COMPLIANCE POSITION PAPER

Bijdragen aan verandering

Een nieuwe visie op compliance

Aanbevelingen van compliance professionals
Groep Olivier, september 2009

Voorwoord

Dit Compliance Position Paper is bedoeld als referentiedocument en katalysator van het debat tussen compliance professionals en andere betrokkenen over beleid en strategie ten aanzien van compliance en het toezicht op de integere bedrijfsvoering. Dat is niet alleen van belang voor de ontwikkeling van de compliance professie, maar ook nodig om een constructieve bijdrage te kunnen leveren aan de invulling van de aanbevelingen, nationaal en internationaal, die financiële instellingen en beursgenoteerde ondernemingen in reactie op de kredietcrisis krijgen voorgelegd.[1]

De thans beschikbare publicaties en de wet- en regelgeving op het gebied van de invulling van de compliance functie, op zowel nationaal, Europees, als internationaal niveau, bieden nog onvoldoende houvast.[2] Deze richten zich voornamelijk op de structuur van de compliance functie, terwijl het aan richtlijnen ontbreekt ten behoeve van het inbedden van compliance en maatschappelijk relevante normen en waarden in de organisatie en het voorkomen van niet-integer gedrag. Naast een duidelijke structuur is de verdere professionalisering van de compliance functie daarom gebaat bij het aanbrengen van een verbreding en verscherping van de reikwijdte van het vakgebied. Een reikwijdte die past bij de eisen die de maatschappij vandaag en in de toekomst stelt aan financiële instellingen en beursgenoteerde ondernemingen.

In dit Compliance Position Paper zijn zeventien Aanbevelingen opgenomen, gerangschikt aan de hand van acht Principes. De Principes en Aanbevelingen moeten leiden tot een versterking van het profiel en de positionering van de compliance functie in de bedrijfsorganisatie en daarmee onder andere tot veranderingen die nodig zijn voor het herstel van vertrouwen in de huidige crisis.

Dit Compliance Position Paper is uitgebracht door de groep Olivier, bestaande uit compliance professionals, werkzaam binnen en buiten de financiële sector. De groep Olivier komt regelmatig bijeen om ontwikkelingen in het vakgebied van compliance en integriteit te bespreken.

Wij zien dit Paper als een eerste stap in een veranderingstraject. Op basis hiervan kan de inhoudelijke bijdrage van de compliance functie verder worden vormgegeven.

De deelnemers aan de Groep Olivier geven hun visie op persoonlijke titel.

Groep Olivier,
Leiden, september 2009

De Principes en Aanbevelingen toegelicht

1. Het beroep van compliance officer wordt steeds professioneler. In de huidige turbulente marktomstandigheden bestaat echter het risico dat de ontwikkelingen van het compliance vak onderbelicht blijven. In augustus 2008 is een onderzoek verschenen van de Accounting Task Force van het Basel Committee on Banking Supervision. Deze door Europese toezichthouders uitgevoerde evaluatie onderstreept dat de publicatie "Compliance and the compliance function in banks" van het Basel Committee on Banking Supervision, in grote lijnen is geïmplementeerd.[3] Deze publicatie is belangrijk geweest voor de ontwikkeling van het compliance vak omdat hierin uitgangspunten ten aanzien van de verantwoordelijkheid voor compliance en de inrichting van de compliance functie zijn opgenomen.

---

2. De principes uit het 'high level paper' over compliance risico's en de compliance functie bij banken van het Basel Committee zijn gezaghebbend, maar op de keper beschouwd geven ze niet al te veel concrete aanwijzingen over een aantal belangrijke vragen; wat is de reikwijdte van compliance?; wat is de verantwoordelijkheid van de compliance functie?; en hoe verhoudt de compliance functie zich tot andere functies zoals internal audit en operationeel risicomanagement? Andere publicaties en richtlijnen doen dat ook beperkt.[4] De evaluatie van de Accounting Task Force van het Basel Committee uit 2008 geeft evenmin concrete antwoorden op bovengenoemde vragen. De principes uit de publicatie van het Basel Committee richten zich in het bijzonder op de structuur van de compliance functie, maar niet op het pro-actief beïnvloeden van integer gedrag en organisatie cultuur. Bovendien beperkt deze publicatie uit 2005 en ook de evaluatie uit 2008 zich tot de bankensector. Daarnaast hebben sinds 2007 heftige ontwikkelingen op de financiële markten plaatsgevonden. De praktijk laat zien dat de effectiviteit van de compliance functie door het gebrek aan eenduidige richtlijnen afhankelijk wordt van de cultuur en omstandigheden in de organisatie. Dit heeft tot gevolg dat het beroep van compliance officer niet eenduidig wordt beleefd en ingevuld en daarmee nog nauwelijks "echt" is verankerd. Dat vormt een belemmering voor verdere professionalisering van de compliance discipline. Dit, terwijl de toekomst van beursgenoteerde instellingen, nationaal en internationaal, gebaat kan zijn bij eenduidig en sterk intern toezicht. De compliance functie kan een substantiële bijdrage leveren aan herstel van vertrouwen alsmede aan het financiële stelsel als geheel. Aanpassingen en verbeteringen zijn daarom nodig.

Wat zijn de vragen voor de compliance functie?

3. De compliance functie is in korte tijd geëvolueerd van het monitoren van wet- en regelgeving in enge zin (aanvankelijk beperkt tot marktmisbruik wet- en regelgeving) tot het voeren van regie, toezicht en monitoring van een integere organisatie en bijbehorende bedrijfscultuur in brede zin. Wij noemen deze functie 'de hoeder van de integriteitsagenda van de onderneming'. De compliance functie fungeert hiermee als 'countervailing' power in organisaties zodat de organisatie voldoet aan externe wet- en regelgeving, maar ook aan interne gedragsregels en relevante maatschappelijke normen en waarden. De concrete invulling en omvang van het takenpakket van de compliance officer verschilt echter per instelling. Wat is een goede invulling in de praktijk? Duidelijkheid over de reikwijdte van compliance komt de ontwikkeling van de compliance discipline en het fungeren als krachtige 'countervailing' power ten goede.

4. Het bestuur, de lijnmanager en eigenlijk alle medewerkers (hierna in deze paper samengevat als 'de business') zijn in eerste instantie verantwoordelijk voor het compliant zijn en handelen. De compliance functie heeft in aanvulling op deze eigen verantwoordelijkheid van de business een toezichthoudende rol. Bedrijfscultuur en omstandigheden bepalen hoe de grens tussen deze twee verantwoordelijkheden loopt. De compliance manager wordt veelal beoordeeld op basis van in de business gerealiseerd compliant gedrag. Dit vraagt om verduidelijking van deze samenhangende verantwoordelijkheden.

5. De positie van de compliance functie temidden van risicomanagement functies is niet duidelijk bepaald en verankerd. Kenmerkend voor de (operationele) risicomanagement functie is de rapportagemethodiek en focus op het versterken van de financiële positie van de instelling. Kenmerkend voor de compliance functie zou moeten zijn het voeren van regie en toezicht op de beheersing van compliance en integriteitrisico's binnen de onderneming. De compliance officer als regisseur en cultuurmanager dus, met onder meer als object van werkzaamheden de integere bedrijfsvoering, zoals in Nederland verwoord in de Wet op het financiële toezicht.[5] Dit onderscheidt de compliance functie tevens van internal audit en de juridische functie. Toch worden in de praktijk van de compliance functie rapportages verlangd die sterk doen denken aan risicomanagementrapportages, compleet met dash boards en stoplichten. Hoe verhoudt de compliance rapportage zich tot een 'Enterprise Risk Management' benadering?[6] En hoe wordt het risico vermeden, dat de kernverantwoordelijkheid van de compliance functie; integriteitmanagement, onvoldoende aan bod komt in een uniforme risicomanagement rapportage?

6. De compliance functie krijgt daarnaast steeds vaker de verantwoordelijkheid voor tal van operationele processen. Deze operationele taken hangen vaak samen met de beheersing van risico's op het gebied van integere bedrijfsvoering. Voorbeelden zijn de beoordeling van marketinguitingen en brochures met productinformatie; filtering en controle op het betalingsverkeer ter voorkoming van witwassen en terrorisme financiering; toetsing van het cliënten-acceptatie beleid op cliëntniveau. De compliance functie wordt soms onder druk van de omstandigheden en/of in reactie op vastgestelde tekortkomingen in de organisatie belast met een lijnverantwoordelijkheid. In essentie tast dit de eigen verantwoordelijkheid van het lijnmanagement aan. Hierdoor komt de compliance functie ook zelf onvoldoende toe aan haar kerntaak; het voeren van regie, toezicht en monitoren van een integere organisatie en bijbehorende bedrijfscultuur. Hoe kan de compliance functie beter worden geborgd?

Wat kan worden bereikt als deze vragen worden beantwoord?

7. De bedrijfsorganisatie is gebaat bij een overzichtelijke, kwalitatief hoogwaardige, compliance functie die centraal in de onderneming wordt aangestuurd zonder dat de eigen verantwoordelijkheid van de (ondersteunende) functies van het lijnmanagement van de organisatie wordt ondermijnd. De bestaansreden van de compliance functie is te fungeren als 'countervailing' power in organisaties zodat de organisatie voldoet aan externe wet- en regelgeving, maar ook aan interne gedragsregels en relevante maatschappelijke normen en waarden. Daarvoor is nodig dat de compliance functie stevig is verankerd en de onafhankelijkheid gewaarborgd is. De roep om zelfregulerend vermogen wordt ten tijde van de huidige kredietcrisis duidelijk gehoord. De compliance functie kan bijdragen aan het zelfregulerend vermogen van de organisatie, mits deze 'countervailing' power wordt versterkt en zodoende de juiste 'compliance' en 'integere' bedrijfscultuur kan worden bewerkstelligd.

8. De compliance discipline moet zich in haar professionele werkzaamheden onderscheiden door de ontwikkeling van risico-analyses van de integere bedrijfsvoering die systematisch moeten worden uitgevoerd en regelmatig herhaald. De compliance adviezen aan het executive management ten aanzien van de kwaliteit en weerbaarheid van de bedrijfsvoering (organisatie, processen, werking van procedures, gerelateerde bedrijfscultuur, scholing medewerkers, etc.) moeten van deze risicoanalyses zijn afgeleid en een volwaardig onderdeel zijn van een 'Enterprise Risk Management' benadering.[7] Hierdoor ontstaat een continue focus op de mate waarin een integere bedrijfsvoering wordt bereikt.

9. De Principes en Aanbevelingen zoals hierna omschreven beogen een antwoord te geven op de bovengenoemde vragen en het debat tussen compliance professionals en andere betrokkenen over beleid en strategie ten aanzien van compliance en het toezicht op de integere bedrijfsvoering te stimuleren.

Principes en Aanbevelingen

Compliance governance

Principe I

De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor compliance. De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop de raad van bestuur aan deze verantwoordelijkheid gestalte geeft. Binnen de onderneming draagt het lijnmanagement de verantwoordelijkheid voor het compliant zijn van de organisatie. Op basis van een door de raad van bestuur geaccordeerd mandaat functioneert de compliance functie als hoeder van de integriteitsagenda van de onderneming. De integriteitsagenda is het geheel van integere bedrijfsvoering, ethiek en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Aanbeveling 1

De verantwoordelijkheden van de compliance functie zijn vastgelegd in een door de raad van bestuur geaccordeerd Compliance Programma.

Aanbeveling 2

De compliance functie rapporteert rechtstreeks aan (een lid van) de raad van bestuur.

Aanbeveling 3

De rol van de compliance functie als hoeder van de integriteitsagenda wordt uitgeoefend binnen de governance structuur van de organisatie. Dit betekent dat de compliance functie verslag uit brengt aan (de audit commissie van) de raad van commissarissen en regelmatig overleg voert met de (voorzitter en/of gedelegeerd lid van de) raad van commissarissen.[8] [9]

Het domein van compliance

Principe II

Onder ‘compliance’ wordt verstaan het voldoen aan wet- en regelgeving en interne gedragsregels van de onderneming. De interne gedragsregels bevatten ondermeer regels met betrekking tot de integere bedrijfsvoering. Integere bedrijfsvoering is het geheel van maatregelen en procedures ten behoeve van de stakeholders van de onderneming gericht op het tegengaan van: (a) belangenverstrengeling; (b) strafbare feiten; (c) het schaden van vertrouwen in de onderneming of de markt; of (d) handelingen die ingaan tegen hetgeen volgens het ongeschreven recht in het maatschappelijk verkeer betaamt.[10] Het domein van compliance omvat een continue toetsing van de activiteiten en het gedrag van de onderneming en de werknemers aan alle relevante normen en waarden, zowel die voortvloeien uit (potentiële wijzigingen in) wet- en regelgeving, interne gedragsregels van de onderneming, en ethische

normen en waarden, als ook maatschappelijk relevante normen en waarden, die een impact kunnen hebben op de reputatie van de onderneming.

Aanbeveling 4

De compliance functie voert de regie, houdt toezicht en monitoort op het gebied van a) naleving van wet- en regelgeving en b) een integere bedrijfsvoering en cultuur zoals die onder meer wordt vereist in (lokale) wet- en regelgeving, maar ook door toezicht op de interne gedragsregels van de onderneming en maatschappelijk relevante normen en waarden zoals in Principe II geformuleerd.[11]

Aanbeveling 5

In de naamgeving van de compliance functie worden 'Ethics'[12] en 'Compliance' opgenomen, waardoor een duidelijk signaal wordt gegeven over het domein van compliance zoals in Principe II geformuleerd.[13]

Aanbeveling 6

Ethics en Compliance is nauw betrokken bij de strategie van de onderneming ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen. [14] [15]

Principe III

De compliance functie is betrokken bij de vaststelling van het beloningsbeleid van de onderneming.[16]

Aanbeveling 7

Ethics en Compliance ziet er op toe dat het beloningsbeleid past binnen de integriteitsagenda van de onderneming.

Aanbeveling 8

Ethics en Compliance doet concrete voorstellen voor de manier waarop het compliant zijn en handelen verankerd is in het personeelsbeoordelingssysteem. Hierbij wordt toegezien op het stimuleren van compliance bewustzijn als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering.

Onafhankelijkheid van de compliance functie

Principe IV

De compliance functie opereert binnen de onderneming onafhankelijk van de operationele lijnmanagementactiviteiten. De compliance functie dient het belang van de onderneming als geheel, met oog voor de belangen van alle stakeholders zoals medewerkers, klanten, aandeelhouders en zakenpartners.

Aanbeveling 9

De compliance functie wordt centraal aangestuurd om de onafhankelijkheid van het lijnmanagement en de toezichtsverantwoordelijkheid te waarborgen.

Aanbeveling 10

Er bestaat een escalatie mogelijkheid voor de business (of "lokale") compliance officers (bij grotere instellingen) naar het hoofd Ethics en Compliance op groepsniveau en als zodanig naar de raad van bestuur en raad van commissarissen van de groepsvennootschap.

Verantwoordelijkheden van het hoofd Ethics en Compliance

Principe V

Het hoofd Ethics en Compliance geeft leiding aan de compliance functie(s) binnen de gehele onderneming ter uitvoering van het op groepsniveau geaccordeerde Compliance Programma.

Aanbeveling 11

Het Hoofd Ethics en Compliance is namens de raad van bestuur verantwoordelijk voor de regie, het toezicht en de monitoring van de structuur en effectiviteit van de compliance organisatie, initieert en faciliteert training programma's en bestiert de compliance organisatie als geheel.

Aanbeveling 12

Het hoofd Ethics en Compliance stuurt de compliance organisatie centraal aan. Het matrix model wordt (bij grotere instellingen) toegepast, zodanig dat zowel de belangen van het lijnmanagement als Ethics en Compliance in voldoende mate geborgd zijn. Compliance officers in de business rapporteren aan het hoofd Ethics en Compliance. Het hoofd Ethics en Compliance is verantwoordelijk voor het aanname- en beloningsbeleid van de compliance officers in de business. Het hoofd Ethics en Compliance voorziet erin dat over de inhoud en kwaliteit van de werkzaamheden van de compliance functie regelmatig afstemming wordt

gepleegd met het senior management op zowel centraal niveau als op business / lokaal niveau.

Verantwoordelijkheden van de compliance functie op lokaal / business niveau

Principe VI

De lokale / business compliance functie is gebaat bij compliance officers met een goede business achtergrond. De samenwerking met de business mag daarbij niet leiden tot een vermenging van verantwoordelijkheden. De compliance officer opereert op basis van een eigen, onafhankelijk mandaat dat in de centrale organisatie is geborgd middels het door de raad van bestuur geaccordeerde Compliance Programma. De compliance officer vervult immers ook op lokaal / business niveau een regie, toezicht -en monitoringsfunctie op het gebied van integere bedrijfsvoering zoals die onder meer wordt vereist door lokale wet- en regelgeving, maar ook door de interne gedragsregels van de onderneming. [17]

Aanbeveling 13

Indien de compliance functie op lokaal en business niveau op de juiste manier inhoud wil geven aan haar verantwoordelijkheid, is voor de desbetreffende business compliance officer een goede kennis van en ervaring met de businessprocessen en de producten cruciaal.

De verantwoordelijkheid van Ethics en Compliance versus de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement voor compliance

Principe VII

Ethics en Compliance fungeert in aanvulling op de eigen verantwoordelijkheid van de business en ter ondersteuning van het bestuur van de onderneming dat de eindverantwoordelijkheid draagt. De compliance officer is niet verantwoordelijk voor operationele processen. De compliance officer kan daarin de business en de diverse business ondersteunende functies van advies dienen.

Aanbeveling 14

De compliance functie voert de regie en houdt toezicht op de opzet, bestaan en werking van de risicobeheersings- en controlesystemen van de compliance risico's binnen de onderneming.

Aanbeveling 15
Ethics en Compliance en de operationele risicomanagement functie stemmen samen de compliance risicobeheersings- en controlesystemen af en overleggen of het monitoringsprogramma voor de onderneming voldoet aan een door de onderneming gekozen integraal ondernemingsbreed risicomanagement systeem.[18] De interne audit functie heeft hierin een controlerende verantwoordelijkheid.

Relatie van de compliance functie met de externe toezichthouder

Principe VIII

De compliance functie is verantwoordelijk voor het faciliteren van een goede, open verstandhouding met de toezichthouders.

Aanbeveling 16
De compliance functie deelt vertrouwelijke informatie met de toezichthouder indien en voor zover dit gelet op de wettelijke voorschriften en de betrokken belangen gerechtvaardigd is.

Aanbeveling 17
De compliance functie draagt er zorg voor dat alle medewerkers binnen de onderneming ermee bekend zijn dat de communicatie met de toezichthouders door de compliance functie wordt gecoördineerd.[19]

Deelnemers Groep Olivier

Mirjam Bakker, AEGON N.V.
Mr. Mirjam N. Bakker MBA is sinds 2006 Group Compliance Officer en Global Head Compliance bij AEGON N.V. Hiervoor was zij senior legal counsel bij AEGON N.V. en heeft zij diverse juridische en corporate counsel functies bekleed bij Corus en ABB Lummus Global. Mirjam treedt regelmatig op als spreker en trainer op het gebied van compliance management in binnen- en buitenland. Ze is 'fellow' bij het Ethics Resource Center (USA) en is redactielid van het Tijdschrift voor Compliance.

Richard Bakkers, Certa Legal Compliance en VU Amsterdam
Drs. Richard Bakkers is directeur/mede-eigenaar van Certa Legal Compliance. Vanuit deze onderneming adviseert hij ondernemingen binnen en buiten de financiële sector over compliance vraagstukken of treedt hij op als interim compliance officer. Daarnaast is Richard parttime verbonden aan de postdoctorale opleiding Corporate Compliance als coördinator/docent. Voorheen was hij werkzaam bij de Autoriteit Financiële Markten en als Compliance Officer bij Insinger de Beaufort en ING Group.

Laurent Claassen, Deloitte
Laurent Claassen is partner bij Deloitte Enterprise Risk Services (ERS) waar hij zich heeft gespecialiseerd in compliance vraagstukken, Voorheen was Laurent werkzaam als Director bij Ernst & Young Advisory, verantwoordelijk voor Compliance Services. Laurent Claassen geeft (gast)colleges bij het NIVRA en aan diverse universiteiten en opleidingsinstituten op het gebied van compliance en risk management. Hij publiceert met regelmaat in vakbladen over het onderwerp compliance en is vast medewerker van het Tijdschrift voor Compliance.

Raf Houben, Deloitte en VU Amsterdam
Raf Houben is werkzaam bij Deloitte waar hij instellingen adviseert over compliance en integriteitsvraagstukken. Daarnaast is hij kerndocent bij de postgraduate opleiding "Corporate Compliance" van de Vrije Universiteit. Hij is tevens oprichter/redactielid van het Tijdschrift voor Compliance en redactielid van het Jaarboek Compliance. Hij heeft zeer ruime ervaring in de financiële sector als compliance officer en toezichthouder, heeft diverse publicaties op zijn naam staan en geeft regelmatig lezingen en workshops.

Ingrid Kromheer, ABN AMRO Bank N.V.
Drs. Ingrid Kromheer RA is verantwoordelijk voor de Compliance afdelingen van het Nederlandse bedrijfsonderdeel van ABN AMRO alsmede de global Private Bank. Daarvoor heeft zij diverse rollen vervuld binnen Group Compliance/ABN AMRO onder meer Global hoofd Client Acceptance en Anti-Money Laundering (CAAML). In die rol vertegenwoordigde Ingrid een aantal jaren ABN AMRO binnen de internationale Wolfsberg Group. Voordat Ingrid in 1998 bij ABN AMRO in dienst trad was zij werkzaam als management consultant.

Reint Pieter Onnes, ABN AMRO Bank N.V.
Mr. Reint Pieter Onnes heeft sinds 2000 verschillende functies bekleed binnen Group Compliance bij ABN AMRO en is nu werkzaam als Hoofd Compliance for Group

Functions. Daarvoor heeft hij brede ervaring opgedaan in de business bij de wholesale divisie van ABN AMRO in diverse management posities in binnen en buitenland.

Jan Pars, Royal Dutch Shell Group
Jan J. Pars is sinds 2006 Compliance Officer voor de Global Gas & Power Business van de Royal Dutch Shell Group. Hij treedt regelmatig op als spreker op seminars en trainingen. Hiervoor heeft Jan diverse functies bekleed binnen de aardgas business met verantwoordelijkheden voor governance, business development en commercie.

Frans van Proosdij, Robeco
Drs. Frans van Proosdij RA is Executive Compliance Officer bij Robeco Group compliance. Daarvoor was hij vice president Risk Management en Compliance bij Robeco Direct NV. Ook was hij senior toezichthouder integriteitsvraagstukken bij De Nederlandsche Bank N.V. en plaatsvervangend-hoofd a.i. van het Mot-meldpunt in Zoetermeer. Hij heeft een aantal publicaties over compliance op zijn naam staan. Tevens is Frans een vaste spreker op het jaarlijkse Symposium on Economic Crime in Jesus College, Cambridge UK.

Therus de Villeneuve, Legal en Compliance Professional
Therus de Villeneuve heeft een brede ervaring op compliance en juridisch gebied. Hij heeft juridische en compliance functies bekleed in de advocatuur, bij banken, asset managers en verzekeraars, laatstelijk bij Robeco. Hij treedt regelmatig op als spreker/moderator op seminars, trainingen en paneldiscussies.

Michael van Woerden, KeyCompliance
Mr. Michael van Woerden adviseert bedrijven en instellingen op het gebied van compliance. Hij heeft diverse juridische en compliance(management) functies vervuld binnen de financiële sector en beschikt daarnaast over ruime ervaring als docent, gastspreker en dagvoorzitter voor tal van compliance conferenties en opleidingen, waaronder de post-doctorale opleiding 'Corporate Compliance' van de Vrije Universiteit Amsterdam. Michael van Woerden is oprichter-eigenaar van KeyCompliance.

Noten

[1] Zie onder meer: *Kabinetsvisie op de toekomst van de financiele sector'*, Ministerie van Financiën, 10 juli 2009; '*Het Nederlands financiële stelsel, een onderzoek naar huidige en toekomstige trends*', De Nederlandse Bank, 10 juli, 2009; '*A review of corporate governance in UK banks and other financial industry entities'*, David Walker, 16 juli 2009; '*The High-Level Group on Financial Supervision in the EU'*, februari 2009, de Larosiere Group; '*The Turner Review: A Regulatory Response to the Global Banking Crisis'*, Financial Services Authority, maart 2009.

[2] Zie onder meer: '*Compliance and the compliance function in banks'*, Accounting Task Force van de Basel Committee on Banking Supervision, April 2005; '*Compliance function at market intermediaries'*, a report of the Technical Committee of the International Organization of Securities Commissions, March 2006; *Wet financieel toezicht*; *'Besluit prudentiële regels Wft', Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen Wft*, januari 2007; '*Remedying harm from criminal conduct, and effective compliance and ethics program'*, Chapter 8, part B van de 2007 US Federal Sentencing Guidelines; '*Leading Corporate Integrity: Defining the Role of Chief Ethics and Compliance Officers*', Ethics Resource Center, 2007, www. ethics.org; '*Implementation of the compliance principles*' a survey, Basel Committee on Banking Supervision, August 2008.; '*Directive of the European Parliament and of the Council on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance'(Sovency II)*, European Parliament and of the Council , 22 April 2009', *'Draft CEIOPS' Advice for Level 2 Implementation Measures on Solvency II: System of Governance'*, Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors, CEIOPS-CP-33/09, 26 maart 2009.

[3] '*Compliance and the compliance function in banks'*, Accounting Task Force van de Basel Committee on Banking Supervision, April 2005.

[4] Zie voetnoot 2.

[5] Artikelen 3:17 en 4:14 Wft; artikel 21 Besluit prudentiële regels Wft, en artikel 3:31c Besluit Gedragstoezicht Financiële ondernemingen Wft.

[6] Dit is een integraal interne risicobeheersings- en controlesysteem, zoals bijvoorbeeld het COSO Enterpise Risk Management Framework, September 2004, www.aicpa.org.

[7] Zie voetnoot 6.

[8] '*Rapporteren aan*' de raad van bestuur dient te worden onderscheiden van '*verslag uit brengen aan'* de raad van commisarissen. Het '*rapporteren aan*' stelt de raad van bestuur in staat haar eindverantwoordelijkheid voor compliance te nemen en reflecteert de functionele rapportage lijn, terwijl het *'verslag uitbrengen aan*' de raad van commissarissen beter in staat stelt haar verplichtingen ten aanzien van o.a. het toezicht op het bestuur onder de Code Tabaksblat te nemen (met name best practice bepaling III.1.6 en III.5.4).

[9] Met een keuze voor de auditcommissie sluiten wij aan bij de verantwoordelijkheden van deze commissie zoals geformuleerd in de Code Tabaksblat, best practice bepaling III.5.4.

[10] Zoals bepaald in de Wft in artikelen 3:10 en 3:17 Wft, respectievelijk art. 4:11 en 4:14 Wft. Om binnen de Nederlandse context duidelijkheid te waarborgen sluiten we aan bij de definitie van de Wft. Inhoudelijk is deze benadering universeel geldig, dus ook buiten Nederland.

[11] Dit sluit aan bij het Besluit prudentiële regels Wft, Arikel 21 lid 1 dat spreekt over *'Een clearinginstelling, entiteit voor risico-acceptatie, kredietinstelling, verzekeraar of bijkantoor …beschikt over een organisatieonderdeel dat op onafhankelijke en effectieve wijze een* ***compliance functie*** *uitoefent. Het organistieonderdeel heeft als taak het* ***controleren*** *van de naleving van wettelijke regels en van interne regels die de financiele onderneming of bijkantoor zelf heeft opgesteld.*' Zie ook het vergelijkbare artikel 31c lid 1 van het Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen m.b.t. beleggingsondernemingen.

[12] 'Ethics' of 'ethiek' is een reflectie op moraal, dat is het geheel van ongeschreven regels en gewoonten waarmee iets als fatsoenlijk of billijk genormeerd kan worden. Moraal is het feitelijke gedrag, E. Kimman, *Organisatie-ethiek*, Assen: Van Gorcum 1991.

[13] Deze naamgeving wordt ook toegepast door het Ethics Resource Center in haar rapport; '*Leading Corporate Integrity: Defining the Role of Chief Ethics and Compliance Officers*', Ethics Resource Center, 2007, www. ethics.org.

[14] Maatschappelijk verantwoord ondernemen is het voortdurende streven van het bedrijfsleven om zich ethisch te gedragen en bij te dragen aan economische ontwikkeling gelijktijdig met de ontwikkeling van de kwaliteit van het leven van de medewerkers en hun gezinnen, de lokale gemeenschap en de maatschappij in het algemeen, *Making Good Business Sense* door Lord Holme en Richard Watts, World Business Council for Sustainable Development, 2000, www.wbcsd.org.

[15] Wij pleiten er voor compliance te interpreteren als de interne vertaling van maatschappelijk verantwoord ondernemen middels het voldoen aan wet- en regelgeving, interne gedragsregels en maatschappelijk relevante normen en waarden.

[16] Dit volgt ook uit principe 5c van de "*Principes voor beheerst beloningsbeleid*", een publicatie van AFM en DNB, mei 2009", waarin wordt gesteld dat de compliance functie de effecten van een variabele beloningsstructuur analyseert op compliance met regelgeving en intern beleid.

[17] Zie de definitie van 'compliance' onder Principe II.

[18] Conform Aanbeveling 14 voert Ethics en Compliance de regie en houdt toezicht op de opzet, bestaan en werking van de compliance risicobeheersings- en controlesystemen, maar de afstemming met de operationele risicomanagement functie is essentieel om een integrale risicomanagement benadering voor de onderneming als geheel te borgen.

[19] Wij achten het van belang dat er een intern overzicht bestaat en afstemming plaatsvindt ten aanzien van de communicatie met de toezichthouders. Dit komt de eenduidigheid van de communicatie en het beleid ten aanzien van compliance van de organisatie ten goede.