

## Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA 'S-GRAVENHAGE

### Directie Financiële Markten

Korte Voorhout 7  
2511 CW Den Haag  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
www.minfin.nl

### Ons kenmerk

FM/2011/9 M

### Uw brief (kenmerk)

### Bijlagen

Datum 17 januari 2011

Betreft Reactie voorrapportage Monitoring Commissie Code Banken

Geachte voorzitter,

Op 2 december 2010 heeft de Monitoring Commissie Code Banken (hierna: de Commissie) mij de 'Voorrapportage Implementatie Code Banken' (hierna: de voorrapportage) aangeboden. Deze rapportage is mede op verzoek van de Tweede Kamer vervroegd uitgebracht. In 2011 brengt de Commissie haar eerste volledige rapportage uit. De voorrapportage bevat een eerste indruk van de voorbereidende stappen die banken hebben gezet om de Code Banken (hierna: de Code) vanaf 1 januari 2010 na te leven.

Bij brief van 2 december 2010 heb ik de voorrapportage aan Uw Kamer gezonden en een reactie aangekondigd<sup>1</sup>. Hierna zal ik, mede namens de ministers van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie en van Veiligheid en Justitie, ingaan op deze voorrapportage.

### **Voorrapportage 2010**

Op 1 januari 2010 is de Code in werking getreden en wettelijk verankerd. Dit betekent dat banken verplicht zijn in het jaarverslag over het boekjaar 2010 (dat wordt uitgebracht in 2011) verantwoording af te leggen over de naleving van de Code. Op 24 maart 2010 is een onafhankelijke monitoring commissie onder voorzitterschap van de heer Burgmans ingesteld. De Commissie heeft als taak de naleving van de Code te monitoren. De Commissie zal in 2011 voor het eerst rapporteren over de naleving van alle principes van de Code.

In 2010 waren de banken gehouden op hun websites melding te maken van de voorbereidende stappen die zij hebben gezet om de Code vanaf 1 januari 2010 na te leven. In de voorrapportage beschrijft de Commissie haar bevindingen met betrekking tot deze voorbereidende stappen. De Commissie besteedt daarnaast specifiek aandacht aan de thema's klant centraal, risicomanagement en governance. Ook blijkt ze vooruit op haar werkprogramma voor de komende periode. Ik zal hierna op deze onderdelen ingaan.

#### Klant centraal

De Commissie geeft aan dat de banken het thema klant centraal serieus ter hand nemen, onder meer op het terrein van kernwaarden van de bank, de

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2010/11, 32 013, nr. 14.

bewustwording door de organisatie heen, het productgoedkeuringsproces, de servicegraad, de moreel-ethische verklaring en de beloning.<sup>2</sup> In brede zin geeft de Commissie aan dat banken worstelen met de concretisering van het principe klant centraal. De Commissie beschouwt deze worsteling als positief, omdat het naar haar oordeel geen eenvoudige materie is om tot een geheel nieuwe aanpak te komen die moet leiden tot een cultuuromslag en gedragsverandering. Het ligt voor de hand dat dit tijd kost, aldus de Commissie. Tegelijkertijd is de Commissie van oordeel dat banken het gevoel van urgentie moeten vergroten.

Directie Financiële Markten

Ons kenmerk  
FM/2011/9 M

Ik heb er begrip voor dat banken enige tijd nodig hebben om een wezenlijke cultuuromslag concreet vorm te geven. Ik acht het echter noodzakelijk dat klanten en de maatschappij in brede zin in de praktijk merken dat banken veranderen. Het is aan banken om te laten zien dat ze de gewenste cultuur- en gedragsverandering kracht bijzetten. Ik verwacht dan ook dat banken in hun jaarverslagen over boekjaar 2010 duidelijke resultaten en veranderingen in hun cultuur laten zien. Indien mocht blijken dat de naleving van de Code onder de maat is, zal ik, indien nodig, nadere (wettelijke) maatregelen niet uit de weg gaan.

#### *Productgoedkeuringsproces*

Uit de voorrapportage volgt dat de meeste banken een productgoedkeuringsproces hebben geïnstitutionaliseerd en veel aandacht besteden aan de verdere ontwikkeling hiervan. De Commissie merkt op thans onvoldoende zicht te hebben op de praktische invulling en werking van dit proces. Naar het oordeel van de Commissie is dit begrijpelijk omdat een dergelijk productgoedkeuringsproces pas met de inwerkingtreding van de Code expliciet verplicht is gesteld.

Een goedwerkend productgoedkeuringsproces dat het belang van de klant centraal stelt is van groot belang.<sup>3</sup> Financiële ondernemingen dienen hun bestaande en nieuwe producten goed tegen het licht te houden en zeker te stellen dat deze producten toegevoegde waarde bieden voor hun klanten. Ik verwacht van banken dat zij op dit punt aantoonbaar vooruitgang laten zien en heb de commissie gevraagd hier in haar volgende rapportage in ieder geval aandacht aan te besteden (vergelijk hierna onder 'Werkprogramma van de Commissie'). Zowel banken als verzekeraars hebben mij toegezegd veranderingen door te voeren in hun productontwikkelingsprocessen en zetten momenteel serieuze stappen op dit gebied. Ik volg, evenals de AFM en de Commissie, deze ontwikkeling nauwgezet en zal de komende tijd bezien of er over de volle breedte van de sector genoeg stappen worden gezet om het belang van de klant in de productiefase te borgen. Naar verwachting kan hierover op z'n vroegst pas na de rapportage van de Commissie in 2011 inzicht worden verkregen.

#### Risicomanagement

In haar voorrapportage geeft de Commissie aan dat banken de codebepalingen met betrekking tot risicomanagement hebben opgepakt. Zo hebben alle grote banken en 90% van alle banken het risicomanagementbeleid aangepast. Wel signaleert de Commissie ruimte voor verbetering.

Ik acht een adequaat risicomanagement van essentieel belang. De noodzaak van een adequate interne risicobeheersing is door de kredietcrisis onderstreept. Ik ben het met de Commissie eens dat banken nieuw beleid op het terrein van risicomanagement moeten vertalen naar de hele organisatie en dat de banken kritisch moeten kijken naar het door hun gevoerde risicobeleid (en de controle daarop) en hierover transparant moeten zijn. Ik verwacht hier meer van banken en heb de Commissie gevraagd hier in haar volgende rapportage in ieder geval

<sup>2</sup> Vgl. pagina 4 van de voorrapportage.

<sup>3</sup> Kamerstukken II 2010/11, 31 980, nr. 16.

aandacht aan te besteden (vergelijk hierna onder 'Werkprogramma van de Commissie'). Overigens zal een (verdere) verscherping van de aandacht voor risicomanagement in wet- en regelgeving tot uitdrukking worden gebracht door onder meer de implementatie van Bazel III, Solvency II, en UCITS IV. Daarnaast vormt risicomanagement van financiële instellingen de komende jaren één van de speerpunten van het toezicht door DNB.

Directie Financiële Markten

Ons kenmerk  
FM/2011/9 M

### Governance

De Commissie heeft voor wat betreft governance specifieke aandacht besteed aan de permanente educatie<sup>4</sup>, de moreel-ethische verklaring<sup>5</sup> en beloningen. Hierna zal ik nader ingaan op de bevindingen van de Commissie op het terrein van beloningen.

### *Beloningen*

De Code bevat principes gericht op een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid bij banken. De Commissie heeft de indruk dat de implementatie van deze principes door de top van een bank goed worden nageleefd, maar dat dit voor de lagen daaronder relatief traag verloopt. Ik spoor banken aan hier meer vaart achter te zetten. Positief is dat banken aangeven een claw back clause te hanteren of nieuw beloningsbeleid voor de gehele organisatie in te willen voeren. Opmerkelijk is dat er banken zijn die aangeven van enkele codebepalingen op het gebied van beloningen af te zullen wijken. Ik verwacht, mede gelet op het "verloren krediet", dat de banken de principes van de Code toepassen en alleen in uitzonderlijke omstandigheden van de uitlegmogelijkheid gebruik zullen maken<sup>6</sup>. De strekking en de omvang van de eventuele afwijking is nog niet duidelijk en zal onderdeel zijn van de rapportage van de Commissie in 2011. Alsdan zal de Commissie tevens haar bevindingen meenemen van het uitgebreide onderzoek naar het beloningsbeleid van banken dat zij in 2011 zal uitvoeren.

Een beheerst beloningsbeleid bij banken is van groot belang. Ik heb de Commissie dan ook – met inachtneming van haar onafhankelijkheid - gevraagd in haar volgende rapportage in ieder geval expliciet in te gaan op de inbedding van het in de Code vastgelegde beloningsbeleid in de praktijk waarmee onder andere een beeld kan worden gevormd van de rol van de raad van commissarissen bij het beloningsbeleid van het senior management (principe 6.2.1), het gebruik van de mediaan (principe 6.3.1), en de vertrekvergoedingen (principe 6.3.2). De Commissie heeft mij reeds laten weten in haar volgende rapportage expliciet in te gaan op het principe "geen winst, geen bonus"<sup>7</sup>.

Belangrijk is tenslotte te constateren dat de Code niet op zichzelf staat. De Code maakt onderdeel uit van een stelsel van nationale, Europese, internationale wet- en regelgeving, jurisprudentie en codes dat in zijn geheel moet worden gezien. Zo houden DNB en de AFM toezicht op het beloningsbeleid van de *gehele* financiële sector: van bestuurders, tot handelaars, tot medewerkers in controlerende functies. Deze wet- en regelgeving en het toezicht door DNB en de AFM dat hieruit voortvloeit vormt het leidende kader; de Code vormt hierop een aanvulling.

### Werkprogramma van de Commissie

---

<sup>4</sup> Naar het oordeel van de monitoring commissie kunnen de banken meer openheid over de invulling van de permanente educatie betrachten.

<sup>5</sup> De monitoring commissie signaleert dat de moreel-ethische verklaring in vrijwel alle gevallen is ondertekend, maar dat de doorwerking hiervan in de rest van de organisatie aandacht behoeft.

<sup>6</sup> Vgl. tevens de kabinetsreactie op het rapport van de commissie De Wit, Kamerstukken II 2010/11, 31 980, nr. 16.

<sup>7</sup> In principe 6.3.3 van de Code Banken vertaald als de toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit.

De Commissie blikt in de voorrapportage vooruit op haar voorgenomen werkprogramma voor de komende periode. Hieruit volgt dat de Commissie volgend jaar onder meer grondig onderzoek zal uitvoeren naar de naleving van de Code op het gebied van beloningen. Ik onderschrijf dit voornemen. Een optimale naleving van de Code door banken is van groot belang voor prudent en duurzaam bankieren in de toekomst. Onderzoek van de Commissie op relevante terreinen kan hieraan bijdragen en maakt inzichtelijk of de banken daadwerkelijk hun verantwoordelijkheid nemen door de bepleite cultuur- en gedragsverandering kracht bij zetten.

Directie Financiële Markten

Ons kenmerk  
FM/2011/9 M

De voorrapportage geeft het beeld dat de bancaire sector aan de slag is gegaan met de naleving van de Code, maar dat er op onderdelen nog belangrijke inspanningen te verrichten zijn. Een optimale naleving van de Code op alle onderdelen is echter noodzakelijk. Ik heb de Commissie dan ook – met inachtneming van haar onafhankelijkheid - gevraagd in ieder geval expliciet aandacht te besteden aan onderdelen die, mede gelet op de bevindingen van de voorrapportage, nadere aandacht behoeven. Het betreft de praktische invulling en werking van het productgoedkeuringsproces, de inbedding van het in de Code vastgelegde beloningsbeleid in de praktijk en de wijze waarop de risicobereidheid ('risk appetite') van banken is opgesteld en de mate waarin deze in de organisatie wordt toegepast. Dit geldt evenzeer voor de koppeling tussen beloningsstructuren en prestatie-indicatoren met risicomangement en risicobereidheid van de banken.

#### **Tot slot**

Ik ben de Commissie erkentelijk voor de vervroegde rapportage. De voorrapportage laat zien dat de banken momenteel stappen in de goede richting zetten, maar dat er nog meer werk verricht moet worden. Daarnaast is het van essentieel belang dat banken adequate verantwoording afleggen over de voortgang. Een optimale naleving van de Code en transparantie hierover is essentieel voor het herstel van vertrouwen. Banken moeten op dit punt hun verantwoordelijkheid nemen. Deze transparantie is temeer van belang nu uit onderzoek van de Commissie volgt dat bepaalde aspecten uit de Code verder zijn ontwikkeld dan uit publieke bronnen valt af te leiden. Ik verwacht dan ook dat banken in hun jaarverslagen over boekjaar 2010 duidelijke resultaten en vooruitgang laten zien.

Ik houd de naleving van de Code, mede aan de hand van de rapportages van de Commissie, scherp in de gaten. Ik zie het volgende rapport van de Commissie dan ook met belangstelling tegemoet.

**Directie Financiële Markten**

**Ons kenmerk**  
FM/2011/9 M

Hoogachtend,  
de minister van Financiën,

mr. drs. J.C. de Jager