

## MONITORING COMMISSIE CODE BANKEN



### **Aanbevelingen toekomst Code Banken**

**22 maart 2013**

## Inleiding

De Monitoring Commissie Code Banken heeft sinds haar instelling vier rapportages uitgebracht. Zij heeft daarin verslag gedaan van haar bevindingen met betrekking tot de implementatie van de Code Banken en de naleving van de daarin opgenomen principes. Op 24 maart 2013 loopt het driejarige mandaat van de Commissie ten einde. Als onderdeel van dat mandaat kan de Commissie leemtes, onduidelijkheden en onevenwichtigheden in de code signaleren en aanbevelingen doen over mogelijke aanpassingen van de principes uit de code. In dat kader doet de Commissie verslag van haar opvattingen over de toekomst van de code.

## De balans na drie jaar Code Banken

### *Ontwikkelingen*

De financiële crisis heeft geleid tot tal van hervormingen binnen de bancaire sector. Zowel toezichhouders als regelgevers, in binnen- en buitenland, maar ook banken zelf, hebben uit de crisis lessen getrokken en hebben initiatieven ontplooid om tot een vernieuwd en stabiel financieel stelsel te komen. Dit proces is nog altijd gaande.

In dit proces heeft de code vanaf het begin dat hij in 2009 op initiatief van de Nederlandse Vereniging van Banken en met steun van het ministerie van Financiën tot stand is gekomen, een belangrijke rol gespeeld. Banken hebben zich aan de code gecommitteerd en de Commissie heeft in haar rapportages over de afgelopen jaren geconstateerd dat de code door banken zeer serieus is genomen, dat daaraan in hoge mate wordt voldaan en dat hij een belangrijk instrument is gebleken voor hervormingen binnen banken zelf. Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat er door nieuwe wet- en regelgeving en een aangescherpt toezicht- en handhavingsbeleid een behoorlijke overlap is ontstaan met verschillende principes uit de code. Dit blijkt ook uit een in opdracht van de Commissie uitgevoerde analyse van verschillen tussen de code en wet- en regelgeving op gebieden die de code bestrijkt. Bovendien is uit onderzoek gebleken dat de code nauwelijks bekendheid geniet bij een breder publiek en dat het vertrouwen van de samenleving in de bancaire sector in de afgelopen jaren, ondanks alle inspanningen van banken om de code goed na te leven, niet is toegenomen. Dit roept de vraag op hoe over de toekomst van de code moet worden gedacht.

### *Visie stakeholders*

De Commissie heeft verschillende gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van het ministerie van Financiën, de Nederlandse Vereniging van Banken, de Foreign Bankers' Association, DNB en de AFM om hun visie op eventuele aanpassingen van de code te vernemen. In deze gesprekken is naar voren gekomen dat de code de afgelopen jaren een belangrijke functie heeft gehad waar het gaat om het tot verandering bewegen van banken. Tegelijkertijd werd evenwel geconstateerd dat een aanzienlijk deel van de in de code opgenomen principes inmiddels ook in wet- en regelgeving is opgenomen.

Om de hiervoor bedoelde ontwikkelingen te kunnen reflecteren, zou de code volgens de meeste stakeholders moeten worden gemoderniseerd. De code moet immers worden beschouwd als een 'levend document'. Door aanpassing van de code groeit die als het ware mee met ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan en die zijn te voorzien. Bovendien zou een aangepaste code meer ambitie moeten tonen en antwoord moeten geven op de vraag waar de bancaire sector nu voor staat. Verder zou het thema klant centraal volgens sommige stakeholders nader moeten worden ingevuld en zou meer aandacht moeten worden geschonken aan gedragsverandering, bijvoorbeeld waar het gaat om het functioneren van de raad van commissarissen, de raad van bestuur en het senior management, en aan de governance van de bedrijfsvoering. Dit wordt gezien als belangrijke meerwaarde van de code. Van de Commissie wordt ten slotte een eigen visie verwacht op de rol van de code en op de rol die zij hierbij voor zichzelf ziet weggelegd.

De Commissie heeft tevens gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants en van het Institute of Internal Auditors Nederland. Deze organisaties benadrukten de waarde van het in de code voorziene tripartiete overleg tussen de interne accountant enerzijds en DNB en de externe accountant anderzijds. Daarnaast wezen zij op het belang van een goede governance en de waarde van goed functionerende rapportagelijnen vanuit de interne auditfunctie.

Voorts heeft de Commissie contact gehad met de Vereniging van Effectenbezitters en Eumedion. De VEB gaf onder meer aan dat de code ook een instrument moet zijn voor dialoog met stakeholders, maar wel geactualiseerd zou moeten worden. Eumedion gaf in het bijzonder nog aan dat steun van het ministerie van Financiën, maar ook van de Tweede Kamer, een basisvoorwaarde zou moeten zijn om de code te kunnen laten functioneren.

## Visie Commissie

De Commissie constateert dat de code in de afgelopen jaren een belangrijke en nuttige functie heeft vervuld en dat hij bij banken veel zaken in beweging heeft gebracht. Tegelijkertijd stelt de Commissie een discrepantie vast tussen de goede naleving van de code en het nog gebrekkige herstel van vertrouwen. Ook is er een spanningsveld tussen de groeiende hoeveelheid aan formele wet- en regelgeving en de code als zelfreguleringsinstrument. Bovendien is sprake van een veranderende tijdgeest, waarin de verwachtingen ten aanzien van banken alleen maar toenemen.

Naar het oordeel van de Commissie betekent dit voor de code drie dingen:

1. Ten eerste zal de code de ambitie van banken moeten uitdrukken om hun positie als betrouwbare en stabiele partner in de samenleving te herwinnen en daarbij vooral vooruit te kijken en oog te hebben voor de wensen van klanten en de samenleving van morgen.
2. Ten tweede moet de code ook een middel zijn voor communicatie met de samenleving. Het is vooral met die dialoog dat vertrouwen kan worden herwonnen.
3. Ten derde is er, gelet op de toenemende hoeveelheid aan formele wet- en regelgeving, minder behoefte aan een code met descriptieve regels, maar juist meer aan een code met kernprincipes waarmee banken uitdrukking geven aan hun eigen verantwoordelijkheid. Op deze manier kan de code invulling geven aan zaken die lastig zijn neer te leggen in wet- en regelgeving.

Wil de code ook voor de komende jaren een belangrijke bijdrage blijven leveren aan hervorming van de bancaire sector en aan vertrouwensherstel, dan zal hij naar het oordeel van de Commissie aan deze doelen moeten beantwoorden. Zo zal hij een richtsnoer kunnen zijn en blijven voor banken om als commerciële ondernemingen in een concurrerend landschap tegelijkertijd de nutsfunctie te vervullen die zij hebben. Zodoende draagt de code niet alleen bij aan het oplossen van problemen die zich tot op de dag van vandaag nog voordoen als gevolg van zaken die zich in het verleden hebben afgespeeld, maar zal hij ook richting kunnen blijven geven aan het ontwikkelen van een visie hoe banken hun plaats in de samenleving opnieuw bepalen. En zo zal hij ook een bijdrage kunnen blijven leveren aan het waarborgen van de stabiliteit van banken die noodzakelijk is voor het functioneren van het financiële stelsel.

## Aanbevelingen Commissie

Aanpassing van de code kan naar het oordeel van de Commissie het best door de sector zelf ter hand worden genomen. Dit is eigen aan zelfregulering en overtuigt bovendien het meest. De Commissie beveelt aan om de code daarbij op de volgende terreinen aan te vullen dan wel aan te passen:

### *Gedrag en cultuur*

- Waarborgen van integriteit, moraliteit en leiderschap, waarbij niet alleen de raad van bestuur een rol heeft, maar ook de raad van commissarissen dient te worden betrokken.
- Waarborgen van goede checks & balances en het bevorderen van positief gedrag en een gezonde cultuur, niet alleen aan de top maar ook door de hele organisatie heen.
- Vastleggen van kernprincipes van een beloningsbeleid dat wordt gekenmerkt door een goede balans, zowel intern als extern, waarbij de verwachtingen van de verschillende stakeholders in ogenschouw worden genomen.

### *Governance*

- Definiëren van en invulling geven aan de gewenste balans tussen het zijn van een commerciële onderneming enerzijds en het vervullen van een nutsfunctie anderzijds, welke balans niet alleen tot uitdrukking moet komen in de bedrijfsstrategie, maar ook in de governancestructuur, waarbinnen een weging dient plaats te vinden van de verschillende belangen.
- Versterken van de betrokkenheid, inzet, onafhankelijkheid en het kritisch vermogen van de raad van commissarissen.

### *Risicomanagement*

- Waarborgen van adequaat risicomanagement dat wordt gekenmerkt door een holistische aanpak.

### *Audit*

- Aanscherpen van verantwoordelijkheden van en afbakenen van rollen tussen de bank zelf, de financiële toezichthouders, de interne auditfunctie en de externe accountant.
- Onderhouden van rapportagelijnen vanuit zowel de interne auditfunctie als de externe accountant.
- Waarborgen van tripartiet overleg tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en DNB.

### *Technische aanpassingen*

- Toepassingsbereik van de code in overeenstemming brengen met de AMvB waarmee de code wettelijk is verankerd.
- Schrapen van overlappings met formele wet- en regelgeving.
- Beoordelen van actualiteit en passendheid van principes uit de code die niet in wet- en regelgeving zijn opgenomen.
- Verduidelijken van sommige 'definities' en maatstaven, teneinde interpretatieverschillen en verschillen in toepassing te voorkomen (bijvoorbeeld 'variabel inkomen', 'hoogste variabele inkomens' en 'de lange termijn component' resp. 'totale compensatie', 'totale directe compensatie' en 'totale contante compensatie').
- Herijken van principes die in de praktijk anders dan beoogd uitwerken (bijvoorbeeld afwijkingen om fiscale redenen in verband met 'sell-to-cover' van toegekende aandelen).

### *Transparantie en communicatie*

- Verbeteren publieke verantwoording over naleving van de code (door per principe de naleving weer te geven, door aan te geven hoe de naleving zich ontwikkelt in de tijd en door het minder generiek motiveren van afwijkingen).
- Opzoeken van de dialoog met de samenleving.

### Monitoring

- De Commissie is van mening dat onafhankelijke monitoring van de naleving van de code de afgelopen jaren haar nut heeft bewezen en beveelt dan ook aan om na aanpassing van de code onafhankelijke monitoring te continueren.
- De Commissie acht een eventueel samengaan met de Monitoring Commissie Governance Principles Verzekeraars gezien de verschillen tussen beide sectoren ongewenst.

### Slot

Uit het voorgaande blijkt dat de code en de onafhankelijke monitoring van de naleving daarvan een belangrijke rol hebben vervuld. Tegelijkertijd tonen de ontwikkelingen van de laatste jaren aan dat er alle aanleiding is om met hernieuwde energie verder te werken aan vertrouwensherstel. Dit vergt niet alleen aanpassing van de code, maar vooral een andere, meer open opstelling van banken. Zelfregulering kan immers alleen aan vernieuwing en stabilisering van het financiële stelsel blijven bijdragen indien de behoefte daartoe intern wordt gevoeld, beleefd en vervolgens ook wordt uitgedragen. Een aanpassing van de code dient dan ook door banken zelf te worden geïnitieerd en vormgegeven. Naar het oordeel van de Commissie dient bij zelfregulering de nadruk te liggen op het woorddeel 'zelf' in plaats van op het woorddeel 'regulering'. Het toetsen of banken de code naleven zoals bedoeld, kan vervolgens in handen worden gelaten van onafhankelijke monitoring.