



TUSSENRAPPORTAGE

Externe evaluatie toetsingsproces DNB en de AFM

DOOR DE COMMISSIE-OTTOW

IN OPDRACHT VAN DE NEDERLANDSCHE BANK EN DE AUTORITEIT FINANCIËLE MARKTEN



30 JUNI 2016

FACULTEIT RECHT ECONOMIE BESTUUR EN ORGANISATIE

UNIVERSITEIT UTRECHT



INHOUD

1.	AANLEIDING	3
2.	DOEL EN VRAAGSTELLING	5
	2.1 Doelstelling	5
	2.2 Vraagstelling	5
3.	ONDERZOEKSAANPAK	7
	3.1 Fase 1: documentenanalyse en opzet evaluatiekader	8
	3.2 Fase 2: interviews	9
	3.3 Fase 3 en 4: Concepteindrapport en definitief eindrapport	11
	3.4 Geheimhouding	11
Annex I	Cv's Commissie Ottow	12



1. AANLEIDING

Uit verschillende onderzoeksrapporten ter evaluatie van de financiële crisis van 2008 (o.a. commissie-Scheltema, commissie-De Wit en commissie-Maas) kwam naar voren dat een versterking van het bestuur van financiële instellingen noodzakelijk was. Met de inwerkingtreding van de Wet introductie geschiktheidseis per 1 juli 2012 en de uitwerking daarvan in de beleidsregel 'geschiktheid' 2012 (op 1 januari 2011 voorgedaan door de grotendeels vergelijkbare beleidsregel 'deskundigheid') heeft een versterking van de wettelijke basis van toetsingen plaatsgevonden.¹ Daarbij zijn ook de leden van intern toezichthoudende organen (Raad van Commissarissen, Raad van Toezicht) onder de reikwijdte van de geschiktheidstoetsingen gebracht en is bepaald dat de op dat moment zittende commissarissen alsnog worden getoetst, te beginnen met de vier grootste banken en vier grootste verzekeraars (de zogenoemde 4+4 toetsingen).

DNB en de AFM voeren deze toetsingen uit, als onderdeel van hun wettelijke taak.² Beide toetsingen zijn erop gericht een bijdrage te leveren aan de versterking van een solide en integere bedrijfsvoering van financiële instellingen. In de beleidsregel 'geschiktheid 2012' geven DNB en de AFM uitwerking aan de aan hen opgelegde wettelijke taak ten aanzien van de geschiktheidstoets. Voor 'betrouwbaarheid' is de uitvoering van de taak wettelijk verankerd in het Besluit prudentiële regels en het Besluit Gedragstoezicht financiële ondernemingen.

Op 13 november 2014 heeft de Minister van Financiën aan DNB en de AFM om een evaluatie gevraagd van de effecten van de geschiktheidstoets.³ DNB en de AFM hebben hierop gereageerd met een brief d.d. 25 juni 2015.⁴ In de bij die brief gevoegde nota leggen DNB en de AFM uit hoe zij de toetsingen uitvoeren, hoe de besluitvormingsprocedure bij de toezichthouders eruit ziet, wat daarvan in de jaren 2013 en 2014 het resultaat in cijfers is en wat de belangrijkste redenen zijn voor het niet geschikt bevinden van kandidaten. Verder kondigen DNB en de AFM in die brief aan dat zij voornemens zijn het toetsingsproces in 2016

¹ Verder hebben wettelijke versterkingen plaatsgevonden in de Wet op het financieel toezicht (Wft), het Besluit prudentiële regels Wft en via de Wet bestuur en toezicht en de Wet versterking bestuur pensioenfondsen.

² Sinds de start van het gemeenschappelijk Europees banktoezicht (SSM) is de ECB eindverantwoordelijk voor geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsingen van bestuurders en commissarissen van significante banken. De nationale toezichthouders zijn nog wel nauw betrokken bij de voorbereiding van de besluitvorming. Voor de minder significante banken blijven nationale toezichthouders eindverantwoordelijk. Wel betreft het in bepaalde gevallen materiële besluiten die aan de ECB gemeld moeten worden en waarop de ECB haar 'input' kan geven.

³ Naar aanleiding van een Algemeen Overleg Accountancy met de vaste Kamercommissie voor Financiën, waarin tevens is gesproken over de mogelijkheid om ook voor de top van de Nederlandse accountantskantoren een geschiktheidstoets in te voeren (Kamerstukken II 2014/15, 33977, 5).

⁴ *Kamerstukken II 2015/16, 124733.*



te laten evalueren door een externe partij. De Minister heeft deze brief van DNB en de AFM op 3 juli 2015 naar de Tweede Kamer verstuurd.⁵

Tijdens het wetgevingsoverleg van de Kamercommissie voor Financiën en de Minister van Financiën d.d. 7 september 2015 zijn de geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsing door DNB en de AFM wederom ter sprake gekomen.⁶ Verschillende kritiekpunten aangaande het toetsingsproces passeerden de revue en verschillende Kamerleden benadrukten de noodzaak van een externe evaluatie op zo kort mogelijke termijn. De Minister beloofde daarop zijn best te doen om het opzetten van een extern onderzoek te versnellen.⁷

Sinds de zomer van 2015 hebben DNB en de AFM interne evaluaties uitgevoerd en diverse verbeterprocessen in gang gezet. Begin 2016 zijn DNB en de AFM gestart met het aantrekken van een externe evaluatiecommissie nadat de inhaaltoetsingen zijn afgerond. Het voornemen voor het aantrekken van de commissie, evenals de timing ervan, is door DNB en de AFM aangekondigd in de brief van juni 2015 aan de Minister.

Op 18 mei 2016 kondigen DNB en de AFM de benoeming aan van de commissie-Ottow die deze evaluatie zal gaan uitvoeren. De Commissie bestaat uit voorzitter Annetje Ottow, de commissieleden Jan Hommen en Janka Stoker (zie Annex I). De Commissie wordt bijgestaan door een eigen, door de Commissie aangestelde, projectsecretaris: Marie-Jeanne Schiffelers. De commissie-Ottow brengt drie specialismen samen: wetenschappelijke en praktische kennis van het financiële veld en van toetsingspraktijken en toezicht. Verder beschikt de Commissie over methodologische kennis van en praktische ervaring met kwalitatieve beleidsevaluaties.

De Commissie-Ottow is onafhankelijk in haar functioneren en oordeelsvorming. Dit betekent dat de Commissie de volledige vrijheid heeft het onderzoek naar eigen inzicht in te richten en tot een eigen oordeelsvorming te komen. De commissieleden hebben bovendien onafhankelijk van elkaar ingestemd met de opdracht. De leden kunnen zich binnen het kader van de taak van de Commissie rechtstreeks wenden tot alle instanties en personen die aan het uitvoeren van haar taak een bijdrage kunnen leveren.

De Commissie kan zich op eigen verzoek in haar werkzaamheden laten ondersteunen door experts vanuit DNB en de AFM. Gedurende het onderzoek kan de Commissie te allen tijde verzoeken doen aan DNB en de AFM om informatie aan te leveren, nader onderzoek te doen of factsheets aan te leveren.

⁵ *Kamerstukken II 2015/16*, 32648, 9.

⁶ *Kamerstukken II 2015/16*, 34208, 11.

⁷ *Idem*, p. 18.



2. DOEL EN VRAAGSTELLING

2.1 Doelstelling

De centrale doelstelling van deze evaluatie is om zicht te krijgen op de ervaringen ten aanzien van het proces van de geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsingen zoals uitgevoerd door DNB en de AFM.⁸ Het gaat dus vooral om een procesevaluatie. Deze procesevaluatie richt zich zowel op het proces van aanvangstoetsingen als op het proces van hertoetsingen. Waar nodig kunnen, voor de volledigheid van de procesevaluatie, ook inhoudelijke elementen betrokken worden, door op onderdelen te bezien in hoeverre de toetsingen in overeenstemming zijn met de Awb en de wettelijke taken. De commissie treedt echter niet in een beleidsmatige inhoudelijke beoordeling van de uitkomsten van bestuurderstoetsingen.

2.2 Vraagstelling

Mede op verzoek van DNB en de AFM komen de volgende onderzoeksvragen aan de orde:

Centrale onderzoeksvraag:

“Voorziet de huidige opzet van de toetsingen van bestuurders en commissarissen op geschiktheid en betrouwbaarheid en de daaruit voortvloeiende werkwijze van DNB en de AFM in een adequate uitvoering van de wettelijk opgelegde taken?”

Wat verstaan dient te worden onder de term adequaat wordt nader uitgewerkt in fase 1 van deze evaluatie (zie plan van aanpak). De centrale onderzoeksvraag is uitgewerkt in de onderstaande deelvragen:⁹

- Verloopt het toetsingsproces professioneel, objectief en transparant?
- Zijn het toetsingsproces en de oordeelsvorming door DNB en de AFM naar aanleiding van de recente maatregelen uit het actieplan van DNB en de interne evaluatie van de AFM versterkt in termen van professionaliteit, objectiviteit en transparantie? Welke verbeteringen kunnen hier nog verder in worden aangebracht?
- Zorgt de manier waarop meer senioriteit en externe deskundigheid in het proces wordt ingebracht voor een versterking van de positie van de kandidaat-beleidsbepalers?
- Voldoet de binnen DNB en de AFM gehanteerde personele scheiding tussen besluit en, waar aan de orde, bezwaar en beroep aan de daaraan in de Awb gestelde eisen? Is binnen de bestaande bezwaar- en beroepsprocedure de onafhankelijke heroverweging voldoende gewaarborgd?
- Hoe verloopt de samenwerking en rolverdeling tussen DNB en de AFM? Zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden duidelijk, intern en extern?

⁸ Het onderzoek richt zich hierbij op de uitvoering van het toetsingsproces door DNB en de AFM. De uitbreiding van de reikwijdte van de toetsingen met betrekking tot het tweede echelon valt buiten het onderzoek. Dit wordt op dit moment door DNB en de AFM zelf geëvalueerd.

⁹ Deze vragen zijn grotendeels gebaseerd op de vragen zoals geformuleerd door DNB en de AFM in de opdrachtverstrekking. Deze vragen worden nader uitgewerkt in fase 1 van deze evaluatie.



- Op welke wijze beïnvloedt de toenemende convergentie vanuit de Europese bankenautoriteit (EBA) en het gemeenschappelijk Europees banktoezicht (SSM) het toetsingsproces van DNB en de AFM? Welke inzichten biedt de vormgeving van het toetsingsproces bij de toezichthouders in het Verenigd Koninkrijk?¹⁰

Specifieke vragen ten aanzien van DNB:

- In hoeverre hebben het sinds 2012 in gang gezette toetsingsproces en de specifieke versterkingen daarvan sinds 2015, zoals beschreven in het actieplan, bijgedragen aan:
 - het meer inzichtelijk maken van het toetsingsgesprek en het meer betrekken van het senior management van DNB in/bij het toetsingsgesprek;
 - het meer inzicht bieden in het toetsingsproces, de besluitvorming en de mogelijkheden voor bezwaar en beroep,
 - het meer transparantie bieden en informatie geven over het verloop, criteria en waarborgen voor kwaliteit.¹¹

Specifieke vragen ten aanzien van de AFM:

- In hoeverre hebben het sinds 2012 in gang gezette toetsingsproces en de specifieke versterkingen daarvan sinds 2015, bijgedragen aan:
 - het meer inzicht bieden in het toetsingsproces, de besluitvorming en de mogelijkheden voor bezwaar en beroep, waaronder het meer transparantie bieden en informatie geven over het verloop, criteria en waarborgen voor kwaliteit.

De commissie zal zoveel mogelijk rekening houden met deze verschillen tussen bijvoorbeeld grote banken, verzekeraars en pensioenfondsen enerzijds en kleine adviseurs en bemiddelaars anderzijds en waar van toepassing een onderscheid aanbrengen in de beoordeling van de uitvoering van het toetsingsproces (Zie fase 2 in de onderzoeksaanpak voor een eerste uitwerking hiervan).

¹⁰ Waarbij de aandacht onder meer uitgaat naar het concept van het betrekken van externe senioriteit om te bezien in hoeverre deze maatregel bijdraagt aan de ervaren kwaliteit van het toetsingsproces.

¹¹ De term 'kwaliteit' vergt evenals de term 'adequaat' om nadere uitwerking die gegeven zal worden in fase 1 van deze evaluatie.



3. ONDERZOEKSAANPAK

Dit onderzoek betreft primair een procesevaluatie met als doel lessen te trekken voor de toekomst van de betrouwbaarheids- en de geschiktheidstoetsen van DNB en de AFM. Daartoe is het van belang de praktische uitvoering van het toetsingsproces en de percepties van betrokken partijen ten aanzien van de toetsingsprocessen in kaart te brengen. De Commissie hanteert een combinatie van verschillende onderzoeksmethodieken om te kunnen beoordelen in hoeverre het toetsingsproces op adequate wijze wordt uitgevoerd d.w.z. in hoeverre voldaan wordt aan de in fase 1 te definiëren criteria.

Zo wordt gebruik gemaakt van een combinatie van documentenanalyse, de analyse van dossiers van getoetste kandidaten, en een interviewronde onder een diverse groep van bij het toetsingsproces betrokken partijen om de percepties ten aanzien van de toetsingsprocessen te inventariseren. Bovendien wordt met regelmaat een terugkoppeling van de bevindingen aan DNB en de AFM gedaan om de mogelijk verschillende percepties op elkaar te kunnen betrekken.

Gezien het grote aantal verschillende categorieën stakeholders en de grote aantallen kandidaten die per jaar worden getoetst, zal met een klein deel van het totaal aantal betrokkenen gesproken kunnen worden. Uiteraard zal de commissie proberen om een zo breed mogelijke groep respondenten te spreken, maar een volledig beeld van de totale groep getoetste personen is niet mogelijk. Een dergelijk kwalitatief onderzoek biedt met name inzicht in het proces en in de percepties ten aanzien van dat proces. Dit inzicht is van belang om bruikbare lessen voor de toekomst te kunnen genereren.

De document- en dossieranalyse in fase 1 worden benut voor de definitieve keuze van respondenten in fase 2. Voor een goede selectie van de respondenten zal gezocht worden naar een spreiding over verschillende financiële instellingen, naar een geschikte verdeling tussen aanvangstoetsing en hertoetsing en naar een geschikte verdeling tussen goedgekeurde en afgewezen kandidaten. De commissie zal ook inzage krijgen in volledige feitelijke dossiers. De selectie van kandidaat-dossiers wordt gemaakt in overleg met de Commissie.

Hieronder staan de stappen beschreven die de commissie-Ottow reeds heeft gezet en nog voornemens is te zetten, inclusief de tijdsplanning.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de voorgestelde planning, activiteiten, bijeenkomsten en de op te leveren producten. Deze fasen zijn vervolgens nader uitgewerkt.



Periode	Activiteiten	Bijeenkomsten	Producten
Fase 1: Mei 2016- Juli 2016	Oriëntatie op het toetsingsproces, documentenanalyse en inzage dossiers Uitwerking plan van aanpak Vorbereiding fase 2	Oriënterende bijeenkomst met DNB en de AFM Interne besprekingen Commissie ter uitwerking van het plan van aanpak Bezoeken DNB & de AFM: zicht krijgen op toetsingsproces & inzage dossiers	Vasstelling aanleiding en doel evaluatie. Conceptueel kader met variabelen & vragenlijst t.b.v. interviews fase 2 Ontwikkelingen toetsingsproces sinds 2012. Lijst kandidaten fase 2.
Fase 2: Juli 2016- okt. 2016	Planning en uitvoering interviews en analyse gesprekken en beschikbare bronnen	Bespreking AFM/DNB tussenresultaten	Tussenrapportage stand van zaken (eind juni)
Fase 3: Okt-Begin Nov. 2016	Opstellen concepteindrapport	Begin november: Feitencheck door DNB/de AFM	Concepteindrapport
Fase 4: Nov 2016	Opstellen eindrapport	Bij oplevering rapport check op (toezichts)vertrouwelijke info door DNB/de AFM	Oplevering eindrapport op 1 december 2016

3.1 Fase 1: documentenanalyse en opzet evaluatiekader mei 2016 – juli 2016

De toetsingen door DNB en de AFM stonden de afgelopen periode volop in de belangstelling. Mede daardoor is er al veel geschreven informatie beschikbaar. In fase 1 is door middel van een combinatie van documentanalyse en interviews binnen DNB en de AFM zicht verkregen op de toetsingspraktijk zoals uitgevoerd door DNB en de AFM. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen aanvangstoetsingen en het proces van hertoetsingen. Zo is in deze fase een bezoek van één dag bij zowel DNB als bij de AFM belegd. Gedurende deze dag is een reeks gesprekken gevoerd met medewerkers van DNB en de AFM. Deze gesprekken waren erop gericht informatie op te halen over de toetsingspraktijk zoals uitgevoerd door DNB en de AFM, en de mogelijkheden tot bezwaar en beroep. Hierbij is gesproken met senior management en medewerkers van zowel de expertise-afdeling toetsingen als de afdeling die het bezwaar en beroep behandelt.

Daarnaast zijn, ter oriëntatie op de gesprekken in fase 2, de beschikbare documenten bestudeerd en geanalyseerd op relevante bevindingen en te onderzoeken thema's.



Tevens heeft de Commissie in fase 1 een reeks toetsingsdossiers van het afgelopen jaar van DNB bestudeerd (begin juli zal een soortgelijke dag ingericht worden voor dossiers van de AFM). Doel van deze dagen is om het toetsingsproces in zijn verschillende varianten te reconstrueren. Daartoe is gekeken naar voorbeelden van aanvangstoetsing en hertoetsing, geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsen en naar toetsingen in de verschillende financiële deelsectoren vallend onder DNB en de AFM. Bij de bestudering van de dossiers is gekeken naar de genomen stappen in het toetsingsproces, de gehanteerde termijnen, en naar de gehanteerde besluitvormingscriteria waarbij de besluiten en beleidsregels als uitgangspunt worden genomen.

Om helderheid te verkrijgen over wat wordt verstaan onder adequate uitvoering van het toetsingsproces, wordt deze term nader geoperationaliseerd in fase 1 van de evaluatie. Zo vormen de termen professioneel, objectief en transparant uit de deelvragen het eerste vertrekpunt voor de operationalisering van de term adequaatheid. In fase 1 wordt bezien in hoeverre aanvullende criteria nodig zijn om de adequaatheid van het toetsingsproces te kunnen beoordelen. Ter beantwoording van de vraag wat criteria zijn om adequaatheid in kaart te brengen, wordt de wetenschappelijke literatuur over toezicht geraadpleegd en aan de hand daarvan een conceptueel kader gedefinieerd.

Fase 1 resulteert in:

- Een overzicht van ontwikkelingen in het toetsingsproces van DNB en de AFM sinds 2012.
- Een definitieve lijst van de interviews betrokkenen/stakeholders. Zie fase 2 voor een aanzet van te interviewen partijen.
- Een conceptueel kader inclusief een uitgewerkte vragenlijst die als leidraad dient voor de gesprekken in fase 2.

3.2 Fase 2: interviews juli – oktober 2016

Fase 2 staat in het teken van gegevensverzameling uit het veld, en een eerste gegevensanalyse. De gegevensverzameling bestaat uit het afnemen van een reeks interviews waarbij gedacht wordt aan de onderstaande stakeholders. Mede op basis van de dossiers en de informatie over het huidige toetsingsproces wordt een keuze gemaakt voor de te spreken respondenten.

Doel van deze gesprekken is het verzamelen van (individuele) ervaringen met de toetsingen zoals uitgevoerd door DNB en de AFM en de gepercipieerde effecten daarvan op verschillende niveaus (het individu, de organisatie, de sector). Daarnaast worden betrokken partijen bevraagd naar hun perspectief op de huidige toetsingsprocedure en in hoeverre deze adequaat is



In deze fase worden commissarissen/bestuurders/beleidsbepalers geïnterviewd die de aanvangstoetsing/hertoetsing van DNB en/of de AFM hebben ondergaan en met brancheorganisaties van de te toetsen sectoren. Ook worden gesprekken gevoerd met de directie Financiële Markten van het Ministerie van Financiën en Tweede Kamerleden die zitting hebben in de Vaste Kamercommissie Financiën. Tot slot zullen in deze tweede fase gesprekken worden gevoerd met Europese stakeholders zoals de ECB, EIOPA, EBA en FCA om het Europese perspectief naast de Nederlandse toetsingspraktijk te leggen om te bepalen wat hiervan geleerd kan worden.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de beoogde respondenten. De vaststelling van het precieze aantal gesprekken gebeurt gedurende het onderzoekproces.

Beoogde respondenten
Commissarissen/bestuurders/beleidsbepalers die getoetst/her-getoetst zijn door DNB: <ul style="list-style-type: none">• -Banken• -Pensioenfondsen• -Verzekeraars• -Betaaldienstverleners• -Trustkantoren
Commissarissen/bestuurders/beleidsbepalers die getoetst/her-getoetst zijn door de AFM: <ul style="list-style-type: none">• -Beleggingsinstellingen / bewaarders• -Kredietaanbieders• -Financiële dienstverleners• -Aanbieders beleggingsobjecten/ marktexploitanten
Brancheorganisaties zoals: <ul style="list-style-type: none">• -Verbond van Verzekeraars• -de Pensioenfederatie• -NVB¹²• -Adfiz¹³• -Holland Quaestor¹⁴• -VV&A (beleggingsondernemingen)• -Dufas (beheerders van beleggingsinstellingen)
Ministerie van Financiën (directeur FM)
Vaste Kamercommissie Financiën
Stakeholders Frankfurt en Londen zoals: <ul style="list-style-type: none">• -ECB• -EIOPA¹⁵• -EBA¹⁶• -FCA¹⁷

Gedurende deze interviewfase wordt een tweede dag bij DNB en de AFM belegd om tussentijdse bevindingen voor te leggen en de mogelijkheid te creëren van hoor- en

¹² Nederlandse Vereniging van Banken

¹³ De branchevereniging van onafhankelijk financieel adviseurs

¹⁴ Belangenvereniging voor Nederlandse trustkantoren

¹⁵ European Insurance and Occupational Pensions Authority

¹⁶ European Banking Authority

¹⁷ Financial Conduct Authority



wederhoor. Ook zal in die periode een tweede ronde van dossierinzage worden gepland om de bevindingen van kandidaten naast het geregistreerde toetsingsproces te kunnen leggen. Op deze wijze worden de verschillende perspectieven naast elkaar gelegd en gewogen.

3.3 Fase 3 en 4: Concepteindrapport en definitief eindrapport oktober – november 2016

Op basis van de in fase 2 verzamelde gegevens, vindt een verdere analyse plaats en wordt een concepteindrapport geschreven. Dit concepteindrapport wordt begin november 2016 met DNB en de AFM besproken. Deze bespreking dient slechts als check op feitelijke onjuistheden en toezichtvertrouwelijke informatie. De rest van de maand november wordt door de Commissie Ottow gebruikt om het conceptrapport waar nodig bij te stellen en aan te vullen. De commissie zal het rapport schonen -op basis van controle door DNB en de AFM- van vertrouwelijke en tot personen herleidbare informatie, zoals informatie ten aanzien van (oud) kandidaten of (oud) DNB-/AFM medewerkers of toezichtvertrouwelijke informatie in de zin van artikel 1:89 van de Wet op het financieel toezicht.

Uiterlijk op 1 december 2016 wordt de definitieve versie van het evaluatierapport opgeleverd. DNB en de AFM versturen het rapport aan de Minister ter verdere doorgeleiding naar de Tweede Kamer. Het rapport wordt hiermee openbaar.

3.4 Geheimhouding

Met aanvaarding van de opdracht en uitvoering van de evaluatie worden de leden van de commissie, inclusief de secretaris en alle overige personen die de commissie ondersteunen, betrokken bij de vervulling van de wettelijke taak uit hoofde van de Wft door DNB en de AFM. Dit betekent dat ieder van deze personen is gebonden aan de wettelijke geheimhoudingsplicht van art. 1:89 Wft en verplicht is – behoudens het eindrapport - tot geheimhouding van de vertrouwelijke gegevens en inlichtingen waarover zij in het kader van het onderzoek beschikking krijgen.

DNB en de AFM verstrekken de Commissie alle informatie die zij nodig heeft om haar opdracht te kunnen vervullen. De Commissie doet geen uitspraken over individuele casus.

Utrecht, 30 juni 2016

Prof. mr. A.T. Ottow

J.H.M. Hommen

Prof. dr. J.I. Stoker



Annex I: Cv's Commissie Ottow

Commissie voorzitter Ottow

Prof. dr. Annetje Ottow is sinds september 2014 decaan van de faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie van de Universiteit Utrecht. Ze is hoogleraar Economisch Publiekrecht aan deze faculteit en gespecialiseerd in toezicht(houders), marktordening, mededinging en Europees recht. In 2015 publiceerde zij het boek *Market and Competition Authorities. Good Agency Principles* (Oxford University Press). Zij begeleidt diverse promovendi, waaronder een buitenpromovenda werkzaam bij de DNB.

Annetje Ottow bekleedt daarnaast diverse toezichtfuncties: lid van de Raad van Toezicht van de VU te Amsterdam (tot 1 september 2016), non-executive director van de Britse mededingings- en consumentenautoriteit CMA (Competition and Markets Authority) en lid van de Raad van Toezicht van het Juridisch Loket. Daarnaast is zij non-governmental advisor voor de ICN (International Competition Network), het internationale netwerk van mededingingsautoriteiten.

Van 2007-2013 was zij lid van het College van OPTA, de Onafhankelijke Post en Telecommunicatie Autoriteit. Daarvoor werkte zij 15 jaar in de advocatuur.

Commissie lid Stoker

Prof. dr. J.I. (Janka) Stoker studeerde Sociale en Arbeids- & Organisationspsychologie aan de Rijksuniversiteit Groningen, en promoveerde op het onderwerp 'leidinggeven aan zelfsturende teams' aan de Universiteit Twente. Na haar promotie werkte ze van 1998 tot 2009 als senior managing consultant bij Berenschot, waar ze betrokken was bij grote veranderingsprojecten voor zowel profit als not-for-profit bedrijven.

Sinds 2003 is zij hoogleraar 'Leiderschap en Organisatieverandering' aan de faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Aan dezelfde faculteit was ze van 2009 tot 2014 vice-decaan in het faculteitsbestuur, met als eindverantwoordelijkheid de portefeuille onderwijs (4 Bachelor-programma's, 14 Master-programma's, ± 6500 studenten). Tijdens haar bestuursperiode verkreeg de faculteit twee internationale accreditaties (EQUIS en AACSB), waarmee zij tot de 1% business schools wereldwijd behoort die over beide accreditaties beschikken.

Momenteel is Janka Stoker directeur van het leiderschapsinstituut In the LEAD aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Dit instituut houdt zich bezig met onderzoek, onderwijs en advies op het gebied van leiderschap. Haar onderzoek richt zich op thema's als macht, diversiteit, CEOs en top management teams, organisatieverandering en het middenkader. Dit leidt tot zowel (inter-)nationale wetenschappelijke als praktijkgerichte publicaties. Ze begeleidt momenteel zowel interne als externe promovendi (bij Ahold en De Nederlandsche Bank).

Naast haar positie als hoogleraar aan de Rijksuniversiteit Groningen is Janka Stoker tevens lid van de Raad van Toezicht van de Universiteit Twente en voorzitter van de Raad van Commissarissen van de Economic Board Groningen. Ook is zij met enige regelmaat lid van externe commissies.



Commissie lid Hommen

Jan Hommen kent een lange staat van dienst in het nationale en internationale bedrijfsleven. Gedurende zijn loopbaan heeft hij bestuursfuncties bekleed bij Alcoa in de Verenigde Staten, Koninklijke Philips NV, ING Groep en KPMG Nederland. Bij de ING Groep was hij CEO en bestuursvoorzitter van 2009 tot oktober 2013, bij KPMG van juni 2014 tot oktober 2015.

Als President Commissaris verrichtte hij Toezicht bij TNT, Reed Elsevier, ING, Tias Nimbias Business School en Maastricht Universitair Centrum en als commissaris bij Campina.

Huidige functies:

- Voorzitter Raad van Commissarissen Koninklijke Ahold NV
- Voorzitter Raad van Commissarissen Brabantse Ontwikkelings Maatschappij
- Voorzitter Stichting Bestuur Tilburg University
- Lid Raad van Commissarissen PSV
- Lid bestuur Koninklijk Concertgebouw Orkest

Projectsecretaris Schiffelers

Dr. Marie-Jeanne Schiffelers is senior adviseur en onderzoeker en is sinds 1998 verbonden aan USBO Advies, de adviesafdeling van het departement Bestuurs- en Organiseringswetenschap van de Universiteit Utrecht. In deze functie heeft zij ruime ervaring opgedaan met het leiden en uitvoeren van (beleids)onderzoek en –evaluaties binnen de publieke.

Zij is gespecialiseerd in het werken met kwalitatieve onderzoeksmethodieken, zoals focusgroepen en diepte-interviews. Zij heeft veel ervaring met de uitvoering van beleidsevaluaties. Zo was zij projectleider voor een onderzoek naar de risico-regelreflex onder leden van de Tweede Kamer in opdracht van het ministerie van BZK, een stakeholderonderzoek in opdracht van het ministerie van VWS een vergelijkend onderzoek naar professionele standaarden voor de Raad voor de rechtspraak. Verder is zij onder meer betrokken geweest bij de evaluatie van het onderzoeksprogramma Ethiek en Beleid in opdracht van NWO, de evaluatie van het besluit biotechnologie bij Dieren in opdracht van het ministerie van LNV, een evaluatie van de crisisorganisatie rondom de nieuwe influenza H1N1 (Mexicaanse griep) voor het ministerie van VWS en een impact assessment voor de revisie van een Europese richtlijn voor Directoraat Generaal Milieu van de Europese Commissie.

Onlangs rondde zij een promotieonderzoek af naar de acceptatie van nieuwe technieken ter vervanging, vermindering of verfijning van proefdieren in de risicobeoordeling van stoffen en producten.