

Datum  
27 februari 2013  
Uw kenmerk

Ministerie van Financiën  
t.a.v. de heer Ir. J.R.V.A. Dijsselbloem  
Postbus 20201  
2500 EE DEN HAAG

Ons kenmerk  
2013/151311

Onderwerp  
Geschiktheidstoets commissarissen vier grote banken en verzekeraars

Geachte Minister,

Met de wet die de geschiktheidseis voor commissarissen introduceerde (hierna: de Wet<sup>1</sup>), kregen de toezichthouders de expliciete opdracht om de commissarissen van de vier grootste banken en vier grootste verzekeraars voor 1 januari 2013 te toetsen. De Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM) hebben u per brief van 3 februari 2012 met kenmerk 2012/83759 geïnformeerd over de wijze waarop de toetsing ingevuld zou worden. Destijds is tevens aangekondigd dat DNB en AFM de minister zullen informeren over de algemene voortgang van de toetsingen. Hierbij geven wij de terugkoppeling over het proces en de algemene uitkomst van de toetsingen. Zoals destijds gemeld, kunnen wij in verband met de vertrouwelijkheid geen informatie over de uitkomsten van de individuele toetsingen verstrekken.

#### **Invulling van de geschiktheidstoets**

In 2012 zijn de commissarissen van ABN AMRO Bank N.V., Achmea B.V., Aegon N.V., Delta Lloyd N.V., ING Groep N.V. (inclusief ING Bank en ING Verzekeren), Rabobank Nederland en SNS Reaal N.V. getoetst op geschiktheid. Deze toetsingen hebben plaatsgevonden conform de Beleidsregel Deskundigheid 2011 (thans Beleidsregel Geschiktheid 2012) van DNB en AFM. Conform de wens van de Tweede Kamer zijn de leden van de Raad van Commissarissen (RvC) van de holdings van de vier grootste banken en verzekeraars getoetst. Daar waar de RvC van de holding gelijk was aan die van de bank of verzekeraar, vond de toetsing plaats op basis van de Wet die per 1 juli van kracht was. De overige commissarissen zijn op vrijwillige basis getoetst, vooruitlopend op de wetswijziging die per 1 januari 2013 in werking is getreden die bepaalt dat commissarissen van de holding eveneens geschikt moeten zijn. Overigens hebben alle commissarissen hun vrijwillige medewerking gegeven

---

<sup>1</sup> Gedoeld wordt op de Wet tot wijziging van de Wet op het financieel toezicht, de Wet financiële markten BES en de Wet toezicht trustkantoren in verband met de introductie van de geschiktheidseis en de versterking van de samenwerking tussen de toezichthouders in het kader van de geschiktheidstoets en betrouwbaarheidstoets, die per 1 juli 2013 in werking trad.

aan een vervroegde start van de toetsingen. Zij stelden daarmee de toezichthouders in staat reeds per 1 april 2012 te starten met de uitvoering van de toetsingen.

De toetsing heeft plaatsgevonden op basis van een grondig bureauonderzoek, aangevuld met gesprekken met meerdere referenten en een individueel toetsingsgesprek met elke commissaris. Tijdens de gesprekken zijn commissarissen bevroegd op inhoudelijke kennis, competenties en de wijze waarop zij hun kennis, ervaring en professioneel gedrag inzetten als commissaris bij de betreffende ondernemingen. Daarbij is tevens het functioneren van de commissaris getoetst op basis van concrete (probleem)situaties die in het heden of verleden zijn opgetreden. Bij bijna drie kwart van de commissarissen volstond één gesprek. Met ruim een kwart heeft een tweede individueel gesprek plaatsgevonden, omdat er na het eerste gesprek nog vragen open stonden, of omdat er sprake was van twijfel over de geschiktheid. Het tweede gesprek werd geleid door een van de toezichtdirecteuren van DNB. Op basis van dit onderzoek hebben de toezichtdirecteuren van DNB en het bestuur van AFM besluiten genomen over de geschiktheid van de individuele commissarissen, en zich een oordeel gevormd over de samenstelling en het functioneren van het collectief van de RvC.

#### **Besluitvorming en effect**

Er zijn 68 commissarissen getoetst, waaronder enkele nieuw voorgedragen commissarissen. De toetsing heeft bij 61 commissarissen geleid tot een positief oordeel. De toetsingen zien op de individuele commissaris, maar vinden plaats met inachtneming van de samenstelling en het functioneren van het collectief van de RvC. De toezichthouders hebben ook een oordeel geveld over de samenstelling en het functioneren van de RvC's, hetgeen heeft geleid tot afspraken met de voorzitters ter versterking van de expertise op bepaalde onderdelen.

Zoals aangegeven in de eerdere brief, zijn deze geschiktheidstoetsingen door de toezichthouders gezamenlijk uitgevoerd. Dit droeg niet alleen bij aan de doelmatigheid van het proces, maar ook aan de kwaliteit van de besluitvorming. Beide toezichthouders hebben de commissarissen en de collectieven beoordeeld vanuit hun eigen aandachtsgebied en verantwoordelijkheid. Op basis daarvan zijn de toezichthouders in alle gevallen tot een unaniem besluit gekomen. De gezamenlijke aanpak heeft ertoe geleid dat het toetsingskader voor de geschiktheidstoets van commissarissen nadere invulling heeft gekregen.

Het feit dat de Tweede Kamer haar zorg heeft uitgesproken over de geschiktheid van de commissarissen bij de vier grootste banken en verzekeraars, heeft geresulteerd in een grondige en uitvoerige toetsing. Daar komt bij dat in nagenoeg alle gevallen sprake was van zittende commissarissen met vaak een lange staat van dienst bij grote en complexe financiële ondernemingen. Omdat het functioneren in het verleden meeweegt in de geschiktheidstoets, vereisten deze toetsingen meer diepgang dan gemiddeld noodzakelijk is. Bovendien is de impact van de toetsingen op commissarissen die reeds in functie zijn bijzonder groot, hetgeen noopt tot extra zorgvuldigheid. Tot slot moet worden vermeld dat de eis van geschiktheid van commissarissen nieuw was; de daarmee samenhangende toets moest zowel voor commissarissen als de toezichthouders nog verdere vorm krijgen. De opdracht om deze groep commissarissen tijdens hun zittingstermijn te toetsen op geschiktheid heeft daarom naar verhouding veel capaciteit van de toezichthouders gekost.

De toetsing heeft geresulteerd in verdere verbetering van het toezicht op betrokken ondernemingen. Door de gesprekken is nader uitgewerkt wat de toezichthouders verwachten van de commissarissen als interne toezichthouders. Tot slot hebben DNB en AFM door de toetsingen dieper inzicht gekregen in de governance en het functioneren van de betrokken financiële ondernemingen.

#### **Evaluatie toetsing**

Met elke RvC-voorzitter is een afsluitend gesprek gevoerd, waarin het oordeel over de samenstelling en het functioneren van het collectief is gedeeld en besproken. Daar waar sprake was van tekortkomingen in het collectief zijn nadere afspraken gemaakt op welke termijn deze tekortkomingen moeten zijn opgelost. Daarnaast is er aandacht besteed aan de evaluatie van het proces van de toetsingen. Dit is meegenomen in de eigen evaluatie van DNB en AFM.

De RvC-voorzitters waren in het algemeen positief over de toetsing. Zij brachten echter ook een aantal kritische punten naar voren. Zo werd de toetsing door bepaalde commissarissen ervaren als een examen. Sommige commissarissen waren van mening dat het hun gesprekspartners in het eerste gesprek aan senioriteit ontbrak, in de zin van het ontbreken van kennis van en ervaring met de dynamiek binnen een RvC. De toezichthouders menen dat zij voldoende waarborgen hebben ingebouwd voor een zorgvuldig proces en afgewogen oordeel, onder meer doordat bij twijfel een tweede gesprek heeft plaatsgevonden geleid door een toezichtdirecteur van DNB.

#### **Lessen voor de toekomst**

De evaluatie van de toezichthouders heeft geleid tot nadere invulling van de geschiktheidseis. Hieronder lichten wij de belangrijkste inzichten toe.

In een RvC moet voldoende diepgaande kennis aanwezig zijn over de producten, diensten en markten waarop een onderneming actief is, door benoeming van een aantal commissarissen met ruime relevante ervaring in de financiële sector. Deze groep kan worden aangevuld met commissarissen die afkomstig zijn uit andere sectoren en die een specifieke toegevoegde waarde kunnen leveren in de RvC van een bank of verzekeraar. Deze aanvulling is van belang om diversiteit in de RvC te borgen. Om zijn specifieke toegevoegde waarde te kunnen benutten en vanuit een andere invalshoek een bijdrage te kunnen leveren, dient elke commissaris te beschikken over ten minste de basiskennis van de producten, diensten en markten waarop de onderneming actief is. Dit niveau blijkt haalbaar voor commissarissen met een achtergrond in andere sectoren, indien zij zich in de onderneming en haar werkterrein verdiepen. Zo dient een commissaris op de hoogte te zijn van maatschappelijke ontwikkelingen die van belang zijn voor de onderneming (zoals bijvoorbeeld beloningsbeleid en provisieverbod), op hoofdlijnen begrip te hebben van het bedrijfsmodel van de onderneming en de belangrijkste risico's, en basaal inzicht te hebben in de checks en balances die noodzakelijk zijn in de inrichting en besturing van een financiële onderneming.

Om de aan haar opgedragen wettelijke taak te vervullen, dient een RvC tijdig en adequaat geïnformeerd te worden over de onderwerpen die spelen binnen de financiële onderneming. Dit vereist een kritische houding van een commissaris ten aanzien van de aangeleverde informatie, en het

vermogen om overige relevante informatie op tafel te krijgen. Gesprekken met functionarissen onder het niveau van de Raad van Bestuur leveren hier een belangrijke bijdrage aan. Van belang is dat de RvC vervolgens verder gaat dan adviseren, klankbord zijn en kritisch bevragen, door ook actie te ondernemen en door te pakken waar nodig, zonder echter in de plaats van de bestuurder te treden.

Een volwaardig commissariaat neemt veel tijd in beslag, zeker bij een grote financiële onderneming. Uitbreiding van de omvang van de RvC en daarmee bredere verdeling van taken ligt dan wellicht voor de hand, maar blijkt minder effectief. Bij een grote RvC ontstaat het risico dat essentiële discussies zich beperken tot een relatief kleine groep, zoals de auditcommissie. De voorkeur gaat daarom uit naar minder leden in de RvC, waarvan vervolgens verwacht wordt dat deze meer tijd uittrekken voor hun toezichthoudende taak.

#### Tot slot

De vervroegde toetsing van de commissarissen van de vier grootste banken en vier grootste verzekeraars is afgerond. Alle overige commissarissen zullen, zoals vastgesteld in de Wet, getoetst worden bij herbenoeming of uiterlijk 1 januari 2016. Ook bij deze toetsingen is de Beleidsregel geschiktheid het uitgangspunt. De wijze van toetsen zal overeenkomen met het proces van deze toetsing, maar de diepgang van de toetsing zal naar gelang van onder meer het risicoprofiel van de onderneming kunnen verschillen.

Hoogachtend,  
De Nederlandsche Bank NV



Dr. J. Sijbrand  
Directeur

Autoriteit Financiële Markten



Ir. Th. F. Kockelkoren MBA  
Bestuurslid