

# Compliance Program

Voor uitvoeringsorganisaties



September 2008

## Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Voorwoord	1
1.2	Definitie en missie van compliance	1
1.3	De bijzondere positie van de compliance officer	2
1.4	Belangrijkste taken en verantwoordelijkheden compliance	2
1.5	Opbouw Compliance Program	2
2	Eerste beheersingslijn: Managementverantwoordelijkheid	2
2.1	Inleiding	2
2.2	Taken en verantwoordelijkheden van bestuur en management	2
2.3	Rapportage en monitoring	2
3	Tweede beheersingslijn: Complianceorganisatie	2
3.1	Interne overlegstructuur, rapportage en monitoring	2
3.1.1	Interne overlegstructuur	2
3.1.2	Jaarplan compliancewerkzaamheden	2
3.1.3	Risicoanalyse	2
3.1.4	Monitoring	2
3.1.5	Opleiding en training	2
3.1.6	Rapportagestructuur	2
4	Derde beheersingslijn: Toetsing van het framework	2
4.1	Inleiding	2
4.1.1	Organisatorische inbedding	2

# 1 Inleiding

## 1.1 Voorwoord

Dit Compliance Program bevat de uitgeschreven principes, taken en verantwoordelijkheden van compliance binnen <naam uitvoeringsorganisatie>. Het document belicht het belang dat <naam uitvoeringsorganisatie> hecht aan de inrichting en inbedding van compliance binnen <naam uitvoeringsorganisatie> en sluit aan bij de kernwaarden van <naam uitvoeringsorganisatie>.

Het Compliance Program heeft een informatieve rol voor iedereen die binnen <naam uitvoeringsorganisatie> met compliance te maken heeft. Daartoe behoren alle medewerkers van <naam uitvoeringsorganisatie>.

Voor *externe* toezichthouders evenals de externe accountant geeft het document inzicht in de activiteiten die <naam uitvoeringsorganisatie> verricht om aan wet- en regelgeving te voldoen.

<Naam uitvoeringsorganisatie> heeft tevens een Compliance Charter ondertekend. Onder het Compliance Charter, dat de uitgangspunten voor de inrichting van compliance behelst, hangt dit Compliance Program, dat de werkwijze van <naam uitvoeringsorganisatie> en de bijbehorende structuur bevat. De hoofdzaken uit het Compliance Charter zijn in dit hoofdstuk van het Program opgenomen.

## 1.2 Definitie en missie van compliance

<Naam uitvoeringsorganisatie> hanteert de volgende definitie voor compliance:

“Compliance is het geheel van maatregelen dat zich richt op de implementatie, handhaving en naleving van externe wet- en regelgeving, alsmede op interne procedures en gedragsregels om te voorkomen dat de reputatie en integriteit van <naam uitvoeringsorganisatie> wordt aangetast.”

Met compliance beoogt <naam uitvoeringsorganisatie> de integriteit van de Raad van Bestuur, het management, de medewerkers en <naam uitvoeringsorganisatie> zelf <keuze: en verbonden partijen> evenals de naleving van interne regels en externe wet- en regelgeving te waarborgen en bij te dragen aan een goede reputatie en betrouwbaarheid.

<Optioneel: Omdat er naast de Raad van Bestuur van de uitvoeringsorganisatie ook een intern toezichthoudend orgaan is ingesteld, gelden de opmerkingen van dit Program ook voor de bestuursleden van dit orgaan>.

De missie van <naam uitvoeringsorganisatie> is <nader in te vullen>. Compliance is een onmisbare schakel daarin. Daarnaast wordt er nadrukkelijk belang gehecht aan een gestructureerde inbedding van compliance. <Naam uitvoeringsorganisatie> heeft het bevorderen van een goede reputatie hoog in het vaandel staan. Dit streven sluit aan bij de missie van <naam uitvoeringsorganisatie> om <nader in te vullen>.

<Naam uitvoeringsorganisatie> heeft dan ook als doelstelling het handhaven van een goede reputatie van <naam uitvoeringsorganisatie> binnen het maatschappelijk verkeer door een adequate beheersing van compliancerisico's. Dit brengt specifiekere compliancedoelstellingen met zich mee voor de Raad van Bestuur, het management, de medewerkers, <keuze: de verbonden partijen> en de wijze van deelnemerbediening en de bedrijfsvoering.

### **1.3 De bijzondere positie van de compliance officer**

De compliancefunctie heeft een zelfstandige en onafhankelijke positie binnen <naam uitvoeringsorganisatie>. De compliance officer ziet toe op de naleving van wet- en regelgeving en van de regels en normen die <naam uitvoeringsorganisatie> zelf heeft opgesteld en adviseert daar waar nodig tot bijstelling van bestaande procedures en tot het nemen van maatregelen.

### **1.4 Belangrijkste taken en verantwoordelijkheden compliance**

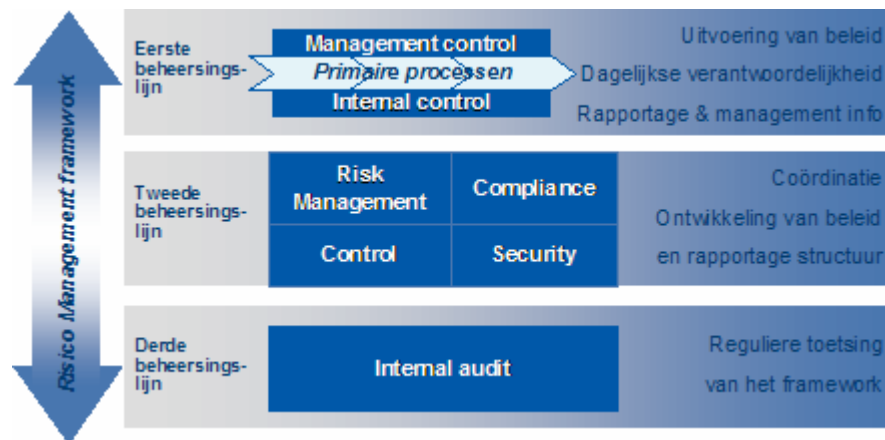
De Raad van Bestuur is en blijft eindverantwoordelijk voor het compliant zijn en blijven van <naam uitvoeringsorganisatie>. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan <keuze: de Raad van Commissarissen of aan een ander orgaan>.

De compliance officer faciliteert, adviseert en toetst het management bij het implementeren en onderhouden van compliance in zijn organisatieonderdeel.

De onafhankelijke toetsing van het bestaan en de werking van de compliancefunctie is een taak die berust bij (internal) audit.

### **1.5 Opbouw Compliance Program**

Het Compliance Program is gebaseerd op het risicoframework van de 'drie beheersingslijnen' zoals in onderstaande figuur is weergegeven. De externe toezichthouders zoals De Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM) zijn niet weergegeven in de figuur.



De eerste beheersingslijn wordt beschreven in hoofdstuk 2 en omvat de primaire verantwoordelijkheid van het bestuur en het management voor het compliant zijn van <naam uitvoeringsorganisatie> en haar processen. De tweede beheersingslijn wordt beschreven in hoofdstuk 3 en omvat de verantwoordelijkheden van de compliancefunctie ten behoeve van de coördinatie van en het toezicht op de beheersing van compliance binnen <naam uitvoeringsorganisatie>. Hoofdstuk 4 beschrijft de verantwoordelijkheden van de (internal) audit of de externe accountant voor de onafhankelijke toetsing van opzet, bestaan en werking van de eerste en tweede beheersingslijn.

## **2 Eerste beheersingslijn: Managementverantwoordelijkheid**

### **2.1 Inleiding**

De eerste verantwoordelijkheid voor compliance ligt bij het management. Dit betekent dat compliance ingebed moet zijn in de dagelijkse (primaire) processen.

Compliance is allereerst belegd binnen de Raad van Bestuur van <naam uitvoeringsorganisatie>. Ter ondersteuning en voor de coördinatie op organisatieniveau is een compliance officer aangesteld. Binnen de bedrijfsonderdelen en andere organisatorische eenheden is de verantwoordelijkheid voor de daadwerkelijke realisatie van compliance in de operationele organisatie belegd bij de managers van de verschillende afdelingen. Het management wordt hierbij geassisteerd door de compliance officer.

Compliance kan in de operatie als enigszins belemmerend worden ervaren, omdat het naleven van regels nu eenmaal de nodige investering in tijd en geld met zich meebrengt. Dit kan op gespannen voet staan met het voornemen tot het reduceren van kosten. Beide zijn de verantwoordelijkheid van het management. Het is daarom van belang dat het management met ondersteuning van de compliance officer hierin een werkbare lijn ontwikkelt. Compliance heeft een nadrukkelijke rol bij het nemen van beslissingen door het management (en de werknemers). Dit kan bijvoorbeeld door in de beoordeling van medewerkers en managers compliance als onderdeel mee te nemen. Daarnaast is het de taak van het management om aan de medewerkers uit te dragen dat <naam uitvoeringsorganisatie> streeft naar het in stand houden van een goede reputatie.

### **2.2 Taken en verantwoordelijkheden van bestuur en management**

Compliance is primair een verantwoordelijkheid van het bestuur.

Het management draagt er zorg voor dat compliance binnen de eigen afdeling wordt verankerd. Hierbij is ook het bevorderen van het compliancebewustzijn bij de medewerkers cruciaal.

Het management is verder verantwoordelijk voor de beheersing van het compliancerisico. Dit splitst zich uit in de volgende verantwoordelijkheden van het management:

- het effectief uitvoeren van het compliancebeleid, dat door de compliance officer is ontwikkeld en uitgedragen;
- het uitvoeren van specifieke complianceprocedures voor de betreffende afdeling, die door de compliance officer worden aangereikt;
- het interpreteren van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving voor alle betrokkenen van het eigen organisatieonderdeel en het vertalen daarvan naar werkinstructies;

- het inschakelen van de compliance officer (indien nodig) bij nieuwe wet- en regelgeving, nieuwe producten, nieuwe markten, nieuwe distributiekkanalen;
- het prioriteren, ten behoeve van de toedeling van mensen, middelen en interne controle, van *<keuze: compliancethema's zoals privacy en zorgplicht of bepalen welke risico's eerst moeten worden aangepakt of bepalen welke wijzigingen in de wet- en regelgeving prioriteit hebben>*;
- het creëren en behouden van een goed integriteitklimaat om invulling te geven aan de compliancevereisten (awareness);
- het terstond rapporteren aan de compliance officer van gevallen van non-compliance en compliancerisico's;
- het periodiek bevragen van medewerkers over de naleving van complianceprocedures alsmede het toetsen van dossiers op de naleving (monitoring);
- het meewerken aan de uitvoering van controleactiviteiten die zijn gericht op het vaststellen van de werking van het compliancebeleid (monitoring).

## 2.3 Rapportage en monitoring

Er vindt ieder *<keuze: bijv. kwartaal>* afstemming plaats tussen de compliance officer, de Raad van Bestuur en de managers van de verschillende afdelingen over de status van compliance. Dit kan zowel mondeling als schriftelijk gebeuren.

*<Naam uitvoeringsorganisatie>* zet een rapportagestructuur op om verantwoording af te leggen aan het pensioenfonds met betrekking tot de getroffen maatregelen op het gebied van compliance.

### **3 Tweede beheersingslijn: Complianceorganisatie**

In dit hoofdstuk wordt de rol van de compliance officer uitgewerkt. De compliance officer heeft als taak te monitoren dat het management aan zijn verantwoordelijkheid op het gebied van compliance voldoet. De compliance officer doet dit door te adviseren en te faciliteren bij de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving, bewustwording te creëren en acties te monitoren die door het management worden ondernomen. Ook wordt ingegaan op de relaties die compliance heeft met andere interne en externe partijen.

Compliance heeft als hoofddoel de beheersing van het compliancerisico door toe te zien op de implementatie en naleving van wet- en regelgeving. Om deze doelstelling te kunnen bereiken is gekozen voor een ‘top-down/bottom-up’ benadering. Dit betekent dat de doelstellingen van compliance en de wijze waarop de compliance functie wordt vorm gegeven door de top van <naam uitvoeringsorganisatie> gedragen moeten worden. De top draagt uit dat compliance zo belangrijk is dat de rest van <naam uitvoeringsorganisatie> zich aan de taken en bevoegdheden van compliance bindt. Compliance is ook een houding, een ‘mindset’. Medewerkers moeten de zin van compliance zien en integriteit deel uit laten maken van hun eigen gedrag. Ook moeten zij anderen hierop aanspreken. Dit betekent dat compliance ook ‘bottom-up’ zal moeten worden gedragen in <naam uitvoeringsorganisatie>.

Compliance heeft zijn voelsprietten nodig binnen <naam uitvoeringsorganisatie> om goed te kunnen functioneren. Dit betekent dat er door de werkvloer signalen moeten kunnen worden afgegeven aan de compliance officer. Daarnaast geeft de compliance officer op het vlak van compliance sturing aan <naam uitvoeringsorganisatie> en stelt hij de kaders vast waarbinnen geopereerd wordt. Dit wordt in het jaarplan uiteengezet. Deze ‘top-down’ benadering vormt daarmee een wisselwerking met de ‘bottom up’ benadering dat compliance laag in <naam uitvoeringsorganisatie> belegd is.

#### **3.1 Interne overlegstructuur, rapportage en monitoring**

##### **3.1.1 Interne overlegstructuur**

Het goed functioneren van de complianceafdeling vereist een goede communicatie tussen de diverse afdelingen binnen <naam uitvoeringsorganisatie>. Hieronder volgt een korte opsomming van de belangrijkste overlegstructuren die binnen <naam uitvoeringsorganisatie> worden ingesteld. Daarnaast participeert de compliance officer in overlegstructuren met externe partijen waarbij vooral vaktechniek en uitwisseling van zienswijze centraal staan. Er dient afstemming te zijn met bijv. de volgende afdelingen (indien aanwezig): juridische zaken, personeelszaken, de financiële afdeling en de afdeling risk management en audit.

Interne afstemming kan doublures en/of manco’s in werkzaamheden voorkomen waardoor de taakuitvoering efficiënt wordt ingevuld. Afstemming en informatie-uitwisseling vinden plaats op het terrein van:

- signalering en interpretatie van nieuwe wet- en regelgeving;



- ontwikkelingen binnen de juridische organisatiestructuur van <naam uitvoeringsorganisatie>;
- aangaan van contractuele verplichtingen richting derden ten aanzien van uit te besteden complianceactiviteiten of te implementeren regelingen;
- beleids- versus projectontwikkeling van concernoverkoepelende in te voeren wet- en regelgeving;
- samenwerking bij de initiatie en uitvoering van deelprojecten op het vlak van compliance.

<b>Interne complianceoverlegstructuren binnen &lt;naam uitvoeringsorganisatie&gt;</b>				
<b>Nr.</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Inhoud</b>	<b>Deelnemers</b>	<b>Frequentie</b>
1.	Overleg met voorzitter	Status en kortetermijnacties	Voorzitter + compliance officer	<keuze>
2.	Overleg met de Raad van Bestuur	Compliance-ontwikkelingen	Compliance officer ter vergadering	<keuze>
3.	Overleg met stafdiensten, de afdeling risk management en audit	Status en kortetermijnacties	Juridische zaken, privacy-medewerker, financiële zaken, fraudecoördinator, P&O	<keuze>
4.	Overleg met lijnverantwoordelijken (managers afdelingen)	Status compliance binnen afdelingen	Manager + compliance officer	<keuze>

De belangrijkste afdelingen waarmee de compliance officer een relatie onderhoudt zijn:

<nader in te vullen>

### **3.1.2 Jaarplan compliancewerkzaamheden**

Elk jaar stelt de compliance officer een jaarplanning op. Hierin zijn de in dat jaar uit te voeren activiteiten en een monitoringprogramma voor het betreffende jaar opgenomen. Dit monitoringprogramma wordt elk <keuze: bijv. najaar> opgeleverd.

Het jaarplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur. Elk <keuze bijv. per kwartaal> vinden er beoordelingsgesprekken plaats met de voorzitter om te bezien of het jaarplan ook gerealiseerd wordt.

Het jaarplan vormt de basis voor de door de afdelingen uit te voeren complianceactiviteiten.

### **3.1.3 Risicoanalyse**

De risicoanalyse geeft inzicht in de belangrijkste compliancerisico's en de maatregelen die getroffen zijn om de compliancerisico's te beheersen. De risicoanalyse resulteert in een

overzicht van de belangrijkste tekortkomingen en vormt de basis voor de uit te voeren compliancewerkzaamheden.

Door de compliance officer is een risicoanalysemethodiek ontwikkeld, die wordt gehanteerd om inzicht te geven waar de grootste risico's binnen de wet- en regelgeving worden gelopen. Door periodiek de regelingen uit te zetten in de risicoanalyse wordt de voortgang in implementatie en naleving zichtbaar. Ook andere aspecten zoals bewustwording of de professionele invulling van compliance binnen *<naam uitvoeringsorganisatie>*, op basis van gedefinieerde toetsingscriteria, kunnen in deze risicoanalyse worden opgenomen.

De risicoanalyse kan door de managers (de lijnverantwoordelijken) worden gebruikt om de status bij te houden en de voortgang te meten van de (specifiek) op de afdeling van toepassing zijnde wet- en regelgeving alsmede interne gedragsregels en procedures.

### **3.1.4 Monitoring**

Monitoring is één van de vereisten voor een succesvolle compliance-inrichting binnen *<naam uitvoeringsorganisatie>*. Een handhavingsprogramma is hierbij onmisbaar. De toetsing op juiste werking van geïmplementeerde risicobeheersingsmaatregelen moet frequent plaatsvinden. Naarmate regelingen zijn geïmplementeerd in processen en systemen, is dit beter mogelijk. Bij een volwassen complianceorganisatie volgt vanuit een jaarlijks uit te voeren risicoanalysebenadering een monitoringstrategie waarbij kritieke compliance issues bij roulatie aan de orde komen.

De interne auditafdeling of de externe accountant voert in overleg met de compliance officer operational audits uit binnen de totale organisatie. Daarom wordt gebruik gemaakt van de expertise van deze afdeling op het vlak van auditing en aanwezige processen.

### **3.1.5 Opleiding en training**

*<Naam uitvoeringsorganisatie>* hecht veel belang aan een goede opleiding voor de compliance officer. Opleidingen in dit kader zijn: de 'Leergang Compliance Officer' bij het Nederlands Compliance Instituut (NCI), de postdoctorale opleiding Compliance aan de VU of de opleiding certified compliance officer (NIBE SVV). Deze opleidingen kunnen worden beschouwd als een basiscursus waarin o.a. de volgende zaken behandeld worden:

- de belangrijkste kenmerken en samenhang van compliance en integriteit;
- de belangrijkste wet- en regelgeving op het gebied van compliance;
- compliance program;
- belangrijkste toezichthouders en hun taken en bevoegdheden;

De permanente educatie van de compliance officer bestaat uit het volgen van vervolgcursussen en seminars.

Naast de opleidingen en cursussen op het gebied van compliance is het ook belangrijk dat er trainingen worden gevolgd met betrekking tot de benodigde vaardigheden van de compliance officer. De compliance officer kan zich registreren als DSI Compliance Professional.

### 3.1.6 Rapportagestructuur

Ieder <keuze: frequentie> rapporteert de compliance officer aan de Raad van Bestuur en de Audit Commissie van de Raad van Commissarissen over de stand van zaken omtrent compliance. De input voor deze rapportage vormt de basis voor de activiteiten van de afdelingen.

De periodieke rapportage maakt melding van:

- de stand van zaken met betrekking tot implementatie, werking en de effectiviteit van de compliancefunctie en organisatie binnen <naam uitvoeringsorganisatie> aan de hand van de benoemde complianceaandachtsgebieden;
- inzicht in de relatie en contacten met de toezichthouders;
- ontwikkelingen bij en aanbevelingen van toezichthouders die relevant zijn voor de activiteiten van de afdelingen;
- overzicht van meldingen uit hoofde van meldingsverplichtingen aan toezichthouders, inclusief geconstateerde overtredingen van regels;
- overzicht van rapportages aan de toezichthouders;
- eventuele compliance-incidenten en de voortgang op eerder gerapporteerde compliance-incidenten. Een compliance-incident vloeit voort uit een niet-integere en/of frauduleuze handeling van een belanghebbende (bijv. een medewerker) of uit een gebeurtenis waarbij door ontoereikende of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen een materieel direct of indirect verlies ontstaat.

#### *Incidentele rapportages*

In het geval van ernstige compliance-incidenten wordt direct gerapporteerd, zowel in de hiërarchische als in de functionele compliancelijn. Bij deze rapportage kan gedacht worden aan de volgende issues:

- elke schending van wet- en regelgeving of ethische standaard die op zichzelf of in combinatie met andere overtredingen een negatief effect op de reputatie van <naam uitvoeringsorganisatie> kan hebben;
- het bewust achterhouden van informatie over ongewenste handelingen of situaties;

- laakbaar gedrag in integriteitkwesities;
- elk voorval waarvan de compliance officer oordeelt dat het belang van de zaak directe rapportage rechtvaardigt.

Ten slotte wordt elke rapportage getekend door de compliance officer en de voorzitter van de Raad van Bestuur.

Kleinere incidenten worden gerapporteerd in de compliancerapportage aan de voorzitter.

De afdelingsmanagers rapporteren periodiek op aangeven van de compliance officer over de voortgang van de werkzaamheden met betrekking tot compliance en eventuele knelpunten die daarin te onderkennen zijn.

De rapportage heeft de volgende drie doelen:

- beoordeling mogelijk maken van de werking en de effectiviteit van de complianceafdeling en -organisatie binnen <naam uitvoeringsorganisatie>;
- inzicht geven in de relatie en contacten met de toezichhouders;
- inzicht geven in de compliance-incidenten.

## **4 Derde beheersingslijn: Toetsing van het framework**

### **4.1 Inleiding**

De derde beheersingslijn wordt gevormd door de interne auditafdeling van <naam uitvoeringsorganisatie>. Het is van cruciaal belang dat periodieke onafhankelijke toetsing plaatsvindt naar de opzet, het bestaan en de werking van de interne beheersingsmaatregelen inzake compliance. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt binnen <naam uitvoeringsorganisatie> bij de afdeling interne controle.

#### **4.1.1 Organisatorische inbedding**

De interne audit-afdeling is onafhankelijk gepositioneerd ten opzichte van het lijnmanagement en dient vanuit deze rol onafhankelijk te rapporteren aan de opdrachtgever over het functioneren van de overige controls met betrekking tot de verschillende risicogebieden binnen het bedrijf, waaronder compliance.

De interne auditafdeling werkt nauw samen met de compliance officer en ten opzichte van de compliance officer. Zij op het terrein van het verrichten van onderzoeken ten behoeve van de toetsing van de compliance organisatie. De interne auditafdeling toetst ook de effectiviteit van de tweede beheersingslijn, met andere woorden ook de effectiviteit van de compliance officer in de uitvoering van zijn jaarplan en monitoringprogramma. De interne auditafdeling wordt gezien als het organisatieonderdeel met de benodigde auditexpertise en kennis van de aanwezige processen.