Daarnaast zal de toezichtvisie jaarlijks worden betrokken bij de zelfevaluatie, geëvalueerd en indien nodig herzien.

Besluitvormingstrechter

