

# Uitkomsten themaonderzoeken belangenverstrengeling bij verzekeraars

DeNederlandscheBank

EUROSYSTEEM

# Inhoudsopgave

Inleiding	3
Diepgang risicoanalyse	4
Gericht en concreet integriteitsbeleid voor de beheersing van het risico op belangenverstremgeling	5
Volledig en actueel register van nevenfuncties	6
Werking van beheersmaatregelen in de praktijk	7
Onafhankelijk controle op de beheersing van het risico op belangenverstremgeling	8

# Inleiding

Recente incidenten in de financiële sector laten zien dat belangenverstremgeling een serieus integriteitsrisico vormt, dat zich op diverse terreinen kan manifesteren. In sommige gevallen ontstaat zelfs, soms onbedoeld, een complex netwerk waarbinnen individuen in een vertrouwensrelatie bereid zijn elkaar wederzijdse gunsten te verlenen in ruil voor geldelijk gewin, diensten, informatie of uitgestelde tegenprestaties.

Wanneer er overlap is tussen persoonlijke, professionele en financiële belangen, worden de belangen diffuus en kan (de schijn van) belangenverstremgeling ontstaan. Dit kan leiden tot twijfel aan de betrouwbaarheid van de besluitvorming, of van de personen die deelnemen aan de besluitvorming. Bovendien kan de instelling financiële en reputatieschade oplopen, waardoor ook de verzekerden uiteindelijk financieel benadeeld kunnen worden. DNB acht het daarom van belang dat onder toezicht staande instellingen maatregelen nemen om (de schijn van) belangenverstremgeling tegen te gaan.

In dit verband schrijven artikelen 3:10 en 3:17 Wet op het financieel toezicht (hierna: Wft) en de uitwerking van deze artikelen in het Besluit prudentiële regels (hierna: Bpr) voor dat een verzekeraar een adequaat beleid dient te voeren dat een integere uitoefening van haar onderscheidenlijk bedrijf waarborgt, onder meer betreffende de identificatie en mitigatie van het risico op belangenverstremgeling. DNB heeft

twee themaonderzoeken uitgevoerd om vast te stellen in hoeverre verzekeraars voldoen aan de voorschriften omtrent belangenverstremgeling zoals uiteengezet in de Wft.

In het eerste onderzoek hebben we door middel van deskresearch de bedrijfsvoering van 25 verzekeraars geanalyseerd om vast te stellen of die adequaat is ingericht om het risico op (de schijn van) belangenverstremgeling te identificeren en beheersen. DNB heeft diverse activiteiten onderzocht die een verhoogd risico op belangenverstremgeling mee kunnen brengen, zoals de aan- en verkoop van vastgoed, sponsoring en/of donaties en het verstrekken van leningen aan beleidsbepalers. Voor het tweede onderzoek heeft DNB on-site onderzoeken uitgevoerd bij een deelselectie van de verzekeraars uit het eerste onderzoek. Hierbij is de werking van de integere bedrijfsvoering beoordeeld door te evalueren hoe zij het risico op belangenverstremgeling beheersen, specifiek bij het verrichten van sponsoring en/of donaties.

De bovenstaande onderzoeken waren in het bijzonder gericht op persoonlijke belangenverstremgeling. Institutionele belangenverstremgeling maakte geen onderdeel uit van deze onderzoeken. In het onderstaande koppelt DNB vijf bevindingen terug die uit deze themaonderzoeken naar voren zijn gekomen over de beheersing van het risico op belangenverstremgeling.

# Diepgang risicoanalyse

Belangenverstremgeling is één van de risico's waarmee rekening dient te worden gehouden bij het opstellen van een systematische integriteitsrisicoanalyse (hierna: SIRA).<sup>1</sup> DNB heeft bij haar beoordeling onder andere gekeken naar de risico's die een instelling in dit verband loopt en hoe deze risico's zijn geanalyseerd en vastgelegd in de SIRA. In het algemeen zien we dat belangenverstremgeling in bijna alle SIRA's aan bod komt, maar dat bij de analyse van dit integriteitsrisico vaak geen reflectie plaatsvindt op de instellingspecifieke risicofactoren of een onderbouwing wordt gegeven hoe belangenverstremgeling zich bij de instelling zou kunnen manifesteren.

De verzekeraars die dit wel gedaan hebben, zijn beter in staat om hun integere bedrijfsvoering risicogebaseerd in te richten en zijn minder kwetsbaar voor belangenverstremgeling. Daarbij zien we ook dat verzekeraars sommige risico's op voorhand als laag inschatten en deze niet nader analyseren en niet opnemen in de SIRA. Het kan toch lonend zijn om dit wel in de SIRA aan de orde te laten komen, zodat goed onderbouwd is waarom op sommige gebieden de verzekeraar volstaat met meer beperkte beheersmaatregelen.

De onderzoeken laten zien dat de scenario's die in de SIRA worden beschreven voornamelijk verband

houden met het risico op belangenverstremgeling bij het aanvaarden van uitnodigingen en geschenken en het bekleeden van onverenigbare nevenfuncties. De scenario's gaan daarentegen niet concreet in op hoe belangenverstremgeling zich in de praktijk kan voordoen bij specifieke activiteiten en op het niveau van bestuurders en commissarissen. Eerdere onderzoeken en incidenten hebben aangetoond dat het risico op belangenverstremgeling zich vaak juist bij deze groep manifesteert.

DNB moedigt instellingen aan om hun scenario's te concretiseren op basis van de beschikbare gegevens over de activiteiten die mogelijk een verhoogd risico op belangenverstremgeling meebrengen. Bij de risicoanalyse kunnen instellingen bijvoorbeeld rekening houden met informatie over de aard en omvang van hun sponsoring en donaties, de wijze waarop de vastgoedportefeuille wordt beheerd (eigen beheer, binnen de groep of externe partij), en de aard van nevenfuncties die door de bestuurders en commissarissen van de instelling worden bekleed. Op deze manier kunnen risico's duidelijker in kaart worden gebracht, waardoor doelgerichte maatregelen genomen kunnen worden om het risico op belangenverstremgeling te beheersen.

<sup>1</sup> Art. 10 lid 1 Bpr Wft jo. art. 3:10 lid 1 onder a Wft. Zie ook: DNB (2015), De integriteitsrisicoanalyse. Meer waar dat moet, minder waar dat kan, <https://www.dnb.nl/voor-de-sector/open-boek-toezicht-fasen/lopend-toezicht/toezicht-op-financieel-economische-criminaliteit-integriteitstoezicht/good-practices-de-integriteitsrisicoanalyse-meer-waar-dat-moet-minder-waar-dat-kan/>.

# Gericht en concreet integriteitsbeleid voor de beheersing van het risico op belangenverstremgeling

De bevindingen van de onderzoeken tonen aan dat alle onderzochte verzekeraars beschikken over een algemeen integriteitsbeleid om belangenverstremgeling tegen te gaan. Bij veel van de onderzochte verzekeraars richt dit beleid zich vooral op hoe (de schijn van) belangenverstremgeling moet worden tegengegaan bij het aanvaarden van nieuwe nevenfuncties of het ontvangen van uitnodigingen en geschenken.

Bij de meeste verzekeraars wordt in het integriteitsbeleid echter weinig aandacht besteed aan de beheersing van het risico op belangenverstremgeling bij specifieke activiteiten die mogelijk een verhoogd risico op belangenverstremgeling meebrengen, zoals het aan- en verkopen van vastgoed, het verrichten van sponsoring en donaties en/of het verstrekken van leningen. Evenmin bevat het integriteitsbeleid

duidelijke werkinstructies en richtlijnen voor de toetsing op (de schijn van) belangenverstremgeling bij deze activiteiten.

Ook stellen we vast dat bij een aantal verzekeraars het beheer van de vastgoedportefeuille alsmede het beheer van de sponsoring en donaties belegd is bij een ander organisatieonderdeel binnen de groep of bij een externe partij. Hoewel deze vorm van beheer vaak specifieke risico's op belangenverstremgeling meebrengt, laten de onderzoeken zien dat verzekeraars veelal geen concreet beleid of richtlijnen hebben opgesteld waarin staat omschreven hoe deze specifieke risico's beheerst dienen te worden, of wie binnen deze uitbestedingsrelatie verantwoordelijk is voor de beheersing van het risico van belangenverstremgeling.

# Volledig en actueel register van nevenfuncties

Persoonlijke netwerken kunnen tot een aanzienlijk risico voor belangenverstremgeling leiden.<sup>2</sup> Bijvoorbeeld wanneer een bestuurder een nevenfunctie heeft bij een partij waarmee de verzekeraar zaken doet. In de praktijk blijkt dat een actueel en volledig register van nevenfuncties van bestuurders en commissarissen essentieel is om deze persoonlijke netwerken in kaart te brengen, en dit vormt daarmee een cruciaal element voor de beheersing van het risico op belangenverstremgeling.

Eenzijds is een register van nevenfuncties van belang voor een gedegen risicoanalyse en voor de concretisering van scenario's in de SIRA. Anderzijds is dit register onmisbaar voor de beoordeling en besluitvorming bij activiteiten van de instelling waarbij het risico op (de schijn van) belangenverstremgeling aanwezig is. Op basis van dit onderzoek stellen wij vast dat de meeste verzekeraars een register bijhouden van nevenfuncties, hoewel deze registers sterk verschillen in diepgang, volledigheid en actualiteit.

De onderzoeken laten zien dat de registers van verzekeraars die niet beschikken over

werkinstructies en richtlijnen voor nevenfuncties, veelal slechts beperkte informatie bevatten. Zo wordt in de meeste van deze registers de startdatum en/of rapportagedatum van nevenfuncties niet bijgehouden en ontbreken de persoonlijke vennootschappen van bestuurders en commissarissen. Hoewel DNB een externe databank ziet als een goed hulpmiddel voor een eventuele controle van nevenfuncties, merken we op dat het geen vervanging is voor een eigen register.

Procedures en maatregelen die de rollen en verantwoordelijkheden van de melder, de compliance officer en andere relevante beleidsmakers definiëren, en die heldere richtlijnen bieden voor het melden, vastleggen en beoordelen van een nevenfunctie, stellen instellingen in staat om het risico op belangenverstremgeling effectiever te beheersen. Eén voorbeeld van een duidelijke werkinstructie is een meldformulier waarop de bestuurder en/of commissaris aangeeft waarom de nevenfunctie verenigbaar is met zijn of haar functie bij de verzekeraar, met inbegrip van een advies van de compliance officer en de goedkeuring van (een delegatie van) het bestuur.

---

<sup>2</sup> DNB (2014), Good practices bestrijden corruptie, <https://www.dnb.nl/media/h3lfap3i/good-practices-bestrijden-corruptie.pdf>

# Werking van beheersmaatregelen in de praktijk

In het tweede onderzoek heeft DNB gekeken naar hoe het integriteitsbeleid met betrekking tot belangenverstremgeling in de praktijk functioneert. Hiervoor hebben we de besluitvorming van enkele sponsor- en donatiedossiers geselecteerd en geanalyseerd. Hierbij viel op dat in de besluitvorming weinig aandacht is voor mogelijke (schijn van) belangenverstremgeling en dat vaak niet in beeld is gebracht of er mogelijk sprake is van strijdige belangen. Dit kwam bijvoorbeeld tot uiting doordat de indiener van een voorstel voor sponsoring en/of donaties deelnam aan de besluitvorming hierover, zonder dat er reflectie plaatsvond op mogelijke belangenverstremgeling. We merken ook op dat de besluitvorming en de gemaakte belangenafwegingen hierin niet altijd worden gedocumenteerd. Dit maakt de uitlegbaarheid van de besluitvorming en een (steekproefsgewijze) controle achteraf moeilijker.

In positieve zin hebben we vastgesteld dat sommige verzekeraars processen hebben opgesteld en geïmplementeerd om expliciet een controle op (de schijn van) belangenverstremgeling te integreren in de besluitvorming binnen de directie. Zo heeft één van de verzekeraars het onderwerp belangenverstremgeling toegevoegd aan de covernota die bij elk bestuursbesluit moet worden ingevuld. Dit zorgt ervoor dat de afweging expliciet moet worden gemaakt. Bovendien waarborgt een dergelijke covernota dat, afhankelijk van specifieke indicatoren zoals de hoogte van de bedragen en betrokken belangen, het advies van de compliance officer expliciet wordt ingewonnen, waardoor de integriteit van de besluitvorming verder wordt versterkt.

# Onafhankelijk controle op de beheersing van het risico op belangenverstremgeling

Om het risico op belangenverstremgeling te beheersen, is het van belang dat een verzekeraar ervoor zorgt dat de compliance- en auditfunctie goed en proportioneel zijn ingericht. Met betrekking tot het toezicht op het voorkomen van belangenverstremgeling is het algemene beeld dat uit de onderzoeken naar voren komt dat de compliancefunctie zich bij de onderzochte activiteiten met name richt op het controleren van de juistheid en actualiteit van het register van nevenfuncties.

De onderzoeken tonen echter ook dat het periodieke controle op de naleving van procedures en maatregelen voor het tegengaan van belangenverstremgeling bij veel van de betrokken verzekeraars geen terugkerend thema is voor de compliancefunctie. Monitoring door (steekproefsgewijze) toetsing van besluitvorming

bij bijvoorbeeld sponsorcontracten krijgt hierdoor weinig aandacht. Ook voert de auditfunctie bij de meeste verzekeraars geen periodieke en/of systematische controlewerkzaamheden uit met betrekking tot de beheersing van het risico op belangenverstremgeling.

Als positief punt merken we op dat bij sommige verzekeraars de auditfunctie het besluitvormingsproces rond de aan- en/of verkoop van vastgoed en het doen van sponsoring en donaties heeft doorgelicht. Wat betreft deze gerichte controles kan bijvoorbeeld gedacht worden aan een audit op hoe het risico op (de schijn van) belangenverstremgeling is beheerst bij de verlenging van langlopende sponsorcontracten of bij de verkoop van (een deel van) de vastgoedportefeuille van de instelling.



De Nederlandsche Bank N.V.  
Postbus 98, 1000 AB Amsterdam  
020 524 91 11  
dnb.nl

Volg ons op:



**DeNederlandscheBank**

EUROSYSTEEM