



Handvatten voor het verbeteren van de compliancefunctie

Zo verbetert u de impact en inrichting van de compliancefunctie bij beheerders van beleggingsinstellingen en beleggingsondernemingen

Publicatiedatum: 14-dec-2020

Autoriteit Financiële Markten

De AFM maakt zich sterk voor eerlijke en transparante financiële markten.

Als onafhankelijke gedragstoezichthouder dragen wij bij aan duurzaam financieel welzijn in Nederland.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. De volwassenheid van de compliancefunctie	5
3. Hoe volwassen is uw compliancefunctie?	7
Bijlage: Toelichting onderzoeken	10

1. Inleiding

De AFM heeft het afgelopen jaar onderzoek gedaan naar de impact en inrichting van de compliancefunctie bij beheerders van beleggingsinstellingen en beleggingsondernemingen. In dit onderzoek heeft de AFM bij een deel van de ondernemingen kwetsbaarheden in de compliancefunctie geconstateerd. In veel gevallen was er ruimte om de compliancefunctie verder te professionaliseren. In dit rapport willen we ook ondernemingen die geen onderdeel van het onderzoek uitmaakten handvatten bieden om de compliancefunctie te verbeteren. Dit doen we door aan de hand van voorbeelden te laten zien, hoe zij in hun onderneming het volwassenheidsniveau van de compliancefunctie kunnen verbeteren.

2. De volwassenheid van de compliancefunctie

Een goed functionerende compliancefunctie is van groot belang voor een beheerste en integere bedrijfsvoering van financiële ondernemingen. Heeft een onderneming een goed werkende compliancefunctie, dan is de kans groter dat deze onderneming zich houdt aan wet- en regelgeving en dat het klantbelang centraal wordt gesteld. De kwaliteit en de volwassenheid van de compliancefunctie is voor de AFM dus een belangrijke graadmeter voor het vertrouwen dat zij in een onderneming heeft. In zowel Europese als nationale wet- en regelgeving (MiFID, UCITS, AIFMD, Wft) is vastgelegd aan welke eisen een compliancefunctie moet voldoen. Zo moet de compliancefunctie onafhankelijk zijn, toegang hebben tot alle noodzakelijke informatie en adequate mensen en een adequate hoeveelheid mensen tot zijn beschikking hebben. Daarnaast moet er onder meer een risico-inventarisatie plaatsvinden. In bijlage 1 vindt u een toelichting op de uitgevoerde onderzoeken met een aantal voorbeelden van verwachtingen ten aanzien van de compliancefunctie die de AFM getoetst heeft.

In het onderzoek dat de AFM heeft uitgevoerd onder beheerders van beleggingsinstellingen en beleggingsondernemingen – en dat ook wordt uitgevoerd onder andere type ondernemingen – heeft de AFM het volwassenheidsniveau van ondernemingen onderzocht ten aanzien van verschillende eisen aan de compliancefunctie. De AFM onderscheidt daarbij vijf volwassenheidsniveaus: ad hoc, belegd, ontworpen, geëvalueerd en geoptimaliseerd, waarin de mate van controle over het proces steeds verder toeneemt¹. Wat een passend niveau is voor een organisatie hangt af van het onderwerp en de grootte en complexiteit van deze organisatie. De AFM gaat er dus niet vanuit dat alle typen organisaties op alle punten naar het hoogste niveau (geoptimaliseerd) zullen groeien. Ook is het niet per se zo dat een organisatie die op het eerste niveau (ad hoc) zit, zich niet aan de geldende wet- en regelgeving houdt. Wel is het zo, dat het dan van de persoon die de taak uitvoert afhangt of dit (altijd) goed gebeurt. Dit maakt de onderneming kwetsbaar.

Uit dit onderzoek bleek dat ondernemingen verschillende volwassenheidsniveaus hebben. Grotere ondernemingen hadden over het algemeen hogere volwassenheidsniveaus dan kleinere. Vooral bij kleinere ondernemingen was niet altijd vastgelegd welke taken en verantwoordelijkheden de compliance officer had. Was dit wel het geval, dan waren er vaak geen standaard werkwijzen of processen vastgelegd. Dit was bij grotere ondernemingen vaker het geval. Toch is ook hier ruimte voor verbetering. Bij grotere ondernemingen legden compliance officers niet altijd vast of bepaald beleid daadwerkelijk werd uitgevoerd zoals beoogd. Was dit wel het geval, dan ontbrak vaak een structurele evaluatie van dit beleid om te bepalen of de beoogde doelen van het beleid werden bereikt.

Een lager volwassenheidsniveau kan een risico met zich meebrengen voor een continue en beheerste uitoefening van de compliancefunctie. Dit betekent namelijk vaak dat er geen verantwoordelijke is aangewezen voor een bepaalde belangrijke taak of (vastgelegde) standaard werkwijzen en processen ontbreken. De AFM acht de kans dat wettelijke verplichtingen niet worden nageleefd dan aanzienlijk groter. Er is dus ruimte voor verbetering.

¹ De vijf volwassenheidsniveaus worden verder toegelicht in het kader op bladzijde 6.

De AFM onderscheidt de volgende volwassenheidsniveaus:

Ad hoc

- Er is geen beleid voor deze verwachting. Het is niet expliciet is gemaakt wat de onderneming beoogt te bereiken, de manier waarop en de middelen die beschikbaar zijn om de doelstelling te realiseren. Situaties worden opgelost als zij zich voordoen.
- De verantwoordelijkheid voor deze verwachting is niet belegd.

Belegd

- Het beleid voor deze verwachting is niet vastgelegd, maar werkwijzen en processen worden over het algemeen wel op min of meer dezelfde manier uitgevoerd.
- De verantwoordelijkheid voor deze verwachting is belegd: het is vastgelegd wie verantwoordelijk is (denk aan een functieprofiel of taakomschrijving).
- De onderneming monitort niet of maar beperkt of werkwijzen en processen voor deze verwachting ook daadwerkelijk worden uitgevoerd zoals beoogd. Er zijn bijvoorbeeld geen of slechts beperkte rapportages.

Ontworpen

- Er is beleid voor deze verwachting en dit is vastgelegd. Het is beschreven wat de onderneming beoogt te bereiken, de manier waarop en de middelen die beschikbaar zijn om die doelstelling te realiseren. Het beleid is actueel en heeft een eigenaar.
- Processen worden uitgevoerd zoals vastgelegd in het beleid. De onderneming kan dit aantonen omdat zij monitort dat het beleid ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd zoals beoogd. Er zijn bijvoorbeeld periodieke rapportages over het proces en deze worden aantoonbaar op het juiste niveau besproken.
- Er wordt adequate opvolging gegeven aan inzichten die uit monitoring voortvloeien. Ook de opvolging zelf wordt gemonitord.

Geëvalueerd

- Het beleid voor deze verwachting wordt structureel geëvalueerd om te bepalen of de beoogde doelen worden bereikt. Een evaluatie houdt in dat de onderneming bedoelde en onbedoelde effecten van het beleid toetst aan de doelen die zijn vastgelegd in het beleid.
- Het proces van evalueren is vastgelegd en heeft een eigenaar. Het proces van evalueren wordt aantoonbaar en structureel uitgevoerd zoals beoogd. Dit betekent dat er ten minste een recente beleidsevaluatie is waarin ook het beoogde doel van de evaluatie expliciet is gemaakt.
- Rapportages over de evaluatie van het beleid worden aantoonbaar op het juiste niveau besproken.
- Er wordt adequate opvolging gegeven aan inzichten die uit de evaluatie voortvloeien en de opvolging wordt gemonitord.

Geoptimaliseerd

- Het beleid voor deze verwachting wordt doorlopend geëvalueerd om te bepalen of de beoogde doelen worden bereikt. Het beleid is duidelijk verankerd in een meerjarenstrategie waarin geformuleerd is hoe de onderneming doorlopend aan de beoogde doelen kan blijven voldoen.
- De onderneming is op de hoogte van de stand van zaken bij andere ondernemingen in de sector en maakt aannemelijk voorop te lopen in de markt (denk aan onder meer de inrichting, effectiviteit, mate van professionaliteit). Dit houdt in dat externe benchmarks beschikbaar zijn.

3. Hoe volwassen is uw compliancefunctie?

De AFM roept beleggingsondernemingen en beheerders van beleggingsinstellingen op om te onderzoeken hoe volwassen de eigen organisatie is en op welke vlakken zij kunnen verbeteren.

Een eerste stap hierbij is na te gaan of binnen hun organisatie de verantwoordelijkheden van de compliancefunctie en hieraan gerelateerde verantwoordelijkheden van het bestuur expliciet vastliggen. Daarnaast moedigt ze hen aan ook in beleid vast te leggen hoe deze taken worden uitgevoerd. Dit is belangrijk omdat het de invulling van deze taken minder afhankelijk maakt van de persoon die ze uitvoert. Dit kenmerkt een volwassen organisatie.

Waar dit al is vastgelegd, kan een onderneming verder ontwikkelen door periodiek te monitoren of het beleid daadwerkelijk wordt uitgevoerd zoals beoogd. Een vervolgstap is om te evalueren of de uitvoering ook helpt bij het realiseren van het beoogde doel.

Hieronder zijn twee casussen opgenomen die gebaseerd zijn op het uitgevoerde onderzoek. Ondernemingen kunnen deze voorbeelden gebruiken ter inspiratie bij het verbeteren van hun eigen organisatie. Beide casussen gaan in op één specifieke verwachting die is onderzocht en omvatten dus niet alle aspecten van de compliancefunctie.

Casus 1: Onafhankelijkheid van de compliancefunctie: verbeteren van 'belegd' naar 'ontworpen'

Beleggingsonderneming Jansen & Zn². Is een kleine beleggingsonderneming, bestaande uit twee bestuurders en twee vermogensbeheerders in loondienst. Door de beperkte omvang van de onderneming wordt de compliancefunctie van deze onderneming door een van de twee bestuurders ingevuld. De wetgeving biedt hier ruimte voor als de omvang van de onderneming beperkt is³. Voorwaarde hiervoor is dat de effectiviteit van de compliancefunctie gegarandeerd blijft en dat dit regelmatig door de onderneming wordt getoetst. In de AOIC van de onderneming is vastgelegd dat de compliancefunctie is belegd bij een van de bestuurders, dat hij onafhankelijk is omdat hij zich niet bezighoudt met het beleggingsbeleid en het contact met cliënten.

In termen van volwassenheidsniveaus zouden we dit niveau 'belegd' noemen. Er is vastgelegd dat de compliancefunctie onafhankelijk is, maar er zijn geen processen of werkwijzen vastgelegd om dit in de praktijk ook te borgen. Het ontbreken van (vastgelegde) standaard werkwijzen en processen betekent een risico voor het structureel voldoen aan de wettelijke bepalingen omtrent de compliancefunctie. Het vastleggen van dit soort processen maakt de invulling van de taken minder afhankelijk van de persoon die ze uitvoert.

De onderneming wil graag een stap zetten in het volwassenheidsniveau ten aanzien van de onafhankelijkheid van de compliancefunctie. Daarvoor denkt de onderneming na over de processen die nodig zijn om de onafhankelijkheid te borgen en de effectiviteit te garanderen. De onderneming identificeert daarbij de volgende onderwerpen:

² Dit is een fictieve naam. De casus is wel gebaseerd op wat we daadwerkelijk in het onderzoek gezien hebben.

³ Op grond van artikel 22, vierde lid, Gedelegeerde Verordening (EU) 2017/565 van de Commissie van 25 april 2016 mag een beleggingsonderneming de compliancefunctie beleggen bij personen die ook andere werkzaamheden verrichten indien de onderneming kan aantonen dat een scheiding van functies gezien de aard, schaal en complexiteit van haar bedrijf en de aard en het gamma van haar beleggingsdiensten en -activiteiten niet evenredig is.

- Heeft de compliance officer toegang tot alle informatie die binnen de organisatie beschikbaar is?
- Welke processen zijn er nodig om ervoor te zorgen dat de bestuurder belast met compliance niet betrokken is bij de uitvoering van het beleid waar hij toezicht op houdt? Of als dit wel het geval is vanwege de schaal van de onderneming, is er dan nog een ander controlemechanisme?
- Wat gebeurt er wanneer de compliancefunctie en andere bestuurders het niet met elkaar eens zijn over compliancegerelateerde zaken? Is er een escalatiemogelijkheid?
- Door wie wordt de compliance officer beoordeeld en/of aangestuurd?
- Op welke manier kan getoetst worden of de compliancefunctie wel effectief is, gezien het feit dat er sprake is van een dubbelfunctie?

Deze processen worden uitgewerkt en vastgelegd in een aparte werkinstructie. De bestuurders bespreken periodiek of de processen gevolgd worden zoals ze zijn vastgelegd.

Door het ontwerpen en vastleggen van vaste werkwijzen die door de organisatie gevolgd worden, is de onafhankelijke werking van de compliancefunctie veel beter geborgd. Tevens houden de bestuurders in de gaten of de processen gevolgd worden zoals ze die vastgelegd hadden. Dit volwassenheidsniveau noemen we 'ontworpen'.

Casus 2: Schendingen van het klantbelang – verbeteren van 'ontworpen' naar 'geëvalueerd'

Beleggingsinstelling 'Blauw'⁴ is een grote beleggingsinstelling, bestaande uit meer dan driehonderd werknemers. Vier werknemers werken in de compliancefunctie. Deze compliance officers werken onafhankelijk van de business en rapporteren rechtstreeks aan het bestuur. In het compliance jaarplan van de onderneming is vastgelegd dat de compliancefunctie actief betrokken is bij het identificeren, monitoren en mitigeren van eventuele risico's voor schendingen van het klantbelang. In het interne risicosysteem worden actiepunten die voortvloeien uit monitoringsrapportages van het beleid vastgelegd en er wordt adequate opvolging gegeven aan inzichten die uit deze monitoring voortvloeien.

In termen van volwassenheidsniveaus zouden wij dit niveau 'ontworpen' noemen. Er is in beleid vastgelegd hoe eventuele risico's voor schendingen van het klantbelang worden geïdentificeerd, gemonitord en gemitigeerd. Dit beleid is actueel en heeft een eigenaar. Ook kan de beleggingsinstelling in periodieke rapportages aantonen dat zij monitort dat het beleid daadwerkelijk wordt uitgevoerd zoals beoogd en dat er adequate opvolging wordt gegeven aan inzichten die voortvloeien uit de monitoring.

Beleggingsinstelling Blauw evalueert niet periodiek het beleid om te bepalen of de beoogde doelen van het beleid worden bereikt. Het risico van het ontbreken van een periodieke evaluatie is dat in de praktijk risico's van schendingen van het klantbelang niet adequaat worden geïdentificeerd en geadresseerd of dat het beleid onbedoelde effecten heeft.

Beleggingsinstelling Blauw wil daarom graag een stap zetten om het volwassenheidsniveau ten aanzien van handelen in het belang van de klant van 'ontworpen' naar 'geëvalueerd' te brengen. De beleggingsinstelling kan dit bereiken door een periodieke evaluatie uit te voeren, waarbij de volgende vragen worden beantwoord: Hierbij kan de beleggingsinstelling de volgende acties ondernemen:

⁴ Dit is een fictieve naam.

- Worden eventuele risico's van schendingen van het klantbelang adequaat geïdentificeerd door de huidige processen, zoals de klachtenafhandeling en de CDD/KYC?
- Wat zijn de onbedoelde en bedoelde effecten van het beleid?
- Hoe effectief is de opvolging van actiepunten die voortvloeien uit de evaluatie? Wat kunnen we doen als blijkt dat actiepunten niet adequaat worden opgevolgd?

De beleggingsinstelling denkt na over het niveau waarop evaluatierapportages over het beleid besproken zouden moeten worden. De onderneming legt het hele proces vast en wijst een eigenaar aan. Tevens houdt de beleggingsinstelling in de gaten of er adequate opvolging wordt gegeven aan inzichten die uit de evaluatie voortvloeien. Deze opvolging wordt gemonitord.

Door structureel te evalueren of de beoogde doelen van het beleid worden bereikt, is de optimale werking van het beleid veel beter geborgd. Hierdoor wordt de kans kleiner dat schendingen van het klantbelang niet worden opgemerkt of niet effectief worden gemitigeerd door de compliancefunctie. Dit volwassenheidsniveau noemen we 'geëvalueerd'.

Bijlage: Toelichting onderzoeken

De AFM heeft van juni 2019 tot en met augustus 2020 onderzoek gedaan naar de inrichting en impact van de compliancefunctie bij zes beheerders van beleggingsinstellingen. Van september 2019 tot en met mei 2020 heeft de AFM onderzoek uitgevoerd bij vijftien beleggingsondernemingen. Daarnaast is in 2020 onderzoek gedaan naar de impact en inrichting van de compliancefunctie bij verzekeraars, adviseurs en bemiddelaars. In totaal hebben 34 ondernemingen deelgenomen aan het onderzoek. De banken volgen in 2021.

Alle onderzoeken hadden dezelfde opzet. De betrokken ondernemingen hebben een aantal verwachtingen voorgelegd gekregen over de werking van de compliancefunctie. Hieronder zijn een paar voorbeelden opgenomen. Per verwachting geeft een onderneming een inschatting van haar eigen volwassenheidsniveau⁵, wat wordt onderbouwd met een toelichting en documenten waaruit dit volwassenheidsniveau blijkt. De AFM heeft aan de hand van de toelichting en de meegeleverde documentatie een oordeel gevormd of zij het volwassenheidsniveau kon volgen.

In de terugkoppeling heeft de AFM aangegeven of zij het ingeschatte volwassenheidsniveau kon volgen, eventueel welk volwassenheidsniveau uit de documentatie bleek en welke aandachtspunten de AFM zag voor de onderneming. Met deze publicatie willen we ook aan andere financiële ondernemingen laten zien welk volwassenheidsniveau van toepassing zou kunnen zijn en welke mogelijkheden ondernemingen hebben om te professionaliseren.

Voorbeelden van verwachtingen over de compliancefunctie.

- De compliancefunctie kan de taken onafhankelijk van de business uitvoeren.
- De compliancefunctie heeft adequate mensen en de adequate hoeveelheid mensen voor het uitvoeren van haar taken.
- De compliancefunctie is ingericht om eventuele risico's voor schendingen van het klantbelang te identificeren, monitoren en te mitigeren.
- De compliancefunctie is ingericht om eventuele risico's voor schendingen van het maatschappelijk belang te identificeren, monitoren en te mitigeren.
- De compliancefunctie neemt deel aan strategische besluitvorming.

⁵ Deze volwassenheidsniveaus worden toegelicht op pagina 6.

Autoriteit Financiële Markten
T 020 797 2000 | F 020 797 3800
Postbus 11723 | 1001 GS Amsterdam
www.afm.nl

De tekst van deze publicatie is met zorg samengesteld en is informatief van aard. U kunt er geen rechten aan ontleen. Door veranderende wet- en regelgeving op nationaal en internationaal niveau is het mogelijk dat de tekst niet actueel is op het moment dat u deze leest. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) is niet aansprakelijk voor de eventuele gevolgen – bijvoorbeeld geleden verlies of gederfde winst – ontstaan door of in verband met acties ondernomen naar aanleiding van deze tekst.