

## MONITORING COMMISSIE CODE BANKEN



**Rapportage Naleving Code Banken**

**December 2012**

## Inhoudsopgave

- 1 Voorwoord**
- 2 Samenvatting**
- 3 Observaties monitoring Code Banken 2010-2012**
  - 3.1 Nog geen herstel van vertrouwen
  - 3.2 De weg vooruit
  - 3.3 Rol Commissie
  - 3.4 Toekomst code
- 4 Verantwoording**
- 5 Bevindingen naleving code**
  - 5.1 Klant centraal
  - 5.2 Risicomanagement
  - 5.3 Governance
  - 5.4 Audit
  - 5.5 Beloningsbeleid
  - 5.6 Publieke verantwoording
    - 5.6.1 Algemeen beeld
    - 5.6.2 Afwijkingen en appreciaties 'pas toe of leg uit'
- 6 Andere relevante regelgeving en ontwikkelingen**
  - 6.1 Nationaal
  - 6.2 Internationaal

## Bijlagen

1. Instellingsbesluit Commissie
2. Samenstelling Commissie
3. Lijst van onderzochte banken
4. Verslag dialoogbijeenkomsten met bankbestuurders en -commissarissen

## 1 Voorwoord

Dit is de tweede integrale rapportage van de Monitoring Commissie Code Banken over de naleving van de Code Banken. De Code Banken is op 9 september 2009 vastgesteld en op 1 januari 2010 in werking getreden. Op 24 maart 2010 hebben de minister van Financiën en de Nederlandse Vereniging van Banken de Monitoring Commissie Code Banken in het leven geroepen.

Voorafgaand aan deze rapportage heeft de Commissie drie eerdere rapportages uitgebracht. De Voorrapportage Implementatie Code Banken van december 2010 richtte zich op de inspanningen die banken tot op dat moment hadden verricht om de principes uit de code te implementeren. In de Tussenrapportage Implementatie Beloningsprincipes Code Banken van september 2011 werd de naleving van de beloningsprincipes behandeld. Samen met de in december 2011 uitgebrachte Rapportage Implementatie Code Banken betrof deze tussenrapportage de eerste integrale rapportage van de Commissie over de naleving van de code.

De Commissie heeft al in de Voorrapportage Implementatie Code Banken aangegeven dat naar haar mening de onderdelen klant centraal, risicomanagement, beloningsbeleid, permanente educatie en moreel-ethische verklaring de belangrijkste onderdelen uit de code vormen en daarom een centrale rol spelen bij de monitoring door de Commissie. Evenals in de daarop volgende rapportages ligt ook in deze rapportage de nadruk op deze onderdelen. Daarbij wordt tevens aandacht geschonken aan andere aspecten van de code, waaronder de toepassing van het 'pas toe of leg uit'-beginsel.

Het driejarige mandaat van de Commissie loopt ten einde. Dit is voor de Commissie aanleiding geweest om dit jaar niet alleen de toepassing van de code te inventariseren, maar zich ook te beraden over het doen van aanbevelingen over mogelijke aanpassingen van de principes uit de code. Hiertoe heeft zij aanvullend onderzoek laten verrichten en met verschillende bij de code betrokken partijen overleg gevoerd. De Commissie zal haar opvattingen over de toekomst van de code in het eerste kwartaal van 2013 formuleren.

Met het oog op de toekomst roept de Commissie de banken op progressie te blijven tonen, zowel met betrekking tot de toepassing van de code als met betrekking tot de publieke verantwoording over de naleving daarvan. Naar het oordeel van de Commissie is het hiervoor noodzakelijk dat de banken de code daadwerkelijk omarmen en zowel in- als extern uitdragen. Volledige en integrale toepassing van de code en het afleggen van publieke verantwoording daarover zijn immers onmisbare voorwaarden voor vertrouwensherstel.

*Antony Burgmans (Voorzitter)*  
*Willem Bröcker*  
*Kees Koedijk*  
*Geert Raaijmakers*  
*Pauline van der Meer Mohr*  
*Dick Verbeek*  
*Carin Gorter*  
*Jan Kalff (Adviseur)*

## 2 Samenvatting

De Commissie constateert dat er een grote mate van compliance met de code is, maar dat het publiek daar niet bekend mee is. De Commissie beschouwt dit als een gemiste kans voor de bankensector. Het implementeren van de code is tenslotte geen vrijblijvende oefening. Integendeel, het toepassen van de code vergt drastische veranderingen van cultuur en processen binnen de banken.

Klant centraal blijft het taaiste onderdeel van de code. Het werkelijk centraal stellen van de klant in denken en doen vergt een wezenlijke verandering binnen een organisatie. Desalniettemin is op het terrein van klant centraal veel vooruitgang geboekt. Het centraal stellen van de klant is doorgedrongen tot in de kernwaarden van banken. Klant centraal maakt onderdeel uit van de strategische keuzes van banken en er is duidelijk een tendens om meer meetindicatoren te ontwikkelen.

De 'tone at the top' verandert nog steeds in positieve zin. Waarneembaar is dat banken kernwaarden nadrukkelijk verankeren en uitwerken in cultuurprogramma's en gedragscodes. Tegelijkertijd worstelen banken nog met de operationalisering en concretisering van klant centraal in key performance indicators (KPI's). Het ontbreken van een duidelijk toetsingskader, waardoor monitoring van de naleving lastig is, blijkt hier debet aan.

Het blijft van belang om de positieve trend bij het centraal stellen van de klant door te trekken, want het doel is nog niet bereikt.

Hoewel oude risicoposities sommige banken nog parten spelen, is de opzet en organisatie van het risicomanagement nu beter op orde. Werden risico's vroeger meer vanuit 'silo's' beoordeeld, nu is de aanpak bij de meeste banken meer holistisch. Er is in toenemende mate sprake van een bankbreed gemanagede risk appetite. De governance, met een belangrijke rol voor de raad van commissarissen, is op orde. Het productgoedkeurings/-reviewproces functioneert adequaat.

Banken hebben fors geïnvesteerd in sturings- en managementinformatiesystemen. Data zijn sneller beschikbaar en van een betere kwaliteit. Desalniettemin kan niet altijd over elk risico bankbreed informatie worden achterhaald door middel van de spreekwoordelijke druk op de knop. Ons onderzoek laat zien dat meer en meer het besef doordringt, dat risicomanagement een taak is van iedereen binnen de bank en niet alleen van de afdeling risicomanagement. Dit is misschien wel het grootste winstpunt.

Permanente educatie van commissarissen en bestuurders is gemeengoed geworden en begint haar vruchten af te werpen. Vooral op het terrein van het risicomanagement is de kennis van betrokkenen vergroot.

De meerderheid van de medewerkers is bekend met de moreel-ethische verklaring en geeft aan dat die is uitgewerkt in principes die gelden als leidraad voor hun handelen.

De bankensector houdt zich wat betreft beloningen goed aan de code. De 100%-norm voor het variabele inkomen van leden van de raad van bestuur wordt door alle banken volledig nageleefd, met uitzondering van twee kleinere banken.

Een meerderheid van alle banken, waaronder alle grotere Nederlandse banken, geeft aan dat het totale inkomen van de leden van de raad van bestuur (iets) beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de sector ligt.

Niet-financiële criteria maken in bijna alle gevallen deel uit van de individuele beoordeling. Waar risicomanagement inmiddels een wezenlijk onderdeel is geworden van het beloningsbeleid, zal in de toekomst ook klant centraal naar verwachting een sterkere rol gaan spelen.

Vrijwel alle banken rapporteren publiekelijk over de naleving van de code. In toenemende mate gebeurt dit zowel in het jaarverslag als op de website. Aandachtspunt is de actualiteit van de op websites geplaatste informatie. Van de gerapporteerde afwijkingen heeft meer dan de helft betrekking op het beloningsbeleid. De gemeten kwaliteit van de uitleg bij afwijkingen is in het algemeen goed.

### 3 Observaties monitoring Code Banken 2010-2012

#### 3.1 *Nog geen herstel van vertrouwen*

De Commissie heeft de afgelopen twee jaar kunnen vaststellen dat de bankensector vooruitgang heeft geboekt bij het implementeren van de code. De vraag is of dit heeft bijgedragen aan herstel van vertrouwen in de bankensector. De Commissie heeft daartoe in oktober 2012 door TNS NIPO onderzoek naar dit vertrouwen laten uitvoeren.

Uit het onderzoek blijkt dat de reputatie van banken blijft dalen. Men ziet banken onvoldoende werk maken van herstel van vertrouwen. Na uitleg over de code hecht overigens 75% van het ondervraagde publiek wel degelijk belang aan de code. Daarnaast heeft bijna de helft van de geënquêteerden wel vertrouwen in banken op langere termijn.

Hoewel de Commissie rapporteert dat de bankensector hard heeft gewerkt om de code te implementeren, is dit bij het publiek in ieder geval onvoldoende zichtbaar geworden. Het inzetten op herstel van vertrouwen op korte termijn is drie jaar na de invoering van de code de actuele uitdaging.

Vorig jaar heeft de Commissie de top van de bankensector opgeroepen een dialoog aan te gaan met de samenleving om de gerealiseerde vorderingen op het gebied van cultuur en gedrag beter voor het voetlicht te brengen. De Commissie heeft helaas moeten constateren dat aan deze oproep nauwelijks gehoor is gegeven.

#### 3.2 *De weg vooruit*

Het is duidelijk dat vertrouwensherstel in de bankensector alleen kan worden bereikt door een samenstel aan maatregelen. Hierbij spelen elementen als regelgeving, herschikking van activiteiten binnen de banken, verbeterd nationaal en internationaal toezicht en zelfregulering een belangrijke rol. Een actieve en transparante dialoog tussen de bankensector en de samenleving is echter eveneens onontbeerlijk om het vertrouwensherstel gestalte te geven. Het goed en grondig implementeren van de code legt een legitieme basis voor deze dialoog.

In het kader van het onderzoek naar het vertrouwen in de bankensector heeft TNS NIPO dit najaar ook gesprekken gevoerd met een tiental opinieleiders. Terwijl het belang van de bankensector voor een goed werkende economie breed wordt onderkend, geven ook deze opinieleiders duidelijk te kennen dat banken nu echt iets moeten gaan brengen wat voor herstel zorgt. Opinieleiders missen bij de banken vooral een collectief bewustzijn en spreken hun ongenoegen uit over het feit dat de bankensector er niet in slaagt om gezamenlijk op te trekken. Juist nu het vertrouwen nog verder is gedaald en banken nog een lange weg hebben te gaan, is het volgens de opinieleiders essentieel om met één stem naar buiten te treden:

*“Zonder een eensgezinde sector blijft het hardlopen op één been.”*

Alle opinieleiders zijn het erover eens dat de code helemaal niet leeft bij het publiek. Ditzelfde geldt voor de media en politiek. Het zou volgens de opinieleiders zeer helpen indien de banken laten weten wat er lukt en vooral wat er niet lukt uit de code en wat ze zouden willen aanpassen. Die eerlijkheid en transparantie verhoogt de geloofwaardigheid en het vertrouwen in de sector. Duidelijk is dat er in de huidige situatie geen tijd te verliezen is:

*“Banken ga naar buiten en leg het uit!”*

De zelfreflectie van banken wordt door een aantal opinieleiders als uiterst pover gezien. Banken geven nog teveel het signaal af dat ze nog geen idee hebben in wat voor lastig parket ze de maatschappij hebben gebracht en stellen zich onvoldoende kwetsbaar op. In de woorden van een van de opinieleiders:

*“De twee aspecten van massieve economische schade en impliciete staatsgarantie zou wat mij betreft mogen leiden tot een zeer nederige opstelling van banken en dat zouden ze ook mogen communiceren. Dat zie ik niet.”*

De door de geïnterviewde opinieleiders gedane aanbevelingen liegen er soms niet om. Zo nu en dan is hun oordeel hard, maar het geeft wel een beeld van wat er in de Nederlandse samenleving leeft. Bij de oproep aan banken om zich deze kritiek aan te trekken en naar buiten te treden om de dialoog met de samenleving aan te gaan, kan de Commissie zich niet anders dan aansluiten.

### 3.3 Rol Commissie

De Commissie heeft zich altijd op het standpunt gesteld dat het niet de rol van de Commissie is naar buiten te treden en de positieve kanten van de code ‘aan de man te brengen’. De Commissie ziet dat duidelijk als een taak van de banken zelf. Conform haar mandaat beperkt de Commissie zich tot het inventariseren van de toepassing van de code, het signaleren van eventuele leemtes, onduidelijkheden en onevenwichtigheden in de code en het doen van aanbevelingen over mogelijke aanpassingen van de principes uit de code. Het is in dit kader dat de Commissie onderzoekt, concludeert en rapporteert.

Banken dienen zich te realiseren dat een positief oordeel van de Commissie over de naleving van de code betrekkelijk weinig waarde heeft indien de code niet leeft bij het publiek, de media en de politiek. Het tot leven brengen van de code is wat betreft de Commissie een kerntaak van de sector als geheel. De Commissie roept de bankensector dan ook op om niet langer te aarzelen en eensgezind (zichtbaar) de samenleving tegemoet te treden.

### 3.4 Toekomst code

De Commissie is van mening dat de code een instrument bij uitstek is om zelf verantwoordelijkheid te nemen. Zodra banken niet, niet tijdig of niet voldoende aan de verwachtingen van de samenleving voldoen, springen wetgever en toezichthouders in de lacune die dan ontstaat.

In de praktijk is evenwel gebleken dat er naast wet- en regelgeving en toezicht door de Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM) behoefte aan een code bestaat. Bepaalde aspecten van de bedrijfsvoering van banken laten zich immers lastig door formele regelgeving en publiek toezicht afdwingen. Zelfregulering kan daarom een goede aanvulling op wetgeving zijn. Cultuur- en gedragsnormen zijn hier een goed voorbeeld van.

De Commissie zal op basis van de gevoerde dialoog met de verschillende stakeholders in het eerste kwartaal van 2013 met aanbevelingen komen over de toekomst van de code. Hierbij zal rekening worden gehouden met aanpassingen van wet- en regelgeving en met de laatste inzichten over regulering, toezicht en handhaving.

## 4 Verantwoording

De Commissie heeft voor deze tweede integrale rapportage over de naleving van de code de Erasmus Universiteit Rotterdam laten onderzoeken of en in hoeverre de banken in hun jaarverslag over het boekjaar 2011 of op andere wijze over de naleving van de code hebben gerapporteerd. Dit betrof een inventariserend onderzoek naar de door de banken publiek gemaakte informatie en overige openbare bronnen. Daarnaast heeft de Commissie twee verdiepende onderzoeken laten uitvoeren op een aantal specifieke terreinen.

Ernst & Young heeft op verzoek van de Commissie verdiepend onderzoek verricht op het terrein van het risicomanagement en het thema klant centraal, waarbij ook aandacht is besteed aan de aspecten governance en beloningsbeleid. Hiervoor is een aantal onderzoeksmethoden ingezet. Van een representatieve groep van banken hebben enerzijds bestuurders, commissarissen, risicomanagers en verantwoordelijken voor implementatie van het principe klant centraal deelgenomen aan een self-assessment en hebben anderzijds medewerkers deelgenomen aan een online survey. Daarnaast is relevante schriftelijke documentatie van banken nader bestudeerd. Mede op basis van de resultaten van voornoemd onderzoek hebben ten slotte met de bestuursvoorzitters van een aantal banken diepte-interviews plaatsgevonden.

Daarnaast heeft Hay Group verdiepend onderzoek uitgevoerd naar het onderdeel beloningsbeleid. Hiervoor is gebruik gemaakt van een enquête onder de banken, die erop was gericht een zo goed mogelijk inzicht te verkrijgen in de mate waarin en de wijze waarop de banken de beloningsprincipes hebben toegepast. Dezelfde onderzoeksmethode is gehanteerd in aanloop naar de eerste integrale rapportage van de Commissie.

In aanvulling op bovengenoemde onderzoeken bij banken die onder de reikwijdte van de code vallen, heeft de Commissie TNS NIPO dit najaar gevraagd onderzoek uit te voeren naar de code in relatie tot het met de code beoogde herstel van vertrouwen in banken. Hiervoor zijn enerzijds vierhonderd consumenten en tweehonderd directeuren/eigenaren van MKB-ondernemingen online geënquêteerd en hebben anderzijds interviews plaatsgevonden met een tiental opinieleiders.

Voorts heeft de Commissie, evenals in voorgaande jaren, dialoogbijeenkomsten gehouden met bestuurders en commissarissen van banken en gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van de overheid, de toezichthouders en accountantsorganisaties, en met andere relevante commissies en onderzoeksinstituten. Tevens hebben leden van de Sectorcommissie Banken, Beleggingsinstellingen en -ondernemingen van de NBA<sup>1</sup> desgevraagd hun algemene indrukken over de naleving van de code met de Commissie gedeeld.

De code is van toepassing op alle banken met zetel in Nederland die beschikken over een bankvergunning op grond van de Wet op het financieel toezicht. De Commissie heeft al deze banken in haar monitoring betrokken. In de onderzoeksperiode betrof dit in totaal 48 banken. Op basis van de beschikbare onderzoeksresultaten is de Commissie van mening in deze rapportage een representatief beeld te kunnen schetsen van de stand van zaken met betrekking tot de naleving van de principes uit de code.

---

<sup>1</sup> De Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) is een samenwerkingsverband vooruitlopend op de fusie van NIVRA en NOvAA.

## 5 Bevindingen naleving code

### 5.1 Klant centraal

Uit de verrichte onderzoeken blijkt dat het centraal stellen van de klant inmiddels is doorgedrongen tot in de kernwaarden van de banken. Klant centraal maakt tegenwoordig onderdeel uit van de strategische keuzes die de bank maakt en wordt vertaald in performancedoelstellingen en key performance indicators (KPI's). In de uitvoering is te zien dat banken een bredere, meer holistische benadering kiezen voor de implementatie van klant centraal. Het centraal stellen van de klant staat in het bijzonder bij de grote en de middelgrote banken op de agenda van de vergaderingen van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen krijgt ook inzage in de uitkomsten van de diverse klanttevredenheidsonderzoeken, in net promoter score (NPS)-resultaten en in de terugkoppeling van het integrale verbeterplan Klantbelang Centraal van de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

Een waarneembare verandering is dat banken cultuurprogramma's nadrukkelijk uitwerken en verankeren in de kernwaarden, personeelsbeoordelingen en gedragscodes. De raden van bestuur hebben het centraal stellen van de klant expliciet benoemd als onderdeel van de bedrijfscultuur, waardoor het ook een formele status heeft gekregen. De meeste cultuurprogramma's worden centraal aangestuurd (van hoger management naar de lagere echelons binnen de bank) en omvatten een vertaling van de huidige naar gewenste situatie met betrekking tot houding, communicatie en gedrag in dialoog met klanten.

Mede door de code vullen klant centraal en risicomanagement elkaar beter aan waar het gaat over producten en risico's. De onderwerpen liggen in elkaars verlengde. Hoeveel risico een klant kan en wil nemen, hangt nauw samen met zijn financiële (on)mogelijkheden nu en in de toekomst en het bijbehorende risicoprofiel. Een goed inzicht in de klant bevat zowel risicogerelateerde als commerciële aspecten. Risicomanagement komt inmiddels meer tot uitdrukking in het financieel advies van de bank aan de klant. Het risicoprofiel van de klant moet passen bij de risicobereidheid van de bank.

Uit de verrichte onderzoeken is gebleken dat er binnen de onderzochte banken een duidelijke tendens is om meer meetindicatoren te ontwikkelen en uit te bouwen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om klant- en medewerkerstevredenheid, klachtafhandeling en NPS. Niettemin ondervinden de onderzochte banken problemen bij de operationalisering en de concretisering van KPI's. Men mist een duidelijk toetsingskader, zodat de naleving van het principe klant centraal voor banken lastig is te monitoren.

De aanpak om de realisatie van de doelstellingen rond klant centraal te meten is verschillend en blijkt afhankelijk te zijn van de omvang van de bank. De grote banken laten het centraal stellen van de klant geregeld intern analyseren door het inrichten van verschillende soorten meetinstrumenten, zoals cultuurscans, 'mood monitors' en aantal klachten en incidenten. De meting van de directe toetsing bij de klant zien de grote banken terug in de vorm van klanttevredenheidsonderzoeken, NPS en bij zogenaamde klantenpanels. De middelgrote banken laten het centraal stellen van de klant geregeld extern meten door gebruik te maken van klanttevredenheidsonderzoeken, NPS, klantenarena's en klantenpanels. Bij de kleinere banken is het aantal klachten de leidende factor om de intrinsieke kwaliteit van de service naar de klant te meten. Daarnaast worden de klanttevredenheid en de retentieratio direct zelf gemeten.

Zowel de code als de aangekondigde regelgeving heeft eraan bijgedragen dat het productgoedkeuringsproces van alle onderzochte banken zich in een gevorderd stadium van ontwikkeling bevindt. Dit betekent dat banken een formeel werkbaar productgoedkeuringsproces hebben ingericht. Dit proces wordt meestal door de risicomanagementafdeling georganiseerd, terwijl de raad van bestuur eindverantwoordelijk is. De interne auditfunctie controleert of het productgoedkeuringsproces op correcte wijze is ingericht en of alle afdelingen betrokken zijn die input dienen te leveren.

Alle onderzochte banken geven aan dat zij het aantal producten in het productportfolio en het aantal producten binnen een productgroep hebben teruggebracht. Producten die het productgoedkeuringsproces doorlopen, mogen en kunnen niet worden verkocht, tenzij de risico's door het risicomanagement zijn ingeschat en de factor klant centraal is meegenomen. In het kader van klant centraal analyseren banken



niet alleen de risicobereidheid van de bank zelf, maar toetsen zij bij de introductie van een nieuw product en bij wijziging van een bestaand product tevens of het risicoprofiel van de klant en het product nog matchen.

## 5.2 *Risicomanagement*

De onderzochte banken hebben in het algemeen verdere vooruitgang geboekt bij het verbeteren van hun risicomanagement. Het onderwerp staat hoog op de agenda van zowel de raad van bestuur als de raad van commissarissen.

Bij vrijwel alle onderzochte banken zijn risicocommissies actief. Opvallend is daarbij dat vooral bij de grote en middelgrote banken de risico's vanuit verschillende invalshoeken worden benaderd en op een meer integrale wijze – met een holistische blik – worden beoordeeld, behandeld en beheerst. De code heeft ertoe bijgedragen dat deze verbeteringen in het risicomanagement in de bankensector zijn ingevoerd en dat de bewustwording in de diverse lagen in de banken is toegenomen.

Banken hebben aanzienlijk veel tijd geïnvesteerd in het definiëren van wat de risicobereidheid (risk appetite) van de desbetreffende bank is dan wel zou moeten zijn. De belangrijkste uitdagingen met betrekking tot de ontwikkeling en implementatie daarvan zijn het gebruik van het risk appetite-raamwerk als sturingsinstrument.

Vrijwel alle onderzochte banken beschikken thans over een risicobereidheid-statement, die echter nog niet in alle gevallen volledig is ingebed in de verschillende lagen van de betrokken bank, waardoor er op operationeel niveau nog onvoldoende op basis van risk appetite wordt gewerkt. Bijna alle onderzochte banken beschikken over risk dashboards die worden ingezet voor monitoring en (bij)sturing van risico's onder eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Verbetering van de kwaliteit evenals de snelheid van de beschikbaarheid van de benodigde managementinformatie over klanten en (counterparty-)risico's staat bij alle onderzochte banken hoog op de agenda. Dit vergt een grote inzet van het management en veroorzaakt een aanmerkelijke stijging van de kosten van de benodigde informatietechnologie. Dit geldt eveneens voor de noodzakelijke informatie voor stresstesting. Vooral de grotere banken zijn gestart met nieuwe, veelal ingewikkelde stresstest-methodes en hebben die inmiddels geïmplementeerd.

Opvallend is wel dat onder de onderzochte banken consensus bestaat dat bij een beter risicomanagement en lagere risico's met minder rendement genoegen genomen moet worden. Daar staan betere en transparantere producten tegenover, die meer zekerheid bieden voor de klant en de bank.

Algemeen wordt door de banken opgemerkt dat door een opeenstapeling van nieuwe regelgeving de werklast is toegenomen. Hierdoor, en door de verhoogde eisen van de toezichthouders, worden meer kosten gemaakt. Dit heeft de structurele winstgevendheid van het bankwezen verlaagd.

## 5.3 *Governance*

Het overgrote deel van de onderzochte banken geeft informatie over de samenstelling en deskundigheid van de raad van commissarissen. Circa de helft van die banken geeft daarbij een inhoudelijke toelichting op de vraag in hoeverre de aanwezige kennis van de leden van de raad van commissarissen over de maatschappelijke functie van banken toereikend is.

De samenstelling en functieprofielen van de raad van commissarissen van vooral grotere en kleinere banken zijn aangepast om de expertise op het gebied van risicomanagement te vergroten. Daarbij wordt ook strikter de samenstelling van de raad van commissarissen als geheel betrokken.

Voorts geven nagenoeg alle banken informatie over de risicocommissie. Er wordt daarbij echter onvoldoende duidelijk gemaakt in hoeverre de commissarissen die zitting hebben in de risicocommissie voldoen aan de daarvoor benodigde specifieke competentie-eisen.

Nagenoeg alle banken geven informatie over de permanente educatie en de meerderheid daarvan licht het programma nader toe. Vooral de grote en middelgrote banken beschikken over een intern educatieprogramma voor bestuurders en commissarissen met betrekking tot risicomanagement. Bij kleinere banken is dit nog niet altijd het geval.

De Commissie benadrukt dat het belangrijk is dat de commissarissen gedegen kennis dienen te hebben van de belangen van alle bij de bank betrokken partijen. Ook in de vormgeving van de permanente educatie dient deze balans te worden gezocht. Circa de helft van de onderzochte banken besteedt expliciet aandacht aan de zorgplicht van de bank jegens de klant. Gezien het belang van het onderwerp zou men verwachten dat alle banken hieraan aandacht zouden besteden. Verder wordt er in het algemeen weinig informatie gegeven over de inhoud van de zelfevaluatie onder onafhankelijke begeleiding.

De meeste banken rapporteren ook over de samenstelling en deskundigheid van de leden van de raad van bestuur. Een kleine meerderheid noemt daarbij de onderwerpen die worden behandeld tijdens de permanente educatie.

Ruim 80% van de onderzochte banken heeft een moreel-ethische verklaring gepubliceerd en circa 60% geeft expliciet aan hoe zij de verklaring heeft uitgerold naar de medewerkers. Dit vindt plaats door een verwijzing naar de principes in het arbeidscontract, doordat medewerkers ook een verklaring ondertekenen of doordat een gedragscode is geïmplementeerd.

De meerderheid van de ondervraagde medewerkers is bekend met de moreel-ethische verklaring en geeft aan dat die is uitgewerkt in principes die gelden als leidraad voor hun handelen. Bij circa de helft van de medewerkers hebben die principes een substantiële tot volledige invloed op hun dagelijkse werkzaamheden.

#### 5.4 *Audit*

De interne auditfunctie bij zowel de grotere als de overige banken is zich bewust van de taken die zij in het kader van de code dient uit te voeren. Wel is het zo dat het toetsingskader van een goede governance nog verder uitgewerkt dient te worden. Verder is van belang dat helder wordt wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van de interne auditfunctie en de externe accountant. Vooral ten aanzien van de beoordeling van de governance en het risicobeheer doet zich regelmatig de vraag voor of gezamenlijk optrekken en rapporteren niet de voorkeur heeft boven het werken vanuit een eigen takenpakket van de interne auditfunctie.

Tenminste jaarlijks rapporteert de interne auditfunctie schriftelijk aan het bestuur en de raad van commissarissen en/of de auditcommissie haar bevindingen en aanbevelingen over de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersingsprocessen binnen de bank, evenals de wijze waarop zij daar verantwoording over aflegt in het jaarverslag. Uit contacten met de NBA is naar voren gekomen dat het bij dat rapporteren niet alleen gaat over de formele naleving van de code, maar juist over de wijze waarop dat gebeurt. Hierbij kan worden gedacht aan een holistische toepassing met aandacht voor de samenhang en de geest van de code.

#### 5.5 *Beloningsbeleid*

In het algemeen passen de banken de beloningsprincipes uit de code goed toe. Veel banken die hierover informatie hebben verschaft, geven aan de beloningsprincipes ook buiten Nederland toe te passen, zowel op activiteiten en bijkantoren buiten de lidstaten als op buitenlandse bankdochtermaatschappijen. Tegelijkertijd constateert de Commissie nog steeds een aantal redenen voor afwijking van de code. Daarnaast blijkt dat een aantal principes in de praktijk op verschillende wijze wordt uitgelegd en toegepast.

De Commissie stelt evenals vorig jaar vast dat een meerderheid van de banken, waaronder de grotere Nederlandse banken, voldoet aan de principes die zien op de taken en verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen in het kader van het beloningsbeleid. De Commissie gaf in haar Tussenrapportage Implementatie Beloningsprincipes Code Banken al aan dat het antwoord op de vraag in hoeverre raden van commissarissen jaarlijks de hoogste variabele inkomens bespreken, afhangt van de interpretatie van welke inkomens als 'hoogste' worden beschouwd.

Uit het verrichte onderzoek blijkt dat in de praktijk aan het begrip 'hoogste variabele inkomens' op uiteenlopende wijzen invulling wordt gegeven. Er zijn banken die uitgaan van alle variabele inkomens die hoger kunnen zijn dan 100% van het vaste inkomen, hoger dan een bepaald absoluut bedrag, of hoger dan een bepaald percentage van het vaste inkomen. Maar er zijn ook banken waar bijvoorbeeld alleen wordt gekeken naar de hoogst betaalde functies onder de raad van bestuur of naar de variabele inkomens van de top-x inclusief de raad van bestuur. De vraag is in hoeverre deze variëteit aan interpretaties wenselijk is.

De voorgeschreven verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris is een belangrijk principe. Alle banken die hierover informatie hebben verstrekt, geven aan dat de maximale variabele beloning voor alle leden van de raad van bestuur onder de 100% van het vaste inkomen ligt, met uitzondering van twee kleinere banken.

Een meerderheid van alle banken, waaronder alle grotere Nederlandse banken, geeft aan dat het totale inkomen van de leden van de raad van bestuur (iets) beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de sector ligt. Hierbij moet worden opgemerkt dat de referentiegroep waarop de mediaan wordt vastgesteld, in de praktijk door banken op verschillende wijzen wordt samengesteld. Zo kan een referentiegroep bestaan uit een combinatie van financiële ondernemingen en cross-industry ondernemingen of uit enkel bancaire en/of andere financiële ondernemingen. Sommige banken geven daarentegen aan alleen met de algemene, cross-industry markt te vergelijken.

Bij de toekenning van de variabele beloning aan leden van de raad van bestuur moet rekening worden gehouden met 'de lange termijn component'. Aan dit begrip wordt door banken verschillend invulling gegeven. Bij de grotere banken is het meest gebruikelijk dat voor de korte en de lange termijn afzonderlijke variabele beloningsinstrumenten worden gebruikt. Daarnaast komt het voor dat in de korte termijn beloning mede wordt gestuurd op lange termijn belangen en dat beloningen uitgesteld worden betaald, al dan niet in de vorm van aandelen of soortgelijke instrumenten.

Bestuurders worden geacht aandelen die worden toegekend voor een periode van tenminste 5 jaar vast te houden. Uit het verrichte onderzoek volgt dat een aantal banken hier evenals vorig jaar om fiscale redenen van afwijkt. De Commissie heeft in de Tussenrapportage Implementatie Beloningsprincipes Code Banken begrip getoond voor deze afwijking, omdat zij het niet redelijk acht om van een bestuurder te verlangen contant geld te genereren om aan de belastingverplichting te voldoen, anders dan het deels verkopen van de toekenning ('sell-to-cover'). Voor de banken is echter niet duidelijk hoe zich dit verhoudt tot andere regelgeving op het terrein van het beloningsbeleid.

Uit het verrichte onderzoek blijkt dat niet-financiële criteria in bijna alle gevallen deel uitmaken van de individuele beoordeling. De mate waarin dat gebeurt, verschilt echter aanzienlijk en is sterk functieafhankelijk. Het blijkt dat risicomanagement een wezenlijk onderdeel is geworden van het beloningsbeleid. Banken zijn van plan om ook aspecten van klant centraal meer in het beloningsbeleid te gaan laten meewegen.

## *5.6 Publieke verantwoording*

Alle banken waarop de code van toepassing is, zijn wettelijk verplicht om in het jaarverslag mededeling te doen over de naleving van de principes. Indien van toepassing, zet een bank gemotiveerd uiteen waarom een principe niet (volledig) is nageleefd. In de jaarverslagen over 2011 moest voor de tweede opeenvolgende keer verantwoording worden afgelegd over de naleving van de code.

De Commissie heeft laten onderzoeken of en in hoeverre banken in hun jaarverslag over het boekjaar 2011 of andere publieke bronnen rapporteren over de naleving van de principes. Hierbij is gekeken naar alle informatie die betrekking heeft op de verschillende principes uit de code, ongeacht of sprake was van een expliciete verwijzing naar de code. In het onderzoek is ook nagegaan in hoeverre banken principes niet (volledig) naleven en welke verklaring zij hiervoor geven.

Bij de sluitingsdatum van het onderzoek was nog niet van alle banken een jaarverslag beschikbaar dan wel anderszins informatie over de naleving van de code openbaar. De bevindingen in dit rapport

zijn gebaseerd op de jaarverslagen en andere publieke bronnen van 45 banken. Waar relevant maakt de Commissie een onderscheid tussen de 7 grotere banken en de overige banken. Het gezamenlijke marktaandeel van de 7 grotere banken is dusdanig dat zij het overgrote deel van de Nederlandse particulieren en het Nederlandse MKB bedienen.

#### *5.6.1 Algemeen beeld*

Volledige transparantie over de naleving van de code is een belangrijke voorwaarde voor herstel van vertrouwen. De Commissie stelde in december 2011 vast dat de publieke verslaggeving van banken ten opzichte van haar bevindingen in december 2010 progressie liet zien. De Commissie constateert ook nu een opwaartse lijn. Van de onderzochte banken heeft 85% op de eigen website over de toepassing van de code gepubliceerd. Opgemerkt moet worden dat niet alle banken deze informatie periodiek van een update voorzien en duidelijk dateren. Hierin schuilt het risico van verouderde informatie of van inconsistentie met andere bronnen, zoals het jaarverslag.

De Commissie stelt vast dat de verslaggeving over de naleving van de code een grote mate van verscheidenheid kent, zowel qua omvang en diepgang als qua vindbaarheid en toegankelijkheid van de verstrekte informatie. Sommige banken publiceren naast hun jaarverslag een apart verslag over de naleving van de code, terwijl andere banken hun rapportage over de naleving van de code in hun jaarverslag integreren. De Commissie heeft vorig jaar aangegeven dat het de voorkeur verdient om per principe verslag te doen van de naleving van de code en eventuele afwijkingen steeds afzonderlijk te motiveren. Van alle banken handelt 51% volgens deze door de Commissie aangegeven best practice. De grotere banken (71%) doen het wat dit betreft beter dan de overige banken (47%). Daarnaast doet 22% van alle banken expliciet mededeling over de naleving waarbij niet op elk afzonderlijk principe wordt ingegaan en doet 27% van alle banken een impliciete mededeling waarbij alleen door het integraal lezen van de door banken verstrekte informatie inzicht kan worden verkregen in de (mate van) naleving van de code.

De Commissie stelt overigens vast dat 12 banken opvolging hebben gegeven aan de eerder door de Commissie aangegeven lijn om steeds inzichtelijk te maken welke progressie er met de naleving van de code is geboekt ten opzichte van de vorige verslagperiode. De desbetreffende banken vermelden dat de naleving over 2011 is verbeterd ten opzichte van eerdere jaren.

#### *5.6.2 Afwijkingen en appreciaties 'pas toe of leg uit'*

Op de code is het 'pas toe of leg uit'-beginsel van toepassing. Het toepassen van de principes uit de code is mede afhankelijk van de activiteiten en overige specifieke kenmerken van de bank en de groep waarvan zij eventueel deel uitmaakt. Uit het verrichte onderzoek komt naar voren dat door de 45 banken waarvan informatie is onderzocht in totaal 72 afwijkingen van principes uit de code zijn gerapporteerd. Het aantal van 72 afwijkingen betreft circa 3% van het maximaal aantal afwijkingen dat zou kunnen worden gerapporteerd.

Vorig jaar kwam uit de verrichte onderzoeken naar voren dat door alle banken gezamenlijk in ieder geval 39 afwijkingen van principes uit de code waren gerapporteerd. Dat er dit jaar meer afwijkingen zijn gerapporteerd, kan verschillende redenen hebben. De Commissie constateert dat banken ten opzichte van vorig jaar überhaupt meer expliciete mededelingen doen over de naleving van de principes uit de code en beschouwt dit als een positieve trend. De gemeten kwaliteit van de uitleg van afwijkingen is in het algemeen goed. Een uitleg die ondernemingsspecifiek, gemotiveerd en verifieerbaar is, komt in veel gevallen voor. De kwaliteit is echter nog voor verbetering vatbaar. In een minderheid van de gevallen wordt geen tot slechts weinig specifieke uitleg gegeven.

De gerapporteerde redenen voor afwijkingen variëren. Vaak wordt aangegeven dat men nog bezig is met de code te implementeren of dat van een bepaling wordt afgeweken omdat dit beter bij de aard, de structuur, het karakter of het belang van de bank past. Het komt ook voor dat een bank aangeeft dat een principe niet op haar van toepassing is in verband met een te geringe omvang. Daarnaast wordt ook wel eens aangegeven dat men bestaande afspraken en/of contracten wil respecteren of dat men vindt dat de bestaande wet- en regelgeving of jurisprudentie afdoende is.

Meer dan de helft van de gerapporteerde afwijkingen heeft betrekking op de principes op het gebied van het beloningsbeleid en een vijfde deel op de principes betreffende de raad van commissarissen. Daarnaast zijn er enkele afwijkingen gerapporteerd op het gebied van de principes op het terrein van de raad van bestuur, risicomanagement en audit.

Bij de 7 grotere banken hebben alle acht waargenomen explains betrekking op het beloningsbeleid, terwijl dit bij de overige banken meer verdeeld is over de verschillende onderwerpen waarop de code ziet. Het grootste deel van de explains heeft echter ook bij de overige banken betrekking op het beloningsbeleid.

Op het terrein van het beloningsbeleid worden in een aantal gevallen bestaande contracten die voor de datum van inwerkingtreding van de code zijn opgesteld, aangehaald als reden voor afwijking. De Commissie heeft in haar Tussenrapportage Implementatie Beloningsprincipes Code Banken van september 2011 al weinig begrip getoond voor deze verklaring. Indien maatschappelijke ontwikkelingen bepalingen in contracten 'inhalen', dient serieus overwogen te worden de contracten aan te passen. Bestuurders en senior managers met een grote verantwoordelijkheid zouden niet moeten willen werken met een contract dat door de code als ongewenst wordt aangemerkt.

Een aantal keer wordt, in het bijzonder met betrekking tot het principe dat ziet op de termijn voor het aanhouden van aandelen, een afwijking gemotiveerd door erop te wijzen dat de bank voldoet aan het bepaalde in de Regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2011 die door de Nederlandsche Bank (DNB) eind december 2010 is vastgesteld. In dit kader heeft de Commissie eerder aangegeven dat convergentie zal moeten plaatsvinden tussen de verschillende eisen die uit hoofde van diverse regelgeving aan het beloningsbeleid van banken zijn of zullen worden gesteld.

## 6 Andere relevante regelgeving en ontwikkelingen

De Commissie geeft zich bij de uitvoering van haar taak rekenschap van relevante nationale en internationale ontwikkelingen die raken aan de principes uit de code en die betrekking hebben op de governance van banken in brede zin.

Op uitnodiging van de Commissie heeft NautaDutilh op 27 april 2012 een rapport uitgebracht waarin de in de code opgenomen principes zijn vergeleken met de ten tijde van het opstellen van het rapport bekende regelgeving die in Nederland op banken van toepassing is. In dit op de website van de Commissie gepubliceerde rapport wordt per principe aangegeven of er regelgeving van toepassing is, om welke regelgeving het daarbij gaat en of de inhoud daarvan al dan niet afwijkt van het desbetreffende principe.

NautaDutilh concludeert in het rapport dat een groot deel van de bepalingen in de Nederlandse regelgeving dat van toepassing is op banken overeenkomt met de principes uit de code, verdergaat dan die principes of uitgebreider is. Daarnaast is er een deel dat minder ver gaat dan de principes uit de code. Verder is er nog regelgeving in voorbereiding die ziet op onderwerpen die ook in de code worden behandeld, zoals het productgoedkeuringsproces en de moreel-ethische verklaring.

Hieronder volgt een algemeen, globaal overzicht van relevante nationale en internationale ontwikkelingen, dat overigens voortdurend aan verandering onderhevig is.

### 6.1 Nationaal

Het afgelopen jaar is een omvangrijke hoeveelheid wet- en regelgeving op het gebied van de financiële markten gepubliceerd en in werking getreden. Het betreft deels nationale initiatieven en deels verplichte implementatie van Europese richtlijnen.

Ingrijpende nationale initiatieven betreffen (i) het bonusverbod voor staatsgesteunde ondernemingen en (ii) de bankenbelasting. Het bonusverbod is van toepassing op zowel met kapitaal gesteunde instellingen als ondernemingen die gebruik maken van de garantieregeling. Het verbod geldt bovendien niet alleen voor instellingen die al staatssteun genieten, maar ook voor toekomstige gevallen van staatssteun. Hoofddoelstelling van de bankenbelasting is het beprijzen van de impliciete overheidsgarantie, te weten de bereidheid van de Staat om noodlijdende banken een helpende hand te bieden als dat echt nodig is om financiële stabiliteit te waarborgen. Belangrijk discussiepunt bij de parlementaire behandeling van het desbetreffende wetsvoorstel betrof het cumulatieve effect op de kredietverlening van de verschillende maatregelen waarmee de banken worden geconfronteerd. Naast de bankenbelasting gaat het daarbij om de introductie van nieuwe, zwaardere kapitaaleisen en de ex ante financiering van het depositogarantiestelsel. Om het cumulatieve effect voor de banken enigszins te mitigeren, is de ex ante financiering van het depositogarantiestelsel met een jaar uitgesteld.

Voorts zijn vermeldenswaard de inwerkingtreding van (i) de Wijzigingswet financiële markten 2012 en het daarbij behorende Wijzigingsbesluit financiële markten 2012, (ii) de Wet ter introductie van een meldingsplicht voor bepaalde cash settled instrumenten, (iii) de Wet ter implementatie van richtlijn nr. 2009/111/EG wat betreft banken die zijn aangesloten bij centrale instellingen, bepaalde eigenvermogensbestanddelen, grote posities, het toezichtkader en het crisisbeheer, (iv) de Wet ter implementatie van richtlijn nr. 2009/110/EG betreffende de toegang tot, de uitoefening van en het prudentieel toezicht op de werkzaamheden van instellingen voor elektronisch geld, (v) de Wet ter introductie van de geschiktheidseis en de versterking van de samenwerking tussen de toezichthouders in het kader van de geschiktheidstoets en de betrouwbaarheidstoets en (vi) de Wet versterking governance van DNB en AFM.

Naast dit zogenaamde 'eerste FM-pakket' is in de loop van 2012 ook een tweede pakket wet- en regelgeving op het gebied van de financiële markten gepubliceerd. Dit 'tweede FM-pakket' bevat de volgende wetten: (i) de Wet implementatie Omnibus I-richtlijn, (ii) de Wet ter implementatie van de herziene richtlijn prospectus, (iii) de Wet op het accountantsberoep, (iv) de Wet bekostiging financieel

toezicht, (v) de Wet aansprakelijkheidsbeperking DNB en AFM en bonusverbod staatsgesteunde ondernemingen en (vi) de Wet bijzondere maatregelen financiële ondernemingen.

Ook een 'derde FM-pakket' is inmiddels onderwerp van parlementaire behandeling. Dit derde pakket bestaat uit de volgende wetsvoorstellen: (i) Implementatie van de richtlijn solvabiliteit II, (ii) Implementatie van de AIFM-richtlijn, (iii) Wijzigingswet financiële markten 2013, (iv) Wijziging van de Wet op het financieel toezicht in verband met het gebruik van het burgerservicenummer bij de uitvoering van het depositogarantiestelsel en (v) Wijziging van de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme en de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme BES in verband met de implementatie van aanbevelingen van de Financial Action Task Force.

Een belangrijk onderwerp uit het wetsvoorstel Wijzigingswet financiële markten 2013 betreft het voorstel van de minister van Financiën om de moreel-ethische verklaring verplicht te stellen in de vorm van een eed of belofte voor elke persoon bij elke financiële onderneming. De daartoe geconsulteerde documenten – het Wijzigingsbesluit financiële markten 2013 en de Regeling eed of belofte financiële sector – hebben veel reacties opgeroepen. De meerderheid van de respondenten heeft twijfels over het nut van de voorstellen en vraagt zich af of deze geen symboolwetgeving zijn.

Op 18 september 2012 zond de minister van Financiën de Tweede Kamer zijn jaarlijkse brief met nieuwe initiatieven voor wet- en regelgeving op het terrein van de financiële markten. Deze initiatieven zijn mede gebaseerd op de aanbevelingen van de Tijdelijke commissie onderzoek financieel stelsel (commissie De Wit I) en op rapportages met geconstateerde knelpunten in toezichtregelgeving van DNB en AFM. De bijlagen bij deze brief bevatten onder meer een overzicht van wetsvoorstellen die al bij de Tweede Kamer aanhangig zijn alsmede wetsvoorstellen die in voorbereiding zijn (bijlage II) en van al aangenomen en in voorbereiding zijnde Europese regelgeving op het terrein van de financiële markten (bijlage III).

Eveneens op 18 september 2012 informeerde de minister van Financiën de Tweede Kamer over de kabinetsreactie op het op 11 april 2012 gepubliceerde rapport van de Parlementaire Enquêtecommissie Financieel Stelsel (commissie De Wit II). Het kabinet schaarde zich achter bijna alle aanbevelingen van deze commissie. Uitzondering daarop vormt de aanbeveling om het huidige garantiebedrag van het Nederlandse depositogarantiestelsel in Europees verband omlaag te brengen naar circa 50.000 euro. Het kabinet ziet op dit moment geen kans van slagen om in Europa in te zetten op een verlaging van de dekking.

Op 20 september 2012 werd de consultatie gepubliceerd van het wetsvoorstel Wijzigingswet financiële markten 2014. Dit wetsvoorstel, met een beoogde inwerkingtredingsdatum van 1 januari 2014, introduceert onder meer een algemene zorgplicht voor financiële dienstverleners. Doel daarvan is de klant meer centraal te stellen bij de aankoop van financiële producten, waardoor het vertrouwen in de financiële sector moet worden hersteld. Andere belangrijke onderwerpen in het wetsvoorstel zijn (i) verbetering van de effectiviteit van het toezicht op de financiële verslaggeving en de informatievoorziening aan beleggers, (ii) aanpassing van de behandeling van bankspaardeposito's eigen woning in het kader van het depositogarantiestelsel en het overdrachtsplan, (iii) aanpassing van de regels voor vermogensscheiding van beleggingsinstellingen en instellingen voor collectieve beleggingen en (iv) informatie-uitwisseling binnen het Financieel Expertise Centrum.

Tegelijk met het hiervoor genoemde wetsvoorstel Wijzigingswet financiële markten 2014 ging een voorstel in consultatie dat extra kapitaalbuffers introduceert voor systeembanken. Hierdoor wordt het financiële systeem weerbaarder en stabiel in het geval van een financiële crisis. DNB krijgt de bevoegdheid om instellingen als systeemrelevant aan te wijzen.

Tenslotte bevat het op 29 oktober 2012 gepresenteerde regeerakkoord een aantal nieuwe voornemens, waaronder (i) een verplichte bankierseed met strenge sancties bij overtreding, (ii) de uitbreiding van de geschiktheidstoets tot bankmedewerkers verantwoordelijk voor transacties met hoge risico's, (iii) het naar voren halen van het groeipad voor de additionele buffers voor systeemrelevante banken (SIFI's) en (iv) het wettelijk vastleggen van de hoogte van de maximale variabele beloning binnen de financiële sector op 20 procent van de vaste beloning.



## 6.2 Internationaal

Versterking van de kapitaalvereisten voor banken blijft een belangrijk speerpunt van de Europese Commissie en heeft geleid tot een groot aantal aanpassingen van de Capital Requirements Directive (CRD). De achtereenvolgende wijzigingstrajecten worden aangeduid als CRD II, CRD III, CRD IV en CRD V, waarbij de CRD I naar de oorspronkelijke CRD verwijst.

De inhoudelijke wijzigingen van CRD IV, gebaseerd op voorstellen van het Bazels Comité die bekend staan als Bazel III en waarover op G20-niveau overeenstemming is bereikt, bestaan voornamelijk uit de inbedding van de mondiale Bazel III afspraken in het Europese toezichtraamwerk. Het betreft onder meer een aanscherping van de definitie van kapitaal en de introductie van een countercyclical buffer, van specifieke eisen voor liquiditeitsbuffers en van een leverage ratio. Daarnaast heeft de Europese Commissie voorgesteld met de CRD IV een nieuwe juridische structuur van het toezichtraamwerk in te richten. Deze nieuwe structuur beoogt de verdere harmonisatie van het toezichtraamwerk in Europa te verbeteren en wordt veelal aangeduid als het Single Rule Book.

Op 22 februari 2012 heeft Commissaris Barnier het mandaat en de samenstelling van een *High-level Expert Group on reforming the structure of the EU banking sector* bekend gemaakt. Op 2 oktober 2012 publiceerde deze groep, onder voorzitterschap van de Fin Erkki Liikanen zijn definitieve rapport. In dit rapport wordt onder meer gesteld dat een splitsing van de risicodragende en de retailactiviteiten van banken toezicht gemakkelijker maakt en het risico van deconfitures van banken en eventuele staatssteun verkleinen. Zaken- en consumentenbanken zouden daarom onder ander toezicht moeten komen te staan en ook aan andere kapitaaleisen moeten voldoen. Prof. Herman Wijffels was lid van de commissie Liikanen en zal tevens het voorzitterschap bekleden van de door de minister van Financiën ingestelde commissie die zich zal buigen over de toekomstige structuur van de Nederlandse bancaire sector. In haar onderzoek zal deze commissie de uitkomsten van het onderzoek van de commissie Liikanen betrekken. Ook zal de commissie rekening houden met de noodzaak om de kredietverlening door banken aan consumenten en bedrijven op peil te houden.

Op 22 juni 2012 heeft de Europese Commissie het memo 'Update – De bankenunie' gepubliceerd. In dit memo benadrukt de Europese Commissie de noodzaak van een duidelijke 'langere termijnvisie' op de economische en monetaire unie van de EU, waarbij ter verdieping van de Europese economische integratie een nieuwe stap wordt gezet die de monetaire unie moet vervolledigen. In dit verband komt de Europese Commissie met het concept van een bankenunie. Dit concept betreft geen nieuw 'rechtsinstrument', maar een politieke visie op een verdere EU-integratie om het bankwezen sterker te reguleren. Maatregelen die daartoe voor de middellange termijn door de Europese Commissie worden overwogen zijn (i) een geïntegreerd stelsel voor het toezicht op grensoverschrijdende banken, (ii) één depositogarantiestelsel en (iii) een EU-afwikkelingsfonds. Voorts beschouwt de Europese Commissie de vraag of het in de toekomst mogelijk moet worden om via de EFSF en/of het ESM rechtstreeks steun te verlenen aan banken als een belangrijke kwestie. Daarmee zou een koppeling tussen overheden en banken worden voorkomen of kunnen worden verbroken.

In vervolg op haar memo 'Update – De bankenunie' van 22 juni 2012 publiceerde de Europese Commissie op 12 september 2012 haar voorstellen voor een Europees toezichtmechanisme. Belangrijk onderdeel van deze voorstellen vormt het voorstel voor een *Council regulation conferring specific tasks on the European Central Bank concerning policies relating to the prudential supervision of credit institutions*. Krachtens dit voorstel worden specifieke toezichtstaken, gericht op financiële stabiliteit, aan de ECB overgedragen. Het betreft hier onder meer taken op het gebied van vergunningverlening, naleving van kapitaal-, leverage- en liquiditeitseisen en het toezicht op financiële conglomeraten. Taken die niet worden overgedragen aan de ECB blijven bij de nationale toezichthouders. Naast dit voorstel heeft de Europese Commissie een voorstel gedaan voor een verordening betreffende de taken van de European Banking Authority en haar visie op de totstandkoming van de bankenunie geformuleerd.

Voorts kan worden gewezen op twee consultaties van de Europese Commissie: *Consultation on Green Paper – Towards an integrated European market for card, internet and mobile payments* en *Consultation on Bank accounts*. Door middel van de eerstgenoemde consultatie wil de Europese Commissie onder meer nagaan



hoe concurrentie en innovatie kunnen worden gestimuleerd en hoe de transparantie kan worden vergroot. De tweede consultatie betreft het treffen van eventuele maatregelen op het gebied van (i) de transparantie en vergelijkbaarheid van bankvergoedingen, (ii) nummerportabiliteit en (iii) toegang tot basisbankdiensten.

Daarnaast heeft de Europese Commissie op 19 maart 2012 een groenboek over schaduwbankieren gepresenteerd. Volgens Commissaris Barnier ontspringen kredietverlenende instellingen zonder bankvergunning de dans van strenge EU-regelgeving, omdat zij niet of nauwelijks onder toezicht staan. De Europese Commissie wil dit nu aanpakken, omdat deze activiteiten de financiële stabiliteit in gevaar kunnen brengen. Een van de maatregelen waaraan de Europese Commissie denkt, is het uitbreiden van de reikwijdte van bestaande EU-regelgeving naar schaduwbankactiviteiten. Ook zou de regelgeving die ziet op het zakendoen van banken met instellingen die schaduwbankieren, kunnen worden aangescherpt. Commissaris Barnier zal mogelijk later dit jaar regelgevingsvoorstellen presenteren. Tegelijkertijd werkt ook de Financial Stability Board aan het formuleren van regelgeving. De FSB-voorstellen worden eind dit jaar verwacht.

Op 6 juni 2012 presenteerde de Europese Commissie het richtlijnvoorstel voor het herstel en de afwikkeling van banken en beleggingsondernemingen die in een crisissituatie verkeren. Dit richtlijnvoorstel introduceert een instrumentarium waarmee crises kunnen worden voorkomen dan wel in de kiem worden gesmoord. Dat instrumentarium omvat zowel bevoegdheden ter zake van preventie, vroegtijdige interventie als afwikkeling, met dien verstande dat de autoriteiten steeds drastischer ingrijpen indien de situatie verslechtert.

## Bijlage 1 – Instellingsbesluit Commissie

De Minister van Financiën, mede namens de Minister van Justitie en de Minister van Economische Zaken,

Overwegende dat het wenselijk is een Monitoring Commissie Code Banken in te stellen die tot taak heeft de naleving van de code banken, zoals aangewezen op grond van artikel 391, vijfde lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, te monitoren;

Overwegende dat in samenspraak met de Nederlandse Vereniging van Banken een commissie is samengesteld die deze taak op zich kan nemen;

*Besluit:*

### Artikel 1

Er is een Monitoring Commissie Code Banken, het betreft de commissie die in samenspraak met de Nederlandse Vereniging van Banken is samengesteld, hierna te noemen: de Commissie.

### Artikel 2

De Commissie heeft tot taak de naleving van de op grond van artikel 391, vijfde lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek bij algemene maatregel van bestuur aangewezen gedragscode, de code banken (Staatscourant 23 december 2009, nr. 20060) te monitoren.

### Artikel 3

1. De Commissie voert haar taak onder meer uit door:
  - a. de toepassing van de code banken te inventariseren;
  - b. eventuele leemtes, onduidelijkheden en onevenwichtigheden in de code banken te signaleren;
  - c. aanbevelingen te doen over mogelijke aanpassingen van de principes uit de code banken.
2. De Commissie kan in het kader van de uitvoering van haar taak adviezen van derden inwinnen.

### Artikel 4

1. De Commissie bestaat uit een voorzitter en ten hoogste zes leden, bijgestaan door een secretariaat. De voorzitter en de leden worden benoemd op basis van hun deskundigheid of ervaring op tenminste één van de in de code banken bestreken gebieden dan wel op basis van hun ervaring in de financiële sector, het openbaar bestuur of de wetenschap. Benoeming geschiedt voor een periode van ten hoogste drie jaren door de Minister van Financiën in overeenstemming met de Minister van Justitie en de Minister van Economische Zaken.
2. Bij tussentijdse beëindiging van het lidmaatschap treedt het lid dat wordt benoemd ter vervulling van de opengevallen plaats af op het tijdstip waarop degene in wiens plaats hij is benoemd, had moeten aftreden.
3. De voorzitter en de leden van de Commissie handelen zonder last of ruggespraak.

### Artikel 5

De Commissie doet tenminste eenmaal per jaar verslag van haar bevindingen aan de Minister van Financiën en de Nederlandse Vereniging van Banken.

### Artikel 6

Dit besluit treedt in werking met ingang van de tweede dag na de dagtekening van de Staatscourant waarin het wordt geplaatst en werkt terug tot en met 24 maart 2010.

Deze regeling zal met de toelichting in de Staatscourant worden geplaatst.

De Minister van Financiën,  
J.C. de Jager

## Bijlage 2 – Samenstelling Commissie

### Antony Burgmans (Voorzitter)

Naast voorzitter van de Commissie is Antony Burgmans onder meer:

Non-Executive Director of British Petroleum PLC  
Member Supervisory Board Akzo Nobel NV  
Member Supervisory Board AEGON NV  
Member Supervisory Board SHV Holdings NV  
Member Supervisory Board TNT Express NV  
Chairman Supervisory Board Intergamma BV  
Lid Raad van Commissarissen Jumbo Supermarkten BV  
Voorzitter Raad van Toezicht Wereld Natuur Fonds  
Voorzitter Raad van Toezicht De Nederlandse Opera en Het Muziektheater  
Lid Advisory Council European Climate Foundation

### Willem Bröcker

Naast lid van de Commissie is Willem Bröcker onder meer:

Lid Eerste Kamerfractie van de VVD  
Consultant to the firm PwC in NL  
Voorzitter Industriële Partnerraad GIMV NV  
Voorzitter Raad van Commissarissen Berlage Winkelfonds Duitsland NV  
Voorzitter Raad van Commissarissen OFT Finco BV  
Adviseur Directie IBS Capital Management BV  
Lid Raad van Advies Houthoff Buruma  
Voorzitter Raad van Commissarissen Sparta Rotterdam  
Lid Raad van Toezicht Mauritshuis  
Lid Raad van Advies Vereniging van Vrienden der Aziatische Kunst  
Lid Board of Governors Holland Festival  
Lid Bestuur Stichting Ondernemers Geschiedenis en Erfgoed Rotterdam

### Kees Koedijk

Naast lid van de Commissie is Kees Koedijk onder meer:

Hoogleraar Financieel Management en decaan van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van de Universiteit van Tilburg  
Lid Beleggingscommissie Pensioenfonds Horeca en Catering  
Lid Raad van Commissarissen Woningnet  
Lid Raad van Commissarissen ASN Beleggingsfondsen NV  
Adviseur Finance Ideas (financieel adviesbureau voor woningcorporaties en zorg)  
Extern adviseur Pensioenfonds DSM  
Extern adviseur Stichting ABP

### **Geert Raaijmakers**

Naast lid van de Commissie is Geert Raaijmakers onder meer:

Advocaat NautaDutilh

Hoogleraar ondernemings- en effectenrecht Vrije Universiteit Amsterdam

Lid Gecombineerde Commissie Vennootschapsrecht van de Nederlandse Orde van Advocaten en de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie

Hoofddocent Ondernemingsrecht van de Law Firm School (beroepsopleiding advocaten grote kantoren)

Bestuurslid Harry Honée-stichting (ter bevordering van wetenschappelijk onderzoek ondernemingsrecht)

Jurylid Eumedion Scriptieprijs

Hoofredactie Commentaren Ondernemingsrecht Sdu

Lid Professorenkamer Scheepvaartmuseum Compagniefonds

### **Pauline van der Meer Mohr**

Naast lid van de Commissie is Pauline van der Meer Mohr onder meer:

Voorzitter College van Bestuur Erasmus Universiteit Rotterdam

Lid Raad van Commissarissen ASML NV

Lid Raad van Commissarissen DSM NV

President-Commissaris Rotterdam School of Management BV

Lid Raad van Toezicht Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

Bestuurslid Duisenberg School of Finance

Lid Economic Development Board Rotterdam

Lid Programmaraad Dutch Visitors Programme

Lid Commissie Monitoring Talent naar de Top

### **Dick Verbeek**

Naast lid van de Commissie is Dick Verbeek onder meer:

Vice-President Emeritus Aon Group Inc.

President-Commissaris Robeco Groep NV

Commissaris Aegon NV

Commissaris Aon Groep Nederland BV

Chairman Dutch National Council van INSEAD

Bestuursvoorzitter Stichting Arboretum Trompenburg

Bestuurslid Stichting Administratiefonds Rotterdam

Chairman Benelux Advisory Committee Leonardo & Co

Adviseur bij OVG Projectontwikkeling

Adviseur bij CVC Europe

Voorzitter Raad van Toezicht Diergaarde Blijdorp

Voorzitter Stichting Kunstbezit Koninklijke Nedlloyd

Ere-Consul Koninkrijk België

Lid Raad van Advies Stichting D.O.N.

### **Carin Gorter**

Naast lid van de Commissie is Carin Gorter onder meer:

Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ  
Lid Raad van Toezicht CBR  
Lid Raad van Toezicht OLVG  
Lid Raad van Advies Seeder de Boer  
Lid Bestuur Schouwburg Velsen

### **Jan Kalff**

Naast adviseur van de Commissie is Jan Kalff onder meer:

Voormalig voorzitter van de raad van bestuur van ABN AMRO Bank NV  
Voormalig voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Banken  
Voormalig lid van de International Advisory Board of the Federal Reserve Bank of New York  
Voorzitter Raad van Commissarissen Oyens & van Eeghen NV  
Lid Raad van Commissarissen HAL Holding NV  
Member Board of Directors Aon Corporation, Chicago  
Voorzitter Beleggingscommissie Het Concertgebouw Fonds  
Bestuurslid Stichting Fonds Wetenschappelijk Medisch Onderzoek (NKI)  
Voorzitter Stichting Steun Continuïteit Singer Laren

### **Secretariaat Monitoring Commissie Code Banken**

Véronique Stoffels, Ministerie van Financiën  
Rein Pijpers, Nederlandse Vereniging van Banken

Contactgegevens secretariaat  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
070 342 71 53 / 020 550 28 39  
info@commissiecodebanken.nl  
www.commissiecodebanken.nl

### Bijlage 3 – Lijst van onderzochte banken

#### Grotere banken (op alfabetische volgorde)

ABN AMRO Bank  
Friesland Bank  
F. van Lanschot Bankiers  
ING Bank  
NIBC Bank  
Rabobank Nederland  
SNS Bank

#### Kleinere banken (op alfabetische volgorde)

Achmea Bank  
Aegon Bank  
Akbank  
Amsterdam Trade Bank  
Anadolubank Nederland  
Anthos Bank  
ASR Bank  
Bank Insinger de Beaufort  
Bank Nederlandse Gemeenten  
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland)  
Bank Ten Cate & Cie  
Bank voor de Bouwnijverheid  
BinckBank  
BNP Paribas Bank  
Citco Bank Nederland  
Credit Europe Bank  
Delta Lloyd Bank  
Demir-Halk Bank (Nederland)  
Deutsche Bank Nederland  
Economy Bank  
FMO  
GarantiBank International  
GE Artesia Bank  
Hof Hoorneman Bankiers  
Interbank  
KAS BANK  
LeasePlan Bank  
Lombard Odier Darier Hentsch & Cie (Nederland)  
Mizuho Corporate Bank Nederland  
Nationale-Nederlanden Bank  
NWB Bank  
Oyens & Van Eeghen  
Société Générale Bank Nederland  
Staalbankiers  
TD Bank  
Theodoor Gilissen Bankiers  
The Royal Bank of Scotland  
Triodos Bank  
UBS Bank Netherlands  
Westland Utrecht Bank  
Yapi Kredi Bank Nederland

## Bijlage 4 – Verslag dialoogbijeenkomsten met bankbestuurders en -commissarissen

### *Aanleiding*

Evenals in voorgaande jaren heeft de Commissie dit jaar dialoogbijeenkomsten gehouden met bestuurders en commissarissen van de banken die de code moeten toepassen. Tijdens deze bijeenkomsten werd gesproken over de diverse onderzoeken die dit jaar in opdracht van de Commissie zijn verricht en over de toekomst van de code. Als toehoorders waren vertegenwoordigers aanwezig van het ministerie van Financiën, de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) en de Foreign Bankers' Association.

### *Toelichting Commissie*

De voorzitter van de Commissie leidt beide bijeenkomsten in met een korte toelichting op het programma van de dialoogbijeenkomsten. Hij deelt mee dat de uitkomsten van de dit jaar verrichte onderzoeken laten zien dat er opnieuw progressie is geboekt en dat de naleving van de code zich inmiddels op een hoog niveau bevindt. Verdere verbetering blijft echter mogelijk en nodig.

Hoewel de bankensector aantoonbaar vooruitgang heeft geboekt bij het implementeren van de code, heeft dat niet bijgedragen aan herstel van vertrouwen. Uit in opdracht van de Commissie verricht onderzoek naar dit vertrouwen blijkt dat de reputatie van banken bij publiek en MKB verder is gedaald. Ook uit gesprekken met opinieleiders komt naar voren dat banken hun cultuur nu echt moeten veranderen. Volgens de opinieleiders zitten de banken nog teveel in hun comfortzone en stellen zij zich onvoldoende kwetsbaar op. Ook zit de code volgens de opinieleiders nog niet in het hart van de banken.

Opvallend is dat na uitleg over de code 75% van het ondervraagde publiek wel degelijk belang aan de code hecht. Daarnaast heeft bijna de helft van hen wel vertrouwen in banken op langere termijn. Dit onderschrijft de reeds eerder door de Commissie uitgedragen visie dat de bankensector zelf een actievere rol zal moeten spelen om via een dialoog met de samenleving het vertrouwen te herstellen. De voortuitgang die is gerealiseerd moet op eensgezinde wijze aan de samenleving duidelijk worden gemaakt. De verantwoordelijkheid voor het voeren van deze dialoog ligt bij de leiding van de bankensector.

De voorzitter refereert aan een door de NVB georganiseerde bijeenkomst over het thema klant centraal, waarin ook het senior management van de aldaar aanwezige banken als prioriteit aangaf dat de banken meer gezamenlijk moeten optrekken en proactief thema's moeten oppakken en aankaarten. Verder zou de bankensector meer moeten communiceren met wetgever en toezichthouders. Deze oproep van het senior management aan hun leidinggevendenden sluit naadloos aan bij de opmerking van de opinieleiders dat zij vooral een collectief bewustzijn missen. Ook zij spraken hun ongenoegen uit over het feit dat de bankensector er niet in slaagt om gezamenlijk op te trekken. Juist nu het vertrouwen nog verder is gedaald en banken nog een lange weg hebben te gaan, is het volgens de geïnterviewde opinieleiders essentieel om met één stem naar buiten te treden.

Uit het onderzoek naar de publieke verantwoording over de naleving van de code blijkt dat de trend positief is. De transparantie en de uitleg over afwijkingen is verbeterd ten opzichte van de vorige verslagperiode. Het aantal afwijkingen is beperkt, zowel in absolute als relatieve zin. Aandachtspunt is evenwel de actualiteit van op de websites gepubliceerde informatie over de naleving van de code.

De verdiepende onderzoeken tonen aan dat het thema klant centraal het taaiste onderdeel van de code blijft. Langzaam maar zeker kan een cultuurverandering en -verankering worden geconstateerd. Zo is de betrokkenheid en de zichtbaarheid van het topmanagement vergroot, wordt het centraal stellen van de klant meer geïntegreerd aangepakt en is de meetbaarheid van de resultaten vergroot. Ook het productgoedkeurings/-reviewproces functioneert adequaat. De doorwerking verdient echter nog de nodige aandacht, evenals het verkrijgen van de juiste sturingsinformatie en het voorkomen van een 'ticking the box'-mentaliteit. Voorts verdient de spanning in de 'driehoek' klant centraal, risico en rendement verdere aandacht.

Het risicomangement laat een verdere verbetering zien. Er is sprake van een meer holistische benadering en een substantiële verbetering van het interne toezicht. Misschien wel het grootste winstpunt is dat het verdiepende onderzoek laat zien dat meer en meer het besef doordringt, dat risicomangement een taak is van iedereen binnen de bank en niet alleen van de afdeling risicomangement. Aandachtspunten zijn de kwaliteit en (tijdige) beschikbaarheid van data en de doorvertaling/cascadering van het risicobeleid naar de businessunits.

Uit het beloningsonderzoek komt als 'overall' beeld naar voren dat de naleving van de beloningsprincipes adequaat is, zowel in theorie als praktijk. Er is sprake van een grote betrokkenheid van de raad van commissarissen. De 100%-norm voor het variabele inkomen van leden van de raad van bestuur wordt door nagenoeg alle banken volledig nageleefd. Twee kleinere banken hebben aangegeven over 2011 een variabele beloning toe te kennen die meer dan 100% van het vaste inkomen bedraagt. Voorts maken niet-financiële criteria in bijna alle gevallen deel uit van de individuele beoordeling.

#### *Deelsessies bestuurders (22 november 2012)*

In drie deelsessies bespreken de aanwezigen wat er bij de naleving van de code wel en niet goed gaat en of aanpassing van de code en/of voortzetting van de monitoring gewenst of noodzakelijk is.

De meeste aanwezigen onderschrijven dat de bankensector meer gezamenlijk moet optrekken. Zij merken onder meer op dat de sector een duidelijk gezicht mist. Er is een gebrek aan leiderschap in de bankensector. Niemand neemt verantwoordelijkheid, niemand laat zich zien, niemand communiceert. Dit is echt het moment om die houding te veranderen. De voorzitter van de Commissie refereert in dit kader aan de volgende quote: 'If you're not at the table, you're on the menu'.

Volgens sommigen heeft de bankensector weinig over de code gecommuniceerd, omdat banken voorzichtig zijn om tevredenheid uit te stralen. Gezien alle kritiek kiezen zij er vaak voor om niet of heel bescheiden te communiceren. Bij het naar buiten brengen van een positief oordeel van de Commissie loopt men immers het risico van borstklopperij te worden beschuldigd. Bovendien is er maar weinig interesse bij het publiek. Banken moeten gewoon hun werk doen en goede dienstverlening bieden. In deze visie zouden banken de communicatie ook zelf moeten doen en niet aan één persoon overlaten.

In reactie hierop wordt opgemerkt dat het niet (alleen) gaat om het publiek, maar om de maatschappij in brede zin. De bankensector moet zich hoe dan ook laten zien. Als voorbeeld wordt gewezen op klanttevredenheid. De klanttevredenheid per bank is best hoog, maar de tevredenheid over de bankensector extreem laag. Dit gaat elkaar uiteindelijk raken en dus moeten de banken samen de publieke opinie bijsturen.

De code heeft als belangrijke katalysator gewerkt, maar heeft het vertrouwen nog niet hersteld. Er wordt opgemerkt dat de banken geen andere keuze hebben dan doorgaan met de code. Daarbij wordt opgemerkt dat deze wel een toegevoegde waarde moet hebben.

De code mag best geïntegreerd zijn in wetgeving, maar moet daar in ieder geval niet strijdig mee zijn. Cultuur en gedrag wordt gezien als iets dat banken zelf moeten regelen. De code zou zich volgens sommige aanwezigen moeten ontwikkelen naar algemene business principes van de bankensector. Een code die weergeeft wie je als banken wil zijn, het moreel-ethisch kader van de sector. Ook wordt een koppeling met de bankierseed gesuggereerd.

De Commissie kan volgens aanwezigen voorlopig blijven bestaan en zou een goede rol kunnen spelen bij de totstandkoming van een nieuwe code. De Commissie biedt bovendien een goed platform. Op avonden als deze wordt immers constructief gediscussieerd. In de verdere toekomst moeten banken het echter zelf doen.



### *Deelsessies commissarissen (27 november 2012)*

Ook de commissarissen spreken in drie deelsessies over de ervaringen met de code en de toekomst hiervan.

Een aantal aanwezigen meent dat de banken de code adequaat naleven, maar dat het moeilijk is om de boodschap van de code goed aan de buitenwereld over te brengen. De voorzitters van de banken zouden hierbij een leidende rol kunnen nemen.

Anderen wijzen erop dat het doel van de code herstel van vertrouwen is. Mede gelet op alle ontwikkelingen binnen en buiten de bankensector is het echter maar de vraag of de code wel het geëigende middel voor herstel van vertrouwen is. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van banken wordt in de code niet behandeld. Belangrijk zijn een goed functionerende spaar- en hypotheekmarkt en adequate kredietverlening. Bovendien interesseren media en politiek zich niet voor een boodschap dat de code goed wordt nageleefd. Bij de communicatie zou derhalve rekening moeten worden gehouden met wat er in de maatschappij leeft. Ook voor remuneratie zou in de communicatie meer aandacht moeten komen.

Een enkeling meent dat het gezamenlijk optrekken en naar buiten treden van de bankensector niet mogelijk is zolang een aantal netelige kwesties niet is opgelost. Daarbij wordt onder meer gewezen op de gang van zaken op de spaarmarkt.

Ten aanzien van de toekomst van de code zijn de meeste aanwezigen van mening dat veel van de principes uit de code inmiddels zijn opgenomen in wet- en regelgeving. De vraag rijst dan ook of je datgene wat inmiddels formeel is vastgelegd, niet uit de code zou moeten halen. De code zou dan kunnen worden omgevormd tot een 'code of conduct', die vooral over de kernwaarden van de bankensector gaat. Die kernwaarden moeten dan wel door de banken worden omarmd en echt van binnenuit gedragen worden. De uitwerking van de kernwaarden – of moreel-ethische principes – is de verantwoordelijkheid van de individuele banken.

Met een nieuwe 'code of conduct' – ook wel code 2.0 genoemd – moeten banken weer eigen initiatief tonen. Thema's als gedrag en cultuur en het centraal stellen van de klant zijn de primaire verantwoordelijkheid van de banken zelf en behoren niet tot het domein van de toezichthouders. Het zijn bij uitstek thema's die goed kunnen worden gekoppeld aan de kernwaarden uit een aangepaste code.

Voorts breekt een aantal aanwezigen een lans voor het aangaan van coalities met andere groepen betrokkenen, zowel uit andere sectoren, uit maatschappelijke organisaties als uit de wetenschap. Ook zullen de banden met de politiek en de media moeten worden aangehaald. Dit vereist wel een goede strategie, die door de top van de sector moet worden vastgesteld en uitgedragen. De NVB moet hierbij ondersteunen en faciliteren en met één stem communiceren.

### *Afsluiting*

De voorzitter bedankt de aanwezigen voor hun bijdragen en geeft aan dat de Commissie goede nota zal nemen van alle opmerkingen, wensen en suggesties. Hij geeft aan dat de Commissie haar opvattingen over de toekomst van de code in het eerste kwartaal van 2013 zal formuleren.