
DE COMPLIANCE OFFICER



INNOVATIE

COLOFON

De Compliance Officer is het vakblad voor compliance officers en andere betrokkenen bij het complianceproces. De doelgroep bestaat uit compliance officers, bestuurders, toezichthouders, secretarissen van de vennootschap en bedrijfsjuristen die betrokken zijn bij het uitvoeren van compliancetaken.

REDACTIE:

Eric Schuiling (eindredactie)

Bojana Huising (bureauredactie)

Tel. 088 99 88 100

E-mail: redactie@complianceofficer.nl

AAN DEZE EDITIE WERKTEN

VERDER MEE: Theo de Ruijter, Christoph Vergouwen, Jos Schaffers, Edgar Karssing, Jiska Pleunes, Marjolein Thole, Grace Munoz-Barrientos, Dick Kerkvliet, Bas Maat en Erik Reissenweber

FOTOGRAFIE: Wilco van Dijen

INTERVIEWS: Monique Hurkmans

VORMGEVING: Tangram Studio

DRUK: Platform P, Rotterdam

UITGEVER: Nederlands Compliance Instituut, Jan Leentvaarlaan 61-63 3065 DC Rotterdam

Disclaimer: Het Nederlands Compliance Instituut is niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor uitspraken in dit magazine, gedaan door derden. Deze uitspraken zijn de persoonlijke mening van de geïnterviewde of auteur.

Nieuwsfeiten, ingezonden artikelen en personeelsmutaties kun je per e-mail doorgeven aan redactie@complianceofficer.nl.

Het abonnement is gratis voor de doelgroep. Abonnees buiten de doelgroep: € 50 per jaar.

Wil je je abonnement opzeggen, dan kun je je afmelden via redactie@complianceofficer.nl.

Oplage 4.200 exemplaren
ISSN 1878-7991

INHOUD

3 VAN DE REDACTIE

6 INTERVIEW

Theo de Ruijter, directeur Compliance, en Christoph Vergouwen, senior manager Compliance, Achmea

11 COLUMN

12 SPEAKERS' CORNER

Ethisch kader Verbond voor Verzekeraars als opdracht

16 INTERVIEW

Jiska Pleunes en Marjolein Thole, Corporate Compliance, Nationale-Nederlanden

18 INNOVATIE-MOEDERBORD

24 SPEAKERS' CORNER

Beleggingsadvies en eigen verantwoordelijkheid

28 SPEAKERS' CORNER

Follow the data

32 BOEKBESPREKING

Regels voor Robots?

DE COMPLIANCE-ROBOT

Zal er ooit een compliance-robot zijn? Of is een compliance-robot overbodig als de eerstelijns-robot goed wordt geprogrammeerd? Het woord 'robot' komt van het oud-Tsjechische woord voor slaaf (robota). Dus als we op dat kompas varen: een compliance-robot? Lijkt me niet!

Dit nummer van De Compliance Officer staat desondanks in het teken van innovatie. Waarom? De compliance officer moet toch niet op de stoel van de productontwikkelaar gaan zitten? Moeten we wel experts op het gebied van technologische innovatie willen worden? Leidt dat niet te veel af van hetgeen waar wij ons als compliance officers op zouden moeten richten?

Technologische vaardigheden en ontwikkelingen maken een essentieel deel uit van wie we zijn. Van de uitvinding van het vuur en het wiel tot recente experimenten met robot-technologie: het gaat maar door. Stel je zou ervoor kunnen kiezen om geen gebruik meer te maken van technologie, wat zou je in het dagelijks leven dan allemaal moeten missen? Bijna alles.

Experts stellen, dat het (voor sommigen) ultieme doel, het nabouwen van een mens, waarschijnlijk nooit gehaald gaat worden. Tegenwoordig lijken de actuele gesprekken over innovatie te worden overheerst door het begrip kunstmatige intelligentie. Maar eigenlijk is dat al een oud onderwerp. Denk maar eens aan Deep Blue, de schaakcomputer van IBM, die in 1997 wereldkampioen Gary Kasparov versloeg. Maar maakt het verslaan van deze wereldkampioen Deep Blue intelligent? Het ging in dit geval om een machine die erg goed getraind was om één bepaald ding erg goed te doen: schaken. Een cognitief spelletje, dat zich uitstekend leent om te worden geprogrammeerd: als dit, dan dat.

Naarmate onderzoek naar kunstmatige intelligentie vorderde, werd de focus op het puur cognitieve losgelaten. Tegenwoordig gaat het veel meer om het lerende systeem. Hoe kan een machine de feedbackloop zo doorlopen dat het zich telkens weer verbetert? Daarmee komt de focus op

data te liggen: het nieuwe goud zoals het wel eens wordt genoemd. Waarom? Omdat met data als voeding kunstmatige intelligentie kan leren en steeds slimmer kan worden.

Slimmer inderdaad, het weet meer en kan op meer verschillende manieren informatie oplepelen. Maar zijn we er dan? Is dan de heilige graal bereikt? Bij het ontwerpen van machines, computers met een vorm van kunstmatige intelligentie, worden steeds keuzes gemaakt. Keuzes op technisch vlak, maar ook op moreel vlak. Maar is moraliteit wel te vatten in een binair stelsel? Je kunt goede dingen doen met data, maar ook minder goede dingen. Het is erg fijn als een zelfrijdende auto rode stoplichten en overstekende mensen en dieren kan herkennen, maar wat moet de zelfrijdende auto doen als het de keuze heeft tussen uitwijken en doorrijden als de remmen niet meer blijken te functioneren? Moraliteit (het geheel van handelingen en gedragingen die in een maatschappelijke context als correct en wenselijk worden gezien) en technologie lopen voortdurend door elkaar heen.

Met dit soort keuzes op zowel technologisch als moreel vlak worden compliance officers in de financiële sector ook geconfronteerd. In het productontwikkelings- en review-proces (PORP/PARP) krijgen we te maken met vragen als: Wat doet het product? Hoe werkt het in verschillende scenario's? En hoe beperken we de risico's? De compliance officer vertolkt veelal de stem van de moraal in dit proces. Op minimaal vier niveaus is ethiek, als de reflectie op de moraal, van belang in gesprekken over innovatie: 1. het maatschappelijke niveau, 2. het niveau van de technologie zelf, die het resultaat is van (morele) keuzes, 3. de maker van de technologie en 4. de gebruiker van de technologie.

Moet je dan als compliance officer zelf ook een technologisch expert worden? Het voor de hand liggende antwoord is dat ieder zijn eigen vak heeft. Echter, ik denk dat de nieuwsgierigheid naar hoe het werkt de compliance officer zou moeten inspireren om de juiste vragen te stellen. Met andere woorden: de reis is het doel. Het is dus niet het

Laat nieuwsgierigheid naar hoe het werkt je inspireren om de juiste vragen te stellen.

doel om zelf dé expert te worden, maar wel om het initiatief te nemen de juiste vragen te stellen en daar dus ook niet terughoudend in te zijn. De compliance officer moet het geen probleem vinden om in een groep van techneuten 'dom' over te komen. Immers, de meest simpele vragen zijn soms het lastigst te beantwoorden.

Er zijn verschillende ethische kaders geschreven die kunnen helpen bij het stellen van deze vragen. Verschillende van deze ethische kaders zijn te vinden in het middendeel van dit magazine. Aan de hand van verschillende QR-codes vind je deze en ook andere relevante documenten die jou kunnen helpen bij het stellen van de juiste vragen.

Graag nodig ik jou als lezer uit om je te laten inspireren door de interviews, columns, artikelen en besprekingen die je in dit magazine vindt. Ga met die inspiratie nu eens op zoek naar de (vaak impliciete) keuzes die gemaakt zijn bij

innovaties in jouw werkomgeving. En stel dan de juiste vragen om je collega's bewust te maken van deze keuzes en met elkaar in gesprek gaan over de criteria die voor deze keuzes zijn gebruikt.

Ik wens je veel nieuwsgierigheid, succes en vooral ook plezier toe hierbij!

Eric Schuiling

Voor het schrijven van dit voorwoord heb ik gebruik gemaakt van het boek 'Regels voor Robots', geschreven door Kathleen Gabriëls. Een zeer informatief en lezenswaardig boek als je geïnteresseerd bent in de ethische kant van innovatie en technologie.



Update Compliance



29 & 30 september 2021

Tijdens de Update Compliance praten we je bij over de laatste stand van zaken in het compliance vakgebied. Kom je ook?

www.compliance-instituut.nl/update-compliance-2021



THEO DE RUIJTER, DIRECTEUR COMPLIANCE BIJ ACHMEA:

**“ALLEEN MET INNOVEREN
BLIJVEN WE WAARDEVOL
VOOR DE MAATSCHAPPIJ.”**

In dit interview spreken we met *Theo de Ruijter*, directeur Compliance, en *Christoph Vergouwen*, senior manager Compliance, beide werkzaam bij Achmea.

Wat is voor Achmea het belang van innovatie?

Theo: "Alleen met innoveren blijven we waardevol voor de maatschappij. Onze klanten verwachten dat ook van ons; dat we gebruik maken van nieuwe technologieën die de klantbediening ten goede komen. Er komen, door bijvoorbeeld klimaatveranderingen of cyber, nieuwe risico's bij. Een voorbeeld hiervan is de inzet van drones bij het opnemen van schade na een grote storm of hagelbui, zodat die schades snel en efficiënt afgewikkeld kunnen worden. Of betere materialen waardoor de hagelschade minder wordt. Een ander voorbeeld is een propositie als de cyberverzekering, die niet alleen een dekking omvat, maar ook een risicoanalyse en preventiedienstverlening voor klanten, zodat cyberrisico's zo veel mogelijk gemitigeerd worden. Maar risico's kunnen ook afnemen. Zoals door de ontwikkeling van de AutoModus app van Achmea merk Interpolis, om het aantal verkeersongevallen te verminderen. Er zijn ook vele initiatieven die bijdragen aan de gezondheid en fitheid van mensen. Kortom, Achmea is iedere dag bezig met innoveren."

Hoe wordt dit belang door de Raad van Bestuur en in de divisies uitgedragen en welke rol spelen de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN hierin?

Theo: "De Raad van Bestuur van Achmea stuurt bedrijfs-onderdelen aan vanuit de coöperatieve identiteit van Achmea. Al vanaf de oprichting in 1811 is in het DNA van Achmea de overtuiging verankerd, dat je samen sterker staat dan alleen. Samen bouwen we aan een samenleving waarin mensen langer gezond blijven, veilig en gelukkig wonen, slim en zorgeloos reizen, financieel fit zijn, lekker werken en vrank en vrij ondernemen. Hierbij is een keuze gemaakt voor 3 SDG's, die passen bij onze bedrijfsvoering:

'Goede Gezondheid en Welzijn', 'Klimaatactie' en 'Duurzame steden en gemeenschappen'. Een prachtig voorbeeld is de samenwerking van onze collega's met de Provincie Noord-Brabant en de Europese Unie inzake Ecodorp Boekel. Dat is een coöperatie waarvan elke bewoner lid is. Op een 1,2 hectare groot terrein worden 30 klimaat-adaptieve en klimaatpositieve huurwoningen gebouwd. De woningen worden gebouwd in drie cirkels van tien duurzame woningen, waarvan 6 mantelzorgwoningen. Verder komen er een buurthuis, kennis- en educatie-centrum, werkplaats en kantoren, met mogelijkheden voor eigen voedselvoorziening, eigen energievoorziening, ecologische waterzuivering en duurzame ondernemingen. Dit zijn duurzame woningen van de nieuwste, innovatiefste bouwmaterialen. Waarbij Achmea de hiermee samenhangende nieuwe risico's duurzaam verzekert. Achmea wil in deze samenwerking kansen en mogelijkheden ontdekken voor nieuwe producten en diensten, die de klimaatweerbearheid vergroten en bijdragen aan de energietransitie."

Christoph: "Tegelijkertijd willen we kennis en ervaring opdoen van het verzekeren van nieuwe risico's die het gebruik van de innovatieve materialen met zich meebrengt. Een ander voorbeeld betreft het B3i-project. Hier is met blockchaintechnologie de afwikkeling van herverzekeringsclaim vereenvoudigd en daardoor sneller en minder foutgevoelig gemaakt. Achmea-IT heeft ter ondersteuning van Achmea Re hierbij het voortouw genomen en samen met een tiental internationale herverzekeraars het B3i-platform gebouwd Dit is ondergebracht bij een Zwitserse vennootschap van Swiss Re. Vanuit Compliance hebben we meegekeken op aspecten als privacy, informatiebeveiliging, maar ook mededinging en het meenemen van DNB als onze Nederlandse toezichthouder."

Hoe doen jullie dat, de toezichthouder betrekken bij innovatieve ontwikkelingen binnen Achmea?

Christoph: "Achmea hanteert als uitgangspunt een open en pro-actieve relatie met haar toezichthouders, waardoor die vroegtijdig worden meegenomen. Een voorbeeld is onze adviesrobot bij inkomensverzekeringen. Hierover hebben we in een vroegtijdig stadium contact gehad met het Ministerie van Financiën en de AFM. We hebben afstemming gezocht over het omgaan met wet- en regelgeving rond advisering en het wettelijk verplichte kostprijsmodel. Voor klanten is het namelijk belangrijk dat de dienstverlening niet verschaalt qua zorgplicht. Maar ook dat die betaalbaar blijft en dat communicatie passend plaatsvindt. Daarnaast moeten we rekening houden met de werking van ons brein. We hebben in dat kader onze demoversie getoond en verkregen feedback verwerkt. Dit geeft extra comfort bij de wijze waarop de robot is vormgegeven en of de interpretatie van regelgeving goed genoeg doordacht is."

Nieuwe technologieën vragen om compliance-professionals met een mensenhart.

Welke compliancerisico's zie je opdoemen als we het hebben over de inzet van artificial intelligence, machine learning en robotics bij de klantbediening?

Theo: "Belangrijk bij het gebruik van deze nieuwe technologieën, is dat je de gehanteerde algoritmes in jip-en-janneketaal moet kunnen blijven uitleggen aan je klanten en de maatschappij. Verder wil je niet dat ze discrimineren, ook niet impliciet. Achmea gaat uit van inclusie. Zo veel mogelijk doelgroepen moeten toegang hebben tot verzekeringsoplossingen. En data-analyse maakt prijsdifferentiatie mogelijk, acceptatiebeleid specifieker en biedt kansen tot gerichte aanbiedingen. Vanuit Compliance brengen we ethische dilemma's daarover naar voren en dragen we bij aan goede vastlegging van keuzes die we maken. Bijvoorbeeld dat wel sprake kan zijn van het geautomatiseerd accepteren van klanten voor een overlijdensrisicoverzekering, maar dat er nooit sprake kan zijn van een 'computer says no' klantervaring. Er wordt dus altijd door een medewerker handmatig herbeoordeeld en dat wordt met een klant doorgenomen. Dat doen we om te onderzoeken of er sprake zou kunnen zijn geweest van foutieve invoer, dan wel of een maatwerkoplossing mogelijk is."

En heeft innovatie ook nog invloed op de compliancecyclus zelf binnen Achmea?

Christoph: "Jazeker! Een ambitie die Achmea op dat vlak heeft is het verder automatiseren van ons control framework (CFW). We onderzoeken of we controls kunnen automatiseren in de bronsystemen van onze business, waardoor je meer 'control by design' krijgt. Een voorbeeld hiervan betreft onze collega Bas Maat, die samen met Achmea IT en de afdeling betalingsverkeer een algoritme heeft gebouwd om sanctielijst controls in relatie tot betalingen te digitaliseren. Een ander voorbeeld is de gebouwde workflow rondom het tijdig melden van eventuele datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens."

Belangrijk bij nieuwe technologieën is dat je de algoritmes in jip-en-janneketaal moet kunnen uitleggen.

Theo: “Een ander aspect van innovatie waar we mee te maken krijgen, is dat door technologische ontwikkelingen de oordeelsvorming van klanten en maatschappij steeds sneller wijzigt. Hierdoor neemt het gat tussen de publieke opinie en de wetgeving toe, waardoor je reputatie exposure als financiële instelling toeneemt. Er ontstaat in toenemende mate de behoefte aan een organisatiespecifieke invulling van – bovenwettelijke – normeringen. Vanuit de compliance-kolom faciliteren we de business op dit vlak om te komen tot richtinggevende uitgangspunten of een moreel kompas, zoals het opstellen van ‘Guiding Principles’ inzake zorgplicht in de beheerfase van producten. Dit geeft mede richting aan de business.”

Christoph: “Toepassing hiervan door de business leidt dan bijvoorbeeld tot tools zoals de ‘Centraal Beheer Reischecker’. Via de CB-app of ‘mijn-omgeving’ kan de klant door het beantwoorden van enkele simpele vragen vaststellen of zijn of haar reisverzekering nog adequaat is. En deze zo nodig real time aanpassen, waardoor de dekking weer synchroon loopt met het reisgedrag. Erg handig en klantvriendelijk in deze coronatijden.”

Op welke manier laten jullie zien dat ook compliance met zijn tijd mee gaat?

Christoph: “Wij zien dat de scope van Compliance verbreedt van de gebruikelijke onderwerpen, zoals Zorgplicht, PARP, CDD en Privacy naar interne beheersing inzake borging van naleving van vrijwel alle wet- en regelgeving. Hierdoor komen ook onderwerpen als informatiebeveiliging, cybersecurity, financiële rapportage, duurzaamheid en uitbesteding nadrukkelijk binnen het

compliance-domein.

Dit biedt synergiekansen, bijvoorbeeld op de aanpak van privacy in een steeds meer digitale operatie, waarbij informatiebeveiliging een must is. Of de beheersing van risico's die klanten en leveranciers voor de verzekeraar zelf met zich brengen, zoals CDD en duurzaamheidsrisico's. Vanuit Achmea zaten we al langer op deze lijn en inmiddels zien we toezichthouders, zoals de ECB, ook deze kant uit bewegen. Ons control framework hebben we jaren geleden hierom dan ook primair thematisch ingericht.”

Theo: “Eenzelfde beweging merken we binnen Achmea in de samenwerking met andere tweedelijnsfuncties zoals Risk Management en Actuarieel. Doordat de risico's van morgen, zoals duurzaamheid, naar hun aard steeds meer vragen om een multidisciplinaire aanpak, is het steeds relevanter elkaar op te zoeken en goed samen te werken. Uiteraard iedere sleutelfunctie vanuit de eigen verantwoordelijkheid en qua oordeelsvorming onafhankelijk van elkaar. Door effectief samen te werken en informatie te delen. En door onderlinge samenhang en verband van risico's voor de business in kaart te brengen.”

Hoe kijken jullie aan tegen het compliancevak en de compliance officer van de toekomst? En welke tip heb je daaromtrent voor onze lezers?

Christoph: “Deze ontwikkelingen vragen veel van compliance officers. Meer dan voorheen al het geval was, heb je voor compliance een octopus-type nodig. Octopussen zijn dieren met acht armen en drie harten. Deze compliance officer beschikt over een juridisch, financieel en IT-hart. En heeft armen die ervoor zorgen dat hij in verbinding staat met de business, tweedelijns-

Er ontstaat in toenemende mate behoefte aan een organisatiespecifieke invulling van bovenwettelijke normeringen.

collega's en internal audit. De compliance officer van de toekomst beschikt over voldoende vakinhoudelijke parate kennis, businesskennis en IT-kennis en weet qua vaardigheden of eigenschappen integriteit en ethiek te combineren met pragmatisch oplossingsgericht denken. Sommige armen zijn daarbij getraind in presenteren, andere in analyseren, adviseren, monitoren of rapporteren. Kortom, veelzijdige medewerkers, die het liefst multi-getalenteerd zijn en affiniteit hebben met ethiek en integriteit en daarbij de juiste balans bewaken tussen risico's nemen en ze voldoende beheersen."

Theo: "En bovenal vraagt het om complianceprofessionals met een mensenhart. Het gaat er steeds om dat we met elkaar integere en oprechte afwegingen maken. Vanuit het besef dat de klant centraal staat! Dat vraagt van Compliance inlevingsvermogen in de klant. Compliance kan vervolgens de organisatie helpen om een moreel kompas te ontwikkelen, de organisatie helpen op koers te blijven, en daar waar nodig, met rechte rug, bij te sturen."



Theo de Ruijter is sinds 2015 Chief Compliance Officer van Achmea. Hij heeft een achtergrond als bedrijfseconoom en registeraccountant. Na geruime tijd werkzaam geweest in de openbare accountantspraktijk maakte hij in 1998 de overstap naar Achmea. Daar heeft hij verschillende directiefuncties gehad in o.a. Finance, IT en Programmanagement (waaronder de implementatie van Solvency II).

Christoph Vergouwen is sinds 2007 werkzaam bij Achmea. Hij is daarvoor 10 jaar advocaat geweest en gespecialiseerd in financieel recht. Na een korte periode bij Friesland Bank is hij binnen Achmea gestart als manager Compliance bij de business unit Achmea Bank. Momenteel is hij als senior manager verantwoordelijk voor het compliance team van business unit Achmea Pensioen en Leven en de groepsteams van Competence Center Compliance, Accountmanagement Toezicht en Conduct Compliance.

INNOVATIE

Erik Reissenweber

De komst van de televisie werd door hordes mensen gevreesd. Men was bang te worden bespioneerd via het beeldscherm. Als risicomitigerende maatregel werden televisies opgeborgen in kastjes met klapdeurtjes.

Als behoudend type ben ik uitermate geschikt voor het compliancevak. Met focus op risico's probeer ik schade te voorkomen. Aandelen? Ik kijk wel uit. Beleggen met bitcoins? No way. Zonder mondkapje boodschappen doen? Never. Als een compliance officer niet al behoudend was, dan maakt de uitvoering van het vak, door de constante focus op risico's, je dat alsnog. Innovatie en compliance, is dat wel een gelukkig huwelijk?

Innovatie vindt altijd en overal plaats. Artificial Intelligence is het uitgelezen voorbeeld. Wetten lopen doorgaans achter op alle vernieuwingen, ook al zitten wetgevers zeker ook niet stil. De Common Reporting Standard en Directive on Administrative Cooperation (DAC6) zie ik als innovatieve aanpak van belastingontwijking. De Payment Services Directive 2 beoogt innovatie te bevorderen in de betaalwereld. Het Institute of Internal Auditors constateerde dat het Three Lines of Defence model, dat ze zelf introduceerden, in de praktijk niet altijd het gewenste effect sorteerde en kwam vervolgens met een Three Lines Model. Geen defence meer. Benieuwd hoe toezichthouders deze innovatie oppakken en niet alleen handhaven op strikte onafhankelijkheid van de tweede lijn.

Deskundigen op het vlak van compliance presenteerden al op congressen en schreven in vakbladen. Podcasts bestonden ook al een tijdje. Maar een podcast over compliance kon ik niet vinden. Er kwam dan ook geen witte uitvindingsjas aan te pas om de podcast Compliance Adviseert te bedenken. Als programming director bij ACAMS chapter Netherlands was ik gewend deskundigen te vinden die compliancegerelateerde informatie wilden delen voor een breder publiek. Maar daarvoor moest natuurlijk ook altijd een zaaltje worden gevonden en mensen moesten daar helemaal heen, allemaal op hetzelfde tijdstip. Het medium podcast inzetten om informatie over compliance te delen bleek in een behoefte te voorzien: luisteraars kunnen compliancekennis tot zich nemen zonder reistijd, zonder kosten en natuurlijk op elk gewenst moment. Dat bestond nog niet, dus beschouwen we dit als innovatie. Leverde me de Nationale Compliance Award op. Innoveren

vergt dat je het lef hebt om een gewaagd idee de ruimte te geven, je niet direct te laten afschrikken door denkbeeldige risico's. Dat is nogal wat voor een compliance officer.

Het mooiste voorbeeld van innovatie bij de toezichthouder heeft zich mijns inziens voorgedaan bij DNB, toen zij na de bankencrisis door de gedrag en cultuur lens besloten te gaan kijken naar financiële instellingen. Ingehuurde gedragswetenschappers dichten een voorspellende en preventieve waarde toe aan het in beeld brengen van cultuur en gedragsdimensies: zit het verkeerd met de cultuur in de organisatie, dan kun je door bijsturing op dit vlak wellicht nog incidenten voorkomen.

Ook in de strijd tegen financieel economische criminaliteit kun je niet om innovatie heen. Dat banken dergelijke afdelingen inrichten is al inventief, want zijn zij ervoor om FEC te bestrijden of ligt die taak bij de overheid? Criminelen hoeven zich niet met dergelijke vragen bezig te houden. Ik pleit daarom hartstochtelijk voor publiek private samenwerking in deze steeds complexer wordende financiële wereld. Met waarborgen voor onze privacy uiteraard. Ook dergelijke uitdagingen vragen om doordachte innovatie. Ook op het juridische en compliancevlak.

Innovatie. Zou er ooit een moment komen waarop we met z'n allen achterover kunnen gaan zitten, tevreden met wat we allemaal hebben bereikt?

► Over veel van de in deze column genoemde innovaties kun je podcasts beluisteren: anchor.fm/complianceadviseert



ETHISCH KADER VERBOND VOOR VERZEKERAARS ALS OPDRACHT

Jos Schaffers en Edgar Karssing

In het voorjaar van 2019 waren verzekeraars onderwerp van gesprek bij Kassa, het consumentenplatform op televisie. De verzekeringsbranche registreert claims van klanten in het Centraal Informatie Systeem (CIS). Alleen, naar nu bleek, niet alleen claims maar ook informatieverzoeken van consumenten.

Dat was geen kwade opzet, maar sommige verzekeraars registreren telefonische verzoeken van consumenten over de dekking ook in hun claimsysteem. Dat die informatie bij CIS als 'claim' geregistreerd werd, kwam doordat van lieverlee niet meer voor alle gebruikers helder was wat CIS onder een 'claim' verstond. Als een consument dus vroeg of een verloren geraakte zonnebril ook onder de dekking van de reisverzekering viel, kon dat al als 'claim' geboekt worden en bij CIS terecht komen. Voor de bewuste consument een hele vervelende zaak, omdat dit in sommige gevallen door een andere verzekeraar als argument werd gebruikt om geen verzekering aan te bieden.

Datagedreven toepassingen bieden grote kansen voor financiële ondernemingen zoals verzekeraars. Bijvoorbeeld bij het vinden van de juiste klanten en het verbeteren van de dienstverlening. Of bij het bestrijden van fraude, bij het optimaliseren van operationele processen en het verminderen van risico's.¹ Maar het kan ook misgaan, zoals blijkt

uit het CIS-voorbeeld. Dan is de grote uitdaging: hoe houden we als samenleving, maar ook als sector of individueel bedrijf, grip op de automatisering en digitalisering? In de laatste jaren zien we dat bedrijven en sectoren grijpen naar ethische codes als hulpmiddel. Ook het Verbond voor Verzekeraars ontwikkelde anno 2020 een ethisch kader om de sector aan te zetten tot reflectie op de inzet van kunstmatige intelligentie en andere datagedreven toepassingen.² In deze bijdrage beschrijven we kort de totstandkoming, de inhoud en de scope van het ethisch kader. We zien het ethisch kader als een opdracht: je moet ermee aan de slag. Hoe? We geven hiervoor een drietal aanbevelingen.

Ethisch kader Verbond

Het Verbond heeft geen geheel nieuw kader opgesteld, maar aansluiting gezocht bij het bestaande ethische kader van de 'high level expert group on AI'. Deze groep van 50 deskundigen is in 2018 door de Europese Commissie gevraagd te adviseren over de ethische aspecten van

1 Zie bijv. L. de Boer (2016), 'Big Data vraagt om big ethics', rede uitgesproken op 21 september op Big Data Expo 2016.

2 www.verzekeraars.nl/publicaties/actueel/verzekeraars-aan-de-slag-met-ethisch-kader

kunstmatige intelligentie. Dat heeft onder andere geleid tot een ethisch kader en een checklist, op grond waarvan de Europese Commissie nu werkt aan wetgeving. Dit zijn mooie waardevolle instrumenten, maar ze zijn generiek van aard: het Verbond heeft het algemene kader daarom vertaald naar de verzekeringssector. Daarbij is ook gebruik gemaakt van papers van AFM en DNB over kunstmatige intelligentie en is er met een brede vertegenwoordiging van stakeholders overlegd: wat verwachten zij van een ethisch kader? Een mooi, zorgvuldig proces dus, maar als het ethisch kader vooral aansluit op bestaande kaders, voegt het dan niks nieuws toe? Toch wel: nieuw is dat het hier niet gaat om een vrijblijvend rijtje aandachtspunten, maar om bindende zelfregulering waarvan de naleving ook elke drie jaar getoetst gaat worden door een onafhankelijke stichting. Het kader blinkt op twee punten uit: dat het specifiek op datagedreven toepassingen in de verzekeringssector ziet, maar meer nog dát het gebruik ervan verplicht is.

Scope

Het EU-kader betreft kunstmatige intelligentie (KI). Het Verbond heeft er voor gekozen de scope breed te laten en gaat daarom uit van datagedreven toepassingen die van invloed zijn op het klantvertrouwen. Daarbij kan in ieder geval gedacht worden aan kernprocessen zoals acceptatiebeleid, premiebepaling, fraudebeleid en claimbehandeling. Waarom heeft het Verbond voor een bredere scope gekozen? Ten eerste omdat er vele definities zijn van KI: wat de ene verzekeraar misschien onder KI verstaat, kan een andere als 'reguliere' automatisering classificeren. Wat vandaag onder KI geschaard wordt, kan over enkele jaren 'gewoon' software zijn. Ten tweede is hiervoor gekozen omdat er datagedreven toepassingen zijn die misschien weinig van doen hebben met KI, maar die wel nadelige gevolgen kunnen hebben voor klanten. Illustratief is het hierboven gegeven CIS-voorbeeld.

Inhoud

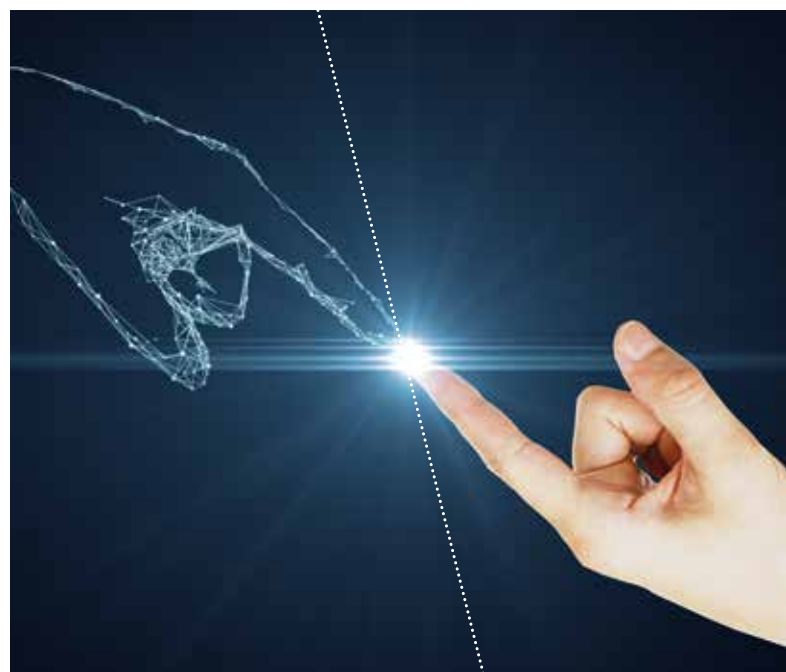
Het ethisch kader gaat uit van zeven overkoepelende principes, die we in veel ethische kaders tegenkomen:

1. Menselijke autonomie en controle
2. Technische robuustheid en veiligheid
3. Privacy en datagovernance
4. Transparantie
5. Diversiteit, non-discriminatie en rechtvaardigheid
6. Maatschappelijk welzijn
7. Verantwoording

Per principe werkt het ethisch kader dit uit naar een sectorspecifieke vertaling. Onder 'maatschappelijk welzijn' stelt het ethisch kader van het Verbond bijvoorbeeld: *'Wij streven ernaar om zo veel mogelijk klanten verzekeraar te houden en zullen klanten die moeilijker of onverzekerbaar dreigen te worden informeren over manieren om risico's te verlagen of alternatieve manieren om risico's af te dekken.'* De goede verstaander herkent hierin wellicht een bestaand principe uit de Gedragscode Verzekeraars, waar in principe 21 onder andere staat: *'Wij maken het mogelijk dat zoveel mogelijk (potentiële) klanten risico's financieel af kunnen dekken en zullen ons inspannen te voorkomen dat mensen tegen hun wil onverzekerd zijn.'* Het ethisch kader brengt dus niet altijd nieuwe verplichtingen met zich mee, maar verduidelijkt deze, ook voor klanten, waar het gaat om de inzet van kunstmatige intelligentie en data gedreven toepassingen.

Opdracht

Er is dus een ethisch kader met een brede scope dat geldt als bindende zelfregulering. Is de sector daarmee voldoende voorbereid op de toekomst en kunnen we opgelucht ademhalen? Ja en nee. Wij denken dat het ethisch kader een belangrijke stap is voor de sector, maar we zijn er nog niet. Zoals hierboven al is betoogd, is het kader namelijk een opdracht aan de sector om intern mee aan de slag te gaan. En dat gaat veel verder dan een compliance invul-oefening, waarbij het kader als een soort ondergrens fungeert. Zoals bij de toelichting bij het kader is aangegeven: *'Doel van dit kader is dat u [...] een bewuste, ethische afweging maakt en vooraf nadenkt over de gevolgen hiervan op klanten en uw dienstverlening. Natuurlijk zal de compliance afdeling hier een rol in spelen, maar daar moet het zich niet toe beperken.'*



Hoe doe je dat dan wel? We geven drie aanbevelingen:

- Investeer in morele geletterdheid
- Leg de nadruk op de hoe-vraag
- Betrek de stakeholders

Investeer in morele geletterdheid

Het ethisch kader benadrukt het belang van training en educatie voor medewerkers. Zonder digitale geletterdheid weet je immers niet waar je mee bezig bent. Maar minstens zo belangrijk is morele geletterdheid. Waarden zijn mooie begrippen om iemand mee te prijzen, maar lastig in gebruik bij concrete beslissingen rondom data gedreven toepassingen. Velen vinden morele waarden abstract, vaag en subjectief. En als je het al met elkaar eens kunt worden over de betekenis van bepaalde waarden, dan blijkt al snel dat ze met elkaar kunnen conflicteren. Deels doordat de waarden zelf met elkaar op gespannen voet staan. Zie bijvoorbeeld het spanningsveld tussen voorspellende kracht en privacy: 'Het verzamelen, opslaan en gebruiken van meer persoonsgegevens kan de precisie en voorspellende kracht van een algoritme vergroten, maar staat op gespannen voet met het respecteren van privacy en informed consent.'³ Deels doordat bij toepassingen verschillende partijen betrokken zijn die aan waarden verschillend gewicht toekennen of andere waarden benadrukken: 'Ontwikkelaars zullen efficiëntie en nauwkeurigheid hoog in het vaandel hebben, gebruikers de gebruiksvriendelijkheid, en de klanten willen hun privacy gerespecteerd hebben.'⁴ Dat ethiek lastig is, is echter geen reden om er voor weg te lopen. Juist door met elkaar een vocabulaire te ontwikkelen om waarden te concretiseren en te vertalen naar specifieke toepassingen, wordt het mogelijk om in een goed gesprek weloverwogen beslissingen te nemen. Het is in dit licht misschien jammer dat in het ethisch kader van het Verbond alleen de principes en niet de achterliggende waarden uit het EU-kader zijn overgenomen: die kunnen helpen bij het betekenis geven aan de principes.

Leg de nadruk op de hoe-vraag

Het klassieke beeld van ethiek kan ons parten spelen. Van oudsher gaat de discussie over goed en fout: een bepaalde toepassing is wel of niet moreel gepast. Die insteek werkt echter niet voor een goede dialoog over nieuwe data-gedreven toepassingen. Het zijn ja/nee-vragen. Wanneer

stel je die? Aan het begin, in de ontwerpfase? Maar dan wil je juist nog alle ruimte hebben voor exploreren en is onduidelijk waarop de ja/nee-vraag betrekking heeft. Aan het einde, vlak voordat je met een datagedreven toepassingen aan de slag wilt? Dan maak je de discussie wel heel zwaarvoedig: kunnen we door of is alle inspanning voor niets geweest? Techniekfilosoof Verbeek heeft een alternatieve aanpak ontwikkeld: de begeleidingsethiek. Hierbij staat niet de ja/nee-vraag centraal, maar de hoe-vraag: 'De vraag is in de meeste gevallen niet of een technologie toegelaten moet worden of niet, maar hoe we er op een verantwoorde manier mee om kunnen gaan'.⁵ Daarmee richt de begeleidingsethiek 'zich niet op afwijzen of aanvaarden, maar op het waardenvolle wijze ontwerpen, implementeren en gebruiken van nieuwe technologie'.⁶ En dat gedurende het gehele proces van ontwikkeling, en bij voorkeur in de gehele levensloop van een nieuwe toepassing. Hiermee voorkom je dat productontwikkelaars een nieuwe toepassing vormgeven, die daarna pas getoetst wordt aan de morele en juridische vereisten.

Betrek de stakeholders

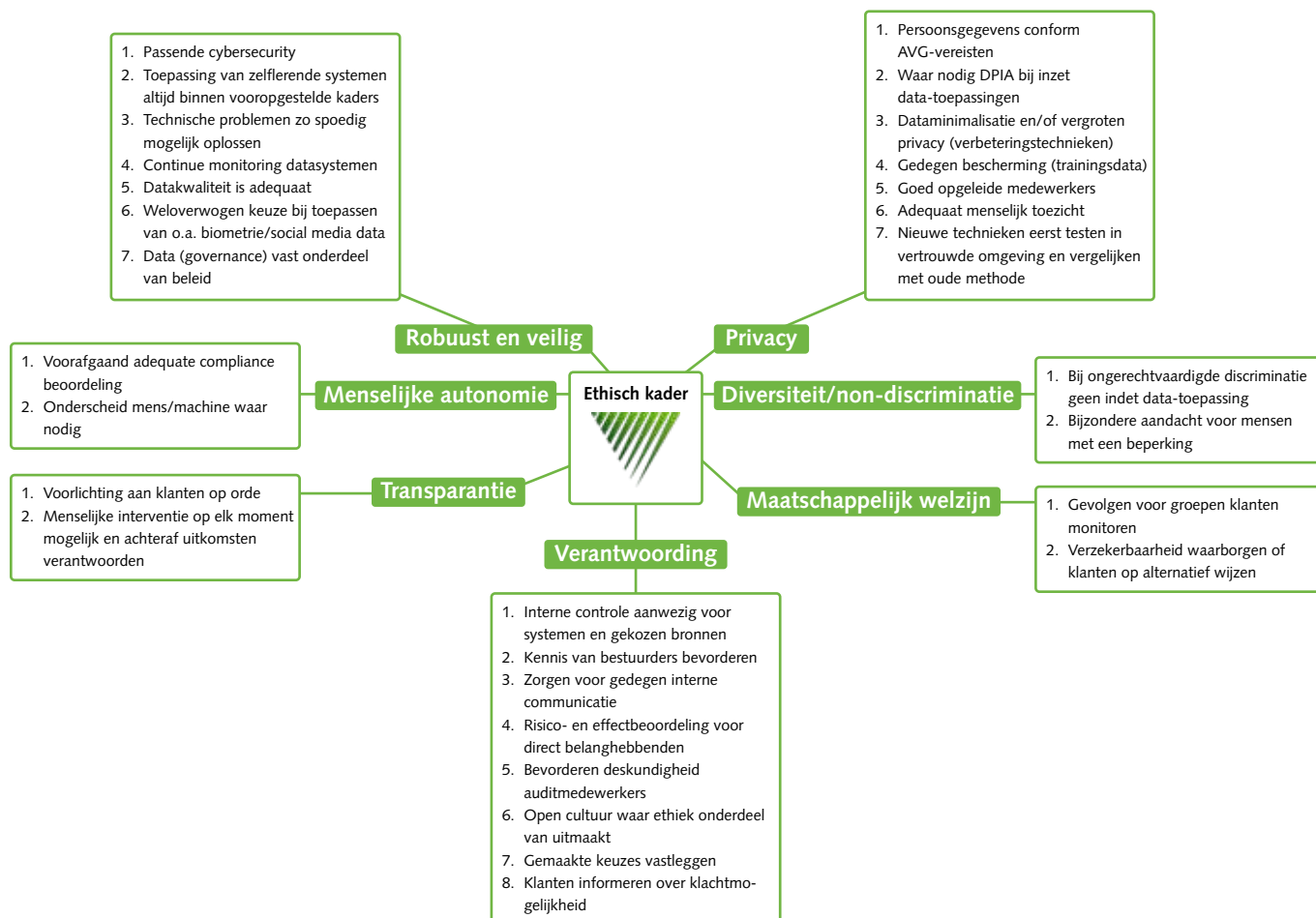
We hebben al gezien dat (groepen) mensen waarden verschillend kunnen interpreteren en prioriteren of zelfs verschillende waarden inbrengen. Als je aan de slag gaat met het ethisch kader is het daarom belangrijk dat bijvoorbeeld niet alleen witte hoogopgeleide mensen meedenken over de vraag of een toepassing voldoende inclusief is. Leg deze vraag ook eens voor aan bijvoorbeeld een divers samengesteld klantenpanel. Problemen rondom discriminatie of uitsluiting door datagedreven toepassingen zijn immers niet altijd het gevolg van bewust beleid, maar kunnen ook gevolg zijn van een onbedoelde samenloop van omstandigheden. Zie de CIS casus hierboven: het was niemands bedoeling dat verzekeraars klanten zouden afwijzen omdat deze een aantal keer de klantenservice hadden benaderd met een vraag. Maar het gebeurde toch. Organisaties hebben vaak allerlei blinde vlekken. Om de blik te verbreden kan het helpen om bepaalde designkeuzes voor te leggen aan stakeholders. Sowieso is het bij nieuwe stappen op het vlak van data en processen zaak om de klantcontactkanalen en de klachten goed in de gaten te houden. Zien we bij ingebruikneming van bepaalde software

3 J. Goudsmit en G. de Ridder, 'Bestuurlijke borging van integrale algoritmes', Tijdschrift voor Compliance, juli 2020: 162.

4 Ibid.: 162.

5 D. Tijink en P. Verbeek, Aanpak Begeleidingsethiek. Een dialoog over technologie met handelingsperspectief, ECP/Platform voor Informatie-Samenleving, 2019: 10.

6 Ibid.: 11.



dat het aantal klachten of klantcontacten oploopt? Dat kan een belangrijk signaal zijn voor ethische reflectie. Kortom: betrek de stakeholders. Zij kunnen met oplossingen komen (waarborgen) waar je zelf wellicht nog helemaal niet aan had gedacht. Door stakeholders bij de discussie te betrekken, verklein je ook het risico dat een nieuw product 'ontploft' doordat het onverwacht enorme weerstand oproept. Juist door stakeholders te betrekken bouw je ook goodwill bij hen op. Op deze manier kan een goede dialoog dus zowel een 'early warning system' zijn als een manier om advies te krijgen.⁷

Ethisch kader is Chefsache

Het ethisch kader is een opdracht. We hebben reeds aangegeven en laten zien dat de toepassing van het ethisch kader geen invuloefening is voor compliance officers. Ja, de

compliance afdeling kan een belangrijke rol spelen bij het aanjagen en faciliteren van het goede gesprek. En zo kan compliance zelfs aan innovatie bijdragen: vraag niet alleen of een nieuwe toepassing afbreuk doet aan bijvoorbeeld privacy of verzekerbareid, maar stel ook eens de vraag hoe die nieuwe toepassing juist privacy of verzekerbareid kan vergroten. Ontwerp nieuwe compliance tools, om te monitoren wat de invloed is van datagedreven toepassingen op verzekerbareid en betaalbaarheid. Maar uiteindelijk gaat het om het morele kompas van de organisatie. Waar staan wij voor, wat zijn onze morele uitgangspunten, op welke manier willen wij rekening houden met onze klanten, met onze stakeholders? Dergelijke vragen kun je als Raad van Bestuur niet uitbesteden, ze raken het hart van de organisatie. Het bestuur is immers de hoeder van de waarden van de organisatie.

⁷ D. Wright, 'A framework for the ethical impact assessment of information technology', Ethics and Information Technology, Vol. 13 Iss. 3, blz. 199-226, 2011.

SNELLER INZICHT IN GEDRAG EN CULTUUR



Relevante producten en diensten aan klanten leveren, is een van de strategische ambities van Nationale-Nederlanden (NN). Om dat te realiseren zijn innovatie en digitalisering belangrijke strategische pijlers binnen NN. Het bedrijf zet *realtime digital compliance dashboards* in om sneller en efficiënter compliancerisico's te identificeren. Wat betekent dat voor de rol van Compliance? *Jiska Pleunes* en *Marjolein Thole* van Corporate Compliance zoomen in op de ontwikkeling van deze dashboards.

In 2019 begon Corporate Compliance met onderzoek naar welke data van belang zouden kunnen zijn voor optimalisering van compliance risk management. De vragen die hierbij speelden waren: welke databronnen zijn interessant? In welke systemen zitten ze? Hoe werken die systemen? Zijn de data juist en in hoeverre zijn de data volledig?

Marjolein: "De identificatie van al die data en bronnen was een enorme klus. Met IT hebben we gekeken of we deze inspanning konden combineren met HR, Risk en Finance. Gekoppelde data kunnen interessant zijn voor de verschillende functies."

Jiska: "Voorheen hadden we allemaal verschillende systemen waarin we zaken registreerden. Zo zat de jaarlijkse aftekening van de gedragscode in een bepaald systeem. Dat gold ook voor welke medewerkers de eed hadden afgelegd en de verplichte e-learnings hadden doorlopen. En de medewerkers die mogelijk koersgevoelige info hebben, de zogenoemde *insiders*, zaten weer in een ander systeem."

Marjolein: "Het waren een soort datasilo's, afgezonderd van elkaar. Er bestonden geen dwarsverbanden tussen deze silo's, terwijl die juist ontzettend interessant zijn om te verkennen. We hebben de silo's als het ware aan de onderkant opengemaakt en er een 'datastraat' onder

gebouwd. Compliance, HR, Risk en Finance kunnen hier nu feeds uithalen die voor hen relevant zijn. Uiteraard zijn hierbij de mandaten ingeregeld om data in te zien.'

Jiska: 'Samenwerking met IT was onontbeerlijk voor deze enorme operatie. Daarom hebben we meteen aan het begin gevraagd of iemand van de IT-afdeling bij Compliance wilde komen werken. Een IT'er die begreep welke tools er waren en hoe datastromen door de systemen lopen. En tegelijkertijd een persoon die goed op de hoogte was welke innovatieve tools hij kon gebruiken om digitale dashboards te bouwen."


Marjolein: "Een IT'er snapt de taal van andere IT'ers. Compliance moest worden opgeleid in die taal. Hoe maak je bijvoorbeeld van data informatie? Dan heb je, naast complianceprofessionals en business professionals, ook data-analisten nodig die allen de inhoud van de data goed kennen en begrijpen. Hierdoor ontstond waardevolle kruisbestuiving."

De focus ligt op innovatie, zowel binnen NN als in de compliancefunctie zelf. Voor de functie spelen de ontsluiting van data op de belangrijkste risicogebieden en de ontwikkeling van *key risk* indicatoren op gedragsniveau een belangrijke rol. Welke rol vervullen compliance dashboards in het grotere geheel?

► [Artikel gaat verder op pagina 20](#)

INNOVATIE MOEDERBORD


DRIE WEKEN LANG DAGELIJKS
INSPIRATIE | SCAN DE QR-CODE




Kader voor en toezicht op
ontwikkeling - DNB



Big Data
Mediawijsheid




Global innovation index
2020 - WIPO




Ethische richtsnoeren
betrouwbare AI - EC




Examples on Business
Model Innovation




The art of innovation
Guy Kawasaki



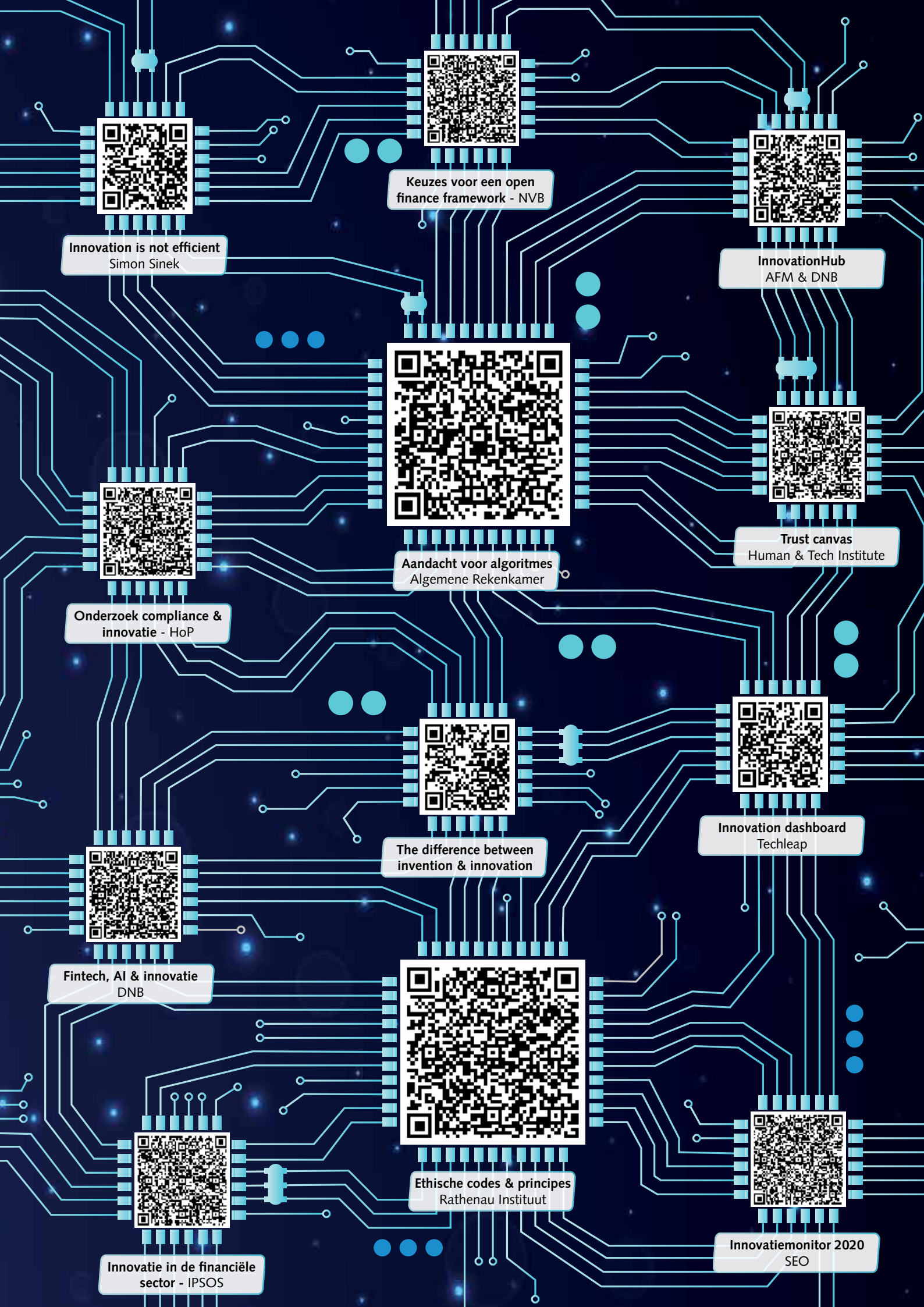
Meten van innovatiesucces
Innovatie-site



Principles for AI in the
financial sector - DNB



Witboek over AI
EC



Keuzes voor een open
finance framework - NVB

Innovation is not efficient
Simon Sinek

InnovationHub
AFM & DNB

Aandacht voor algoritmes
Algemene Rekenkamer

Trust canvas
Human & Tech Institute

Onderzoek compliance &
innovatie - HoP

The difference between
invention & innovation

Innovation dashboard
Techleap

Fintech, AI & innovatie
DNB

Ethische codes & principes
Rathenau Instituut

Innovatie in de financiële
sector - IPSOS

Innovatiemonitor 2020
SEO

Hoe meer je dingen kunt vastleggen en automatiseren, hoe beter het is. Liefst al in het primaire proces.

Jiska: "Binnen de compliancefunctie kennen we drie grote gebieden: klantverwachtingen niet adequaat invullen, witwassen en ken je klant, en belangenverstremming. Welke producten dragen bij verkeerd gebruik een risico in zich? Hoe gaan klantdata door onze systemen en komen ze uiteindelijk in de screeningstool terecht? Tot slot, hoe verhouden bepaalde nevenfuncties zich tot *vendors*, *suppliers* en aanbestedingen? Koppeling en combinatie van data aan dashboards bieden een snellere doorkijk.

Bij omgang met klantdata houdt NN zich niet alleen aan wet- en regelgeving, maar we beschikken daarnaast over een eigen ethisch kader dat een stap verder gaat. De inzet van dashboards helpt de processen binnen de compliancefunctie verder te verbeteren en te optimaliseren. Maar we kijken ook naar de risico's van innovatie binnen het bedrijf. NN beschikt over interne *check and balances* die moeten voorkomen dat klanten (on)terecht worden beïnvloed door het gebruik van bepaalde digitale technieken. Het is bijvoorbeeld onze taak mee te kijken met de inzet van *artificial intelligence tooling*."

Marjolein: "We kijken hoe we processen beter, sneller en mindere omslachtig kunnen inrichten. Zowel naar de medewerker als naar de klant toe. Welke compliancerisico's brengen innovatie en digitalisering met zich mee? Neemt iedereen intern de juiste dingen mee? In hoeverre zijn data, systemen, interne en externe bronnen te combineren zodat we sneller compliancerisico's kunnen identificeren?"

Topics en trends

Ken uw klant en witwassen is een *hot topic* op het gebied van compliancerisico's. Op langere termijn ziet NN bewijsvoering dat je risicobeheerskader op orde is als belangrijkste trend.

Jiska: "Ik zie een verschuiving van *trust me* naar *show me* naar *prove me*. *Evidence* leveren voor wat je doet, wordt steeds belangrijker. Dat geldt zowel voor het bedrijf als voor de compliancefunctie. Welke keuzes maken we? Met welke attitude doen we dat? Om de integriteit te waarborgen kijken we steeds meer naar gedragsindicatoren die hier invloed op hebben."

Marjolein: "Compliance is begonnen met naleving van regels. Vervolgens ging het richting principes en waarden. Nu staan de maatschappelijke opinie, externe stakeholders, het bedrijf zelf, de medewerkers en klanten voorop. Die *shift* in verantwoording afleggen, *prove me*, is niet alleen zichtbaar in de financiële branche. Je ziet het bijvoorbeeld ook in de zorg en de farmaceutische industrie.

Iedereen om het bedrijf heen wil gewoon zien dat je echt doet wat je zegt. Bewijs maar dat je werkelijk een waardengedreven organisatie bent. Dan pas ben je geloofwaardig. Dat is echt een nieuwe maatschappelijke tendens die opkomt. Datagebruik speelt hierin natuurlijk een grote rol. Dus hoe meer je dingen kunt vastleggen en automatiseren, hoe beter het is. Liefst al in het primaire proces.

Monitoren is een van de laatste stappen in de *risk cycle*. In de compliancefunctie gaat veel capaciteit naar ongepland werk, waar de business om advies vraagt. Dat leidde er in het verleden sneller toe dat testwerkzaamheden als eerste van het bordje vielen."

Jiska: "In de afgelopen tien jaar is er veel aandacht geweest voor *risk assessments*, *controls* van processen, training en *awareness*. Vervolgens moet je testen om te bewijzen dat iets wel of niet werkt. Dat kost serieuze capaciteit.

Binnen NN hebben we hier veel slagen in gemaakt. Vijf jaar geleden hebben we een *integral risk management framework* opgezet, waarin alle risico's van ons bedrijf zijn meegenomen. Het hele risicospectrum dus waar we als Compliance een bijdrage aan leveren. In het kader van innovatie hebben we gekeken naar een efficiënte uitvoering van *controls*. Welke kunnen we automatiseren en standaardiseren?"

Marjolein: "De data in het dashboard gebruiken we als een onderdeel van onze *monitoring*-activiteiten. Vanuit HR is er input over eedaflegging, e-learnings bij binnenkomst, jaarlijkse aftekening van de gedragscode, medewerkers-tevredenheidsonderzoek. Die data kun je combineren met interessante input uit een ander vakgebied. Wat gebeurt er als je de data combineert met andere databronnen? Waar ontstaat wrijving?"

Stel dat er veel insiders zijn in een bepaald bedrijfs onderdeel en dat de ondertekening op de reglementen achterblijft. Tel daar bijvoorbeeld bij op dat de ondertekening van de gedragscode laag scoort en dat de medewerkerstevredenheid aan de lage kant is. Dat hoeft niet meteen een rode vlag of straf te betekenen. Het is wel interessant om te kijken wat er aan de hand is. Waarom zien die datapunten er zo schraal uit?

Het dashboard geeft de eerste lijn de mogelijkheid direct te sturen op de punten die achterblijven. En Compliance heeft veel sneller inzicht in hoe het loopt. Hoe staat het ervoor met het gedrag in de Business Unit of Corporate Staff Department? Dat komt nu allemaal in één dashboard samen."

Jiska: "In eerste instantie zijn de dashboards uitgerold naar de lokale Compliance teams. De volgende stap is dat ook managers toegang krijgen tot relevante informatie over hun eigen medewerkers. Al die mandaten moeten natuurlijk strak worden ingeregeld. Uiteraard is hierbij de privacy van mensen gewaarborgd."

Marjolein: "Bij Corporate Compliance hebben we een master dashboard. Daaronder heb je allerlei domeinen: Bank, Schade, Leven. Die kunnen alleen hun eigen *performance* zien op de generieke controls. Wij, vanuit een Groepsperspectief, overzien alle Business Units en Corporate Staff Departments. Zo krijgen wij in een oogopslag inzicht in gedrag en cultuur en eventuele risico-indicatoren."

Ontwikkeling en tijdlijn

NN is twee jaar geleden gestart met de voorbereiding van de *realtime digital compliance dashboards*. De bouw zelf is in 2020 begonnen. Het is een *ongoing proces*.

Marjolein: "De data zijn nu nog *descriptive*. Je krijgt een plaatje van wat er in de systemen zit. Als Compliance Officer moet je zelf bedenken wat de betekenis is van een bepaalde combinatie van data. We bewegen nu naar een *diagnostic* model toe. De data worden zo ingericht en geprogrammeerd dat het systeem zelf wrijfvlakken kan opsporen en herkennen."



Bewijs maar dat
je werkelijk een
waardengedreven
organisatie bent.
Dan pas ben je
geloofwaardig.

Jiska: "Het gaat om de identificatie van *key risk* indicatoren. Welke indicatoren in de cultuur van het bedrijf bevorderen of ondergraven Compliance? Een mix van bepaalde data kan een waarschuwing genereren. Dan hoeft er niet altijd meteen iets mis te zijn, maar het verdient wel aandacht. Wellicht moet je het gesprek met een individu aangaan. Of je signaleert in een bepaalde Business Unit onvoldoende discipline op verplichte onderdelen van de Compliance cyclus. Dat zegt iets over de *risk culture*. We kijken hier echt met een gedragsbril naar."

Marjolein: "We willen uiteindelijk van een *diagnostic* model naar een *predictive* model. Tendensen voorspellen die mogelijk op termijn een risico gaan vormen. Naast medewerker en gedrag zijn we ook met dashboards bezig voor klanten en producten."

Jiska: "Op klant-productvlak zitten we nog in de *descriptive* fase. Onze ambitie is in de komende periode de data verder te koppelen. Wat doen onze producten voor onze particuliere en zakelijke klanten? Daar kan uitkomen om bepaalde ontwikkelingen eens kritisch onder de loep te nemen. De uitdaging zit niet zozeer in de bouw van dashboards, maar in goede kwalificatie en ontsluiting van data."

De inzet van dashboards biedt veel voordelen. Monitoren gaat gemakkelijker en sneller. Compliance teams hoeven minder tijd te besteden aan controle van allerlei standaarddata en kwaliteitsnormen.

Marjolein: "Omdat je aan bestaande data toetst, kun je de juiste conclusies trekken. Hierdoor krijg je snel inzicht of je als bedrijf doet wat je zegt."

Jiska: "Voorheen hielden we op diverse plekken in de organisatie lijsten in Excel bij. Denk aan afgetekende gedragscodes en gevolgde verplichte trainingen. De controle hierop was enorm tijdrovend. Nu kan een compliance officer alles meteen zien en erop reageren. Bovendien geldt dat ook voor managers straks, waardoor de compliancefunctie er nog minder werk aan heeft."

Lijsten checken en mensen achter hun broek aanzitten is natuurlijk geen inspirerend werk. De dashboards hebben een beweging in gang gezet van snelle repons, juiste detectie en optimale preventie. Hierdoor kan een compliance officer meer toegevoegde waarde leveren."



Marjolein Thole is Head of Conduct, Compliance, Culture and digital Compliance innovation bij NN Group in Den Haag. Ze is gespecialiseerd in het stimuleren van intrinsieke gedragsverandering binnen organisaties. Verder is zij gespecialiseerd in optimaal gebruik van data en behavioural science/insights in Compliance processen (zowel interne medewerkers perspectief als klantperspectief) en optimalisatie van deze processen. Daarnaast is Marjolein teamlid van het Management Team Legal & Compliance van NN Group.

Marjolein heeft in haar loopbaan 20 jaar ervaring, expertise en kennis opgebouwd ten aanzien van de gehele compliance-/integriteitscyclus met betrekking tot de thema's preventie (training, awareness, support/ advies), detectie (identificatie van risico's en monitoring) en respons (support, onderzoek, maatregelen en advies).

Wat is ervoor nodig om binnen je organisatie zelf aan de slag te gaan met *realtime digital compliance dashboards*? Enkele ervaringstips:

Marjolein: "Allereerst is *commitment* vanuit de top van het bedrijf essentieel. Vervolgens is een van de eerste stappen om je team te versterken met een IT-professional."

Jiska: "Ontwikkel een duidelijke visie, begin klein en betrek de belangrijkste stakeholders erbij. Over het algemeen zijn mensen visueel ingesteld. Als je laat zien dat het ontlastend werkt en inzicht geeft in het actuele risicoclevel, gaat het leven. Dan kom er energie vrij en willen mensen ermee verder."

Jiska en Marjolein besluiten hun verhaal met een blik op de compliance officer van de toekomst.

Jiska: "Een compliance officer moet zowel affiniteit hebben met data en *tools* als met gedrag en cultuur. Dat vraagt om verschillende kwaliteiten en capaciteiten. Mensen kunnen zich op beide gebieden ontwikkelen. Daarnaast is een goede mix nodig van de diverse kanten binnen een team."

Marjolein: "Organisaties gaan steeds meer online en op klantvlak spelen er veel nieuwe ontwikkelingen. Bijvoorbeeld ecoplatforms waarop diverse organisaties hun producten en diensten aanbieden. Mensen kunnen daar een hele *journey* op maken. Dat biedt laagdrempelig contact en een mooie manier van klantenbinding, ook voor NN. Maar er kleven risico's aan."

Wat betekent die nieuwe manier van (on)bewust beïnvloeden voor ons vakgebied? Echt iets voor de compliance officer om zich in te verdiepen."



Jiska Pleunes-Caljouw is Chief Compliance Officer bij NN Group in Den Haag. Ze is eindverantwoordelijk voor de compliancefunctie binnen NN. De afgelopen jaren lag de focus enerzijds op een geïntegreerd risicomanagement raamwerk voor alle bedrijfsonderdelen, en anderzijds op verdere professionalisering van de compliancefunctie.

Jiska en haar team focussen de komende jaren op innovatie, zowel binnen NN als in de compliancefunctie. Het laatste door de ontsluiting van data op de belangrijkste risicogebieden en de ontwikkeling van key risk indicatoren op gedragsniveau.

Jiska heeft in haar loopbaan 25 jaar ervaring met alle aspecten van de risicomanagementcyclus binnen zowel financiële instellingen als grote internationale ondernemingen in andere sectoren. Haar interesse gaat vooral uit naar die aspecten van compliance risk management die het gedrag van mensen raken.

BELEGINGSADVIES EN EIGEN VERANTWOORDELIJKHEID

Eric Schuiling

Innovatie – het woord roept verschillende associaties op. Gedurende lange tijd was de financiële sector niet echt het schoolvoorbeeld van innovatie. Als je aan innovatie dacht, kwam je eerder bij elektronische consumentenproducten of auto's uit dan bij de financiële sector. Maar met het combineren van verschillende financiële producten en zeker met de komst van het internet werd innovatie ook in de financiële sector een factor om rekening mee te houden. Met innovatie komen ook nieuwe risico's in beeld. In welke mate moet de financiële sector klanten hiervoor behoeden?

Is alles wat blinkt goud?

Niet zelden heeft innovatie in de financiële sector geleid tot onbekende risico's en vrij grote ellende. Wie herinnert zich niet het statement van Warren Buffet uit 2002, die het had over derivaten als *financial weapons of mass destruction*? Hij noemde deze producten potentieel dodelijk. Wat er uiteindelijk in 2008 gebeurd is, kunnen de meesten van ons zich nog wel herinneren.

Als ik denk aan de risico's van financiële innovatie schiet mij direct ook het verhaal te binnen dat ik las over de familie Taihuttu. Vader en moeder verkochten alle bezittingen en investeerden hun hele vermogen in onder andere bitcoins¹ tegen een koers van 900 dollar in 2017. Hoe zeker moet je dan zijn van je gelijk? Herkenden ze het risico niet? Of, nog een mogelijkheid, zaten deze mensen helemaal niet te wachten op zekerheid en nemen ze willens en wetens het risico? Zoals ik het verhaal lees, waren ze vooral op zoek naar een andere levensstijl. De koers van de bitcoin noteert op het moment van schrijven (eind maart 2021) ruim 55.000 dollar.

Daarmee krijgen we een idee van het vermogen dat de familie Taihuttu inmiddels moet hebben opgebouwd met hun radicale move.

Zoals zo vaak trekken de succesverhalen de aandacht. Door één enkele tweet aan zijn ruim 48 miljoen volgers bezorgde Elon Musk, de excentrieke CEO van Tesla, de koers van DOGECOIN, een andere virtuele valuta, een stijging van ruim 2700%.² Dat zijn tot de verbeelding sprekende getallen. Maar nieuw? Nee, dat zijn dit soort ontwikkelingen zeker niet. Ik was er zelf niet bij, maar het schijnt dat je voor de waarde van één enkele tulpenbol in januari 1637 ook een groot pand aan de grachten van Amsterdam kon kopen. Die periode wordt niet voor niets aangeduid als de tulpenmanie. Het feestje duurde slechts een kleine drie jaar, waarna er abrupt een eind aan kwam.

Zwartkijkers, die oog hebben voor de risico's van beleggen, staan in een bull-markt, zoals nu met de virtuele valuta, in hun hemd: "Blijf jij maar lekker sparen bij de bank, dan

1 www.cnbc.com/2020/12/03/bitcoin-family-invested-their-retirement-and-savings-in-bitcoin-ethereum-litecoin.html

2 www.coinmarketcap.com/currencies/dogecoin

word ik intussen gewoon even rijk!" En als dan toch uiteindelijk de onvermijdelijke speld de bubbel doet ploffen, moet je uitkijken dat je niet wordt weggezet als betweter, lijdend aan het *told you so*-syndroom.

Bescherming van beleggers in een ordelijke markt

Op het moment dat de koersen dalen, ziet de wereld er voor de meeste beleggers er toch (tijdelijk) vaak wat minder vrolijk uit. Hoeveel beleggers kwamen bijvoorbeeld toch met vrij grote financiële problemen te zitten na hun mislukte gok met de aandelen van WorldOnline in 2002?³ En hoeveel financiële slachtoffers zijn er gevallen na de financiële crisis van 2008?

Voor een ordelijk verloop van de beurshandel is er een breed geldend verbod op marktmanipulatie.⁴ Het manipuleren van de markt is strafbaar gesteld voor zowel natuurlijke personen als instellingen. Zo moet bij het verspreiden van boodschappen via de media⁵ worden voorkomen dat dit wordt gedaan met de bedoeling de markt te misleiden op het gebied van de vraag naar, het aanbod van, of de koers van financiële instrumenten. De AFM schrijft hierover: "De handel en prijzen zoals die tot stand komen, moeten het resultaat zijn van rechtmatige vraag en aanbod die voortkomt uit beleggingsbeslissingen die genomen zijn op basis van betrouwbare en tijdige informatie. Met name van invloedrijke beleggers, grootaandeelhouders en professionele partijen mag voorbeeldgedrag worden verwacht. Door hun omvang en specifieke rol in de markt spelen zij een belangrijke rol bij de totstandkoming van een transparante en rechtmatige markt."

Ter bescherming van met name consumentenbeleggers hebben financiële ondernemingen te maken met een wettelijk opgelegde zorgplicht.⁶ In de overwegingen van de Europese Mifid-II richtlijn⁷ staat over de noodzaak tot het beschermen van beleggersbelangen: "Alsmar meer beleggers zijn op de financiële markten actief en zij krijgen

3 www.veb.net/artikel/01392/het-drama-world-online

4 Artikel 15 MAR.

5 Artikel 21 MAR.

6 Artikel 4:24a Wft.

7 www.eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/?uri=celex:32014L0065



Als maatschappij
kunnen we niet
iedereen behoeden
voor het maken
van fouten.

een alsmar complexer en uiteenloper scala aan diensten en instrumenten aangeboden. In het licht van deze ontwikkelingen is het dan ook noodzakelijk een zekere mate van harmonisatie tot stand te brengen om beleggers overal in de Unie een hoog niveau van bescherming te bieden."

In Nederland kent de zorgplicht van financiële ondernemingen verschillende fundamentele in de wet- en regelgeving. Een beleggingsonderneming moet zich houden aan de (bijzondere) zorgplicht zoals beschreven in de Wft.⁸ Als een belegger direct wil beleggen in complexe financiële instrumenten, moet een beleggingsonderneming, voorafgaand aan *execution only* dienstverlening, een passendheidstoets afnemen. Deze passendheidstoets dient om vast te stellen of de belegger over voldoende kennis en ervaring beschikt om te begrijpen welke risico's zijn verbonden aan het desbetreffende financieel product of het verlenen van de betrokken financiële dienst.

8 Artikel 4:24a Wft.

Beschikt de klant eenmaal over een effectenrekening in het bedieningsconcept *execution only*, dan kan de klant wel worden geïnformeerd maar niet worden geadviseerd. Een relevante vraag waarop de financiële toezichtswetgeving voorsnog onvoldoende antwoord geeft, is de mate waarin virtuele valuta kwalificeren als financieel instrument.⁹

Niet alles wat kan, moet of mag

Het Financieele Dagblad beschreef in het artikel 'Als ook rapper Boef beleggingsadvies gaat geven' van februari 2021¹⁰ een actueel onderwerp. De vraag is of influencers met boodschappen over 'snel rijk worden' aan banden zouden moeten worden gelegd. Deze vraag is makkelijker te stellen dan te beantwoorden. Hieronder verken ik vanuit drie verschillende rollen de context.

Rol van de influencers

In een openbaar toegankelijke video van 16 februari met de titel 'Boef verdient €50K + met aandelen | Hier laat hij zien hoe'¹¹ vertelt Boef onder andere het volgende:

"Voor de mensen die geïnteresseerd zijn hoe ik ervoor sta met m'n aandelen. Ik heb vandaag anderhalf duizend euro gemaakt en in totaal 15.000. Ik heb 165K op mijn rekening en ik heb 150 erop gestort. In ruim twee weken heb ik ruim 15.000 verdiend, dat is toch 10%. Dat is lekker man. Ik ga jullie gewoon meenemen in de reis. Dit zijn aandelen, ik zal jullie laten zien wat ik heb gekocht. Dit zijn aandelen die ik gewoon op lange termijn laat staan, dus je moet niet gaan kijken naar vandaag of naar morgen. Dit gaat echt over jaren, over drie jaar en dan verwacht ik gewoon dat we hele goeie rendementen hebben gemaakt, man. Dat is wel grappig, ik had deze gekocht bijvoorbeeld. Dat is wel een beetje (...) hoor, zo'n 'penny stock'. Dit is ObsEva, ik had deze gekocht...even kijken...ongeveer een week geleden... hier, toen stond 'ie op eh...2 euro 11. Boem, hij schoot leip omhoog man. Ik had hem ongeveer hier verkocht man. Dus ik had ehh meer als 100% gemaakt, dus ik had meer dan 10.000 euro ingezet, klapte ik 10K, maar ja, dat blijft gewoon risico. Penny stocks zijn altijd risico, dit zijn de aandelen voor de lange termijn. De reden waarom je moet verspreiden zal ik jullie ook uitleggen is omdat als één bedrijf failla gaat, het de rest niet meetrekt, zie je dat? (...)"

9 De EU is bezig met de vraag of cryptovaluta ook onder de term financieel instrument moet komen te vallen. www.eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:f69f89bb-fe54-11ea-b44f-01aa75ed71a1.0007.02/DOC_1&format=PDF

10 www.fd.nl/beurs/1372669/als-ook-rapper-boef-beleggingsadvies-gaat-geven-mwc1cameoHQb

11 www.youtube.com/watch?v=rLZKuSKzCX4



Gelukkig is het niet verboden om je gedachten en gevoelens te laten horen in Nederland, mits het binnen de kaders van ieders verantwoordelijkheid volgens de wet blijft.¹² Hoe beoordelen we boodschappen zoals die van Boef? Waar ligt de grens tussen adviseren, aanbevelen, motiveren, inspireren, aanprijzen en ervaringen delen? En waar raken deze elkaar? Gaan alle geldgerelateerde boodschappen van influencers in tegen de verantwoordelijkheid volgens de wet? Mogen we minder goed ingevoerde medeburgers verleiden tot het doen van investeringen waarvan ze de risico's onvoldoende goed kunnen beoordelen? Moeten we daar als maatschappij niet paal en perk aan stellen in het belang van de onervaren beleggers?

Een oude beurswijsheid zegt: 'Als de taxichauffeur over een aandeel praat, moet je het onmiddellijk verkopen.' Het is een voorteken van massahysterie¹³ en dus van een bubbel die op het punt van knappen staat. Maar moet dat betekenen dat we de taxichauffeur monddood maken?

Rol van de volgers

De volger van de beleggingsinfluencer is op zoek naar kennis, inspiratie, goede tips en entertainment. Als we denken aan de 'curling ouders', die hun kroost voor al het van buiten komende onheil willen behoeden: In welke mate willen we de burgers ontslaan van de eigen verantwoordelijkheid zelf kritisch na te denken over de informatie die ze tot zich nemen?

Als er kennelijk markt is voor de boodschappen van deze influencers, wie is de overheid dan om hier sturende invloed op uit te oefenen? Als beleggers gebruik maken van een effectenrekening van een vergunninghoudende beleggingsonderneming, dan zijn ze toch uitvoerig gewaarschuwd voor risico's die verbonden zijn aan beleggen?

Rol van de beleggingsonderneming

Beleggingsondernemingen hebben de wettelijke plicht, ook in het geval van *execution only*, hun klanten te waarschuwen voor risico's. Begin 2021 werden door berichten van, daar hebben we hem weer, Elon Musk¹⁴ op het Amerikaanse beleggersforum WallStreetBets beleggers aangezet tot het omhoog stuwen van de koers van het aandeel GameStop. Dit leidde tot een uitzonderlijke

koersstijging van ruim 2000%.¹⁵ Grote hedgefondsen, die met short posities hadden geanticipeerd op koersdalingen, leden flinke verliezen. Midden in deze hype legde een aantal Nederlandse beleggingsondernemingen (conform hun eigen voorwaarden) tijdelijk handelsbeperkende maatregelen op. Dit vanuit de gedachte de beleggers te beschermen tegen risico's die ze niet kunnen overzien. Beleggers zouden het risico lopen zich schuldig te maken aan marktmanipulatie door mee te gaan in deze hype. De AFM riep in een bericht van 24 maart¹⁶ de beleggingsondernemingen op hun klanten goed te informeren in dit soort gevallen.

Zouden beleggingsondernemingen, mede op basis van de aanbevelingen van de AFM, vaker en beter hun klanten moeten behoeden voor het nemen van risico's die ze niet (voldoende) kunnen overzien? En zo ja, hoe zou dit concreet handen en voeten moeten krijgen?

Conclusie

Als maatschappij kunnen we niet iedereen behoeden voor het maken van fouten en het is ook maar de vraag of we dat zouden moeten willen. Waar serieus grote risico's dreigen, hebben we echter wel de verantwoordelijkheid mensen hiervoor te waarschuwen. Maar als gewaarschuwde beleggers zelf kiezen voor het nemen van risico's en daarbij serieuze schade oplopen, dan lijkt het mij niet meer dan terecht hen te wijzen op de eigen verantwoordelijkheid.

Influencers moeten hun verantwoordelijkheid ook voelen en nemen. Vanuit hun rol moeten zij goed beseffen wat ze het net op slingeren: is alles wat kan ook wenselijk en legaal? Gaat een influencer duidelijk over de schreef, manipuleert hij de markt, of overschrijdt hij de regels met betrekking tot financiële advisering of aanbevelingen, dan moeten de toezichthouder en het OM handhaven.

Zij kunnen niet alles in de gaten houden en daarom is het van belang dat mogelijke misstanden gemeld blijven worden, om zo met elkaar als maatschappij tot een volgend equilibrium te komen waarin steeds duidelijker is wat kan, wat mag en wat wenselijk is.

¹² Artikel 7, Grondwet.

¹³ Zie ook: www.businessinsider.nl/de-bitcoin-veel-kleiner-maar-lijkt-veel-op-de-tulpenbubbel

¹⁴ www.bloomberg.com/news/articles/2021-02-11/how-elon-musk-s-tweets-moved-gamestop-gme-bitcoin-dogecoin-and-other-stocks

¹⁵ www.afm.nl/nl-nl/nieuws/2021/mrt/handelsbeperkende-maatregelen

¹⁶ www.afm.nl/nl-nl/nieuws/2021/mrt/handelsbeperkende-maatregelen

FOLLOW THE DATA

Grace Munoz-Barrientos Msc EMoC en Dick Kerkvliet EMoC

'Follow the money' is een bekend adagium als het gaat om de strijd tegen Financial Economic Crime (FEC). Hoewel dit nog steeds belangrijk is, is 'follow the data' wellicht nog belangrijker, gegeven de snelheid waarmee digitale technologieën het landschap van financiële instellingen veranderen.

Follow the data klinkt echter eenvoudiger dan het lijkt. Toch is 'data driven compliance' een veelgehoorde term. Maar wat houdt data driven compliance in? Data driven compliance doelt op een gegevensgerichte en overkoepelende benadering van compliance, waarbij het silo-werken voorkomen wordt en gebruikgemaakt wordt van geaggregeerde data op organisatieniveau om organisatiebrede inzichten te verkrijgen.¹

Data kan ook een rol spelen bij de, in onze ogen, belangrijkste taak van een compliance officer: monitoring. Het bijhouden van wet- en regelgeving en het vertalen hiervan in beleid en procedures is niet voldoende om te borgen, dat een organisatie zich integer gedraagt. Niet meten is niet weten. Door te monitoren meet je in hoeverre de organisatie zich houdt aan het beleid en de procedures. De definitie van monitoren, die in dit artikel wordt gehanteerd, is afgeleid van het COSO-raamwerk: "Het op systematische wijze verzamelen van overtuigende informatie over de naleving van wet- en regelgeving, het beleid en het gewenste gedrag om vast te stellen in hoeverre de organisatie voldoet aan wet- en regelgeving, het beleid en het gewenste gedrag om over de naleving en de mate van compliance risicobeheersing te rapporteren en te adviseren aan het bestuur en de raad van commissarissen".^{2,3}

Het optimaal gebruiken van data gaat gepaard met verschillende uitdagingen, zoals: datakwaliteit, toegankelijkheid van data, data-analyse en dataprivacy. Hieronder lichten we elk van deze uitdagingen kort toe:^{4,5}

- Datakwaliteit: de kwaliteit van data is essentieel voor efficiënte toepassing van data driven compliance monitoring. Met datakwaliteit bedoelen we aspecten als relevantie, tijdigheid en compleetheid. Slechte datakwaliteit zorgt voor inefficiëntie en kan de acceptatie van data driven compliance monitoring belemmeren. Het is dan ook belangrijk om de kwaliteit van een bestand te valideren.
- Toegankelijkheid van data: relevante data moet vaak uit verschillende bronnen verzameld worden en vanuit verschillende formats vertaald worden. Compliance dient eerst te bepalen welke gegevens relevant zijn voor een effectieve monitoring en uit welke bronnen deze gegevens verzameld dienen te worden. Ook kan het zijn, dat deze data uit verschillende formats bestaat, waardoor deze niet makkelijk aan elkaar gelinkt kunnen worden. Standgegevens, zoals bijvoorbeeld customer risk level op een bepaald moment, worden soms gecombineerd met tijdgegevens, zoals bijvoorbeeld betalingen over een bepaalde periode. Hierdoor kan een timingverschil ontstaan. Het is daarom belangrijk om de resultaten en de context goed te begrijpen alvorens je conclusies trekt.

1 7 randvoorwaarden voor datagedreven compliance, oktober 2020, zie: www.banken.nl/nieuws/22696/7-randvoorwaarden-voor-datagedreven-compliance

2 Zie C.A. Wielenga, 'Compliance Monitoring: kijken of er gekeken wordt' in *Jaarboek Compliance 2018*, Nederlands Compliance Instituut, december 2018, Capelle aan den IJssel.

3 Definitie afgeleid van de algemene definitie van monitoren in het COSO framework.

4 H. Lee, 'Addressing financial crime through data driven compliance' in *Regulation Asia*, Maart 2021, zie: www.regulationasia.com/addressing-financial-crime-through-data-driven-compliance

5 S. Andriasik, 'Here's how data analytics helps us identify and manage compliance risks', in *FCPA Blog*, mei, 2020, zie: www.fcpablog.com/2020/05/12/heres-how-data-analytics-helps-us-identify-and-manage-compliance-risks



Waarom zou de compliancefunctie data analytics toepassen bij compliance monitoring?

Banken hebben vaak toegang tot grote volumes data (big data), die het mogelijk maken om bepaalde analyses te automatiseren of opnieuw toe te passen. Daarnaast bieden deze grote volumes een mogelijkheid om op een slimme en efficiënte manier te monitoren door te kijken naar zogeheten uitschieters in een gehele populatie.

Wanneer verschillende gegevensbronnen worden benut, kunnen meer inzichten worden verkregen. In het datameer (data lake) worden grote hoeveelheden (on)gestructureerde data verzameld. Het gaat hierbij om gegevens uit interne en externe databronnen, die worden opgeslagen en voor verschillende doeleinden, bijvoorbeeld voor compliance monitoring, worden gebruikt. Het kan bestaan uit:

- gestructureerde data, zoals demografische gegevens, transactiedata en uitkomsten van enquêtes, of
- ongestructureerde data, zoals opmerkingen op een bedrijfswebsite.

Het belang van het gebruik van data door compliance wordt door het Department of Justice (DOJ, het Amerikaanse ministerie van Justitie) en de U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) ook onderkend. Om mogelijke misstanden te identificeren, gebruiken deze organisaties steeds vaker data-analyse. In de tweede editie van 'A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act' ('richtlijnen') benadrukken zij het belang en hun verwachting van het gebruik van data-analyse bij het verrichten van effectieve compliance monitoring. Ook geven zij aan dat data-analyse in te zetten is, bij het beoordelen of de middelen (mensen en systemen) van de compliancefunctie toereikend zijn.⁶

De DOJ en SEC geven in hun richtlijnen aan dat compliance-medewerkers data moeten gebruiken om compliance-programma's tot een succes te maken. De nieuwste richtlijnen behandelen het belang van data op twee manieren:

1. Compliance dient toegang tot de benodigde data te hebben, oftewel: Heeft compliance personeel voldoende directe of indirecte toegang tot relevante databronnen voor de monitoring?
2. Daarnaast dient data gebruikt te worden bij de periodieke evaluatie van de risicoanalyse, waarbij gebruik wordt gemaakt van operationele gegevens en informatie over de verschillende functies heen.⁷

6 FCPA, A resource guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act, juli 2020, zie: www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download

7 M. Kelly, 'How to use data to build a compliance program and meet new

Compliance monitoring is niet éénmalig en moet continu plaatsvinden.

Daarnaast is data vaak verspreid over verschillende afdelingen en verschillende systemen, de zogeheten silo's. Het kan een uitdaging zijn om deze verschillende gegevensbronnen te combineren. Bij het verzamelen van data is het van belang om de juistheid en volledigheid te valideren.

- Data-analyse: het proces van het analyseren van onbewerkte gegevens. Het gaat niet alleen om het detecteren van de bekende patronen, de zogeheten 'known knowns', maar ook het toepassen van nieuwe technologieën zoals machine learning of artificial intelligence. Machine learning is feitelijk een deelverzameling van artificial intelligence. Systemen die gebruik maken van deze nieuwe technologieën zijn zelflerend en kunnen nieuwe patronen of uitschieters (outliers) herkennen. Vaak bestaan deze nieuwe systemen naast de bestaande systemen en zijn ze zelfs complementair aan elkaar. Nieuwe systemen voegen een nieuwe dimensie toe aan detectie- en preventiemogelijkheden.
- Dataprivacy: het naleven van regelgeving rondom privacy en gegevensbescherming is complex. Het is belangrijk om de afdeling Juridische Zaken mee te laten kijken hoe bijvoorbeeld de AVG/GDPR zich verhoudt ten opzichte van de Wwft en in welke gevallen gebruik van data legitiem is. Nieuwe technologieën maken het gelukkig mogelijk data te gebruiken zonder persoonlijke gegevens of traceerbare transacties weer te geven.

Ook De Nederlandsche Bank (DNB) maakt in haar toezicht gebruik van datagedreven technologieën. Sinds 2019 werkt DNB intensiever met de sector samen in onder andere het Innovatieforum om meer kennis op te bouwen over de impact en de kansen van technologische vernieuwingen. DNB ziet, dat bancaire diensten de komende jaren verder veranderen door het toenemende belang van data. Bancaire kernprocessen worden verbeterd door het gebruik van data, variërend van transactiemomenten, aankoopgedrag tot persoonskenmerken. DNB onderkent, dat ontwikkelingen rondom kunstmatige intelligentie en data-analyse een steeds centralere rol spelen en vrijwel alle bancaire diensten raken.⁸

Welke stappen moeten genomen worden om data analytics toe te passen in compliance monitoring?

Het data analytics proces kan uit de volgende stappen bestaan:

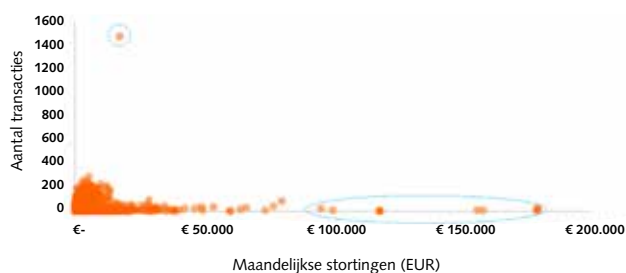
- Discovery:
 - identificeer de belangrijkste risicogebieden, die betrekking hebben op een specifiek compliance onderwerp;
 - verkrijg inzicht in de applicatie- en dataomgeving en verkrijg inzicht in de processen;
 - verkrijg toestemming van de dataeigenaar om data te extraheren;
 - formuleer uitgebreide vragen, die met data-analyse beantwoord kunnen worden. Als je bijvoorbeeld inzicht wilt krijgen in de kwaliteit van CDD-files, zou je kunnen denken aan de volgende vragen, die door het gebruiken van data beantwoord kunnen worden: "Past het betalingsgedrag van mijn klant bij de risico-classificatie van de klant?", "Zijn er klanten met ongebruikelijk veel transacties binnen een dag/week?", "Zijn er klanten die betalingen verrichten met een ongebruikelijke CDD-status, zoals: blank, onacceptabel, slapend?"

- Definiëren van data: stel vast in welke datasets en bronnen de vereiste data zich bevinden en definieer de structuur van de databestanden, die geanalyseerd moeten worden. Denk hierbij aan relevante datavelden en formats. Wanneer je bijvoorbeeld wilt weten of het betalingsgedrag overeenkomt met de risicoclassificatie van een klant, moet de bank zowel beschikking hebben over de klantgegevens (uit de CDD-file) en de transactiegegevens. Deze twee gegevens worden vervolgens aan elkaar gelinkt.
- Verzamelen van de data: verifieer of je de data(velden) op de juiste manier interpreteert. Valideer de compleetheid en juistheid van de data. Data driven compliance monitoring staat of valt met de kwaliteit van de data. De focus moet liggen op het gebruiken van de juiste gegevensbronnen en de relevante gegevens binnen deze bronnen.
- Het analyseren van de data: de verzamelde data wordt geïmporteerd in een zogeheten data analytics tool. Dit kan bijvoorbeeld Oracle, Python, SQL Server of Knime zijn. De keuze voor een tool is afhankelijk van de grootte van de data en de complexiteit van de analyses die je wil verrichten. Vervolgens wordt de data-analyse verricht door het combineren van de verschillende data. Verschillende risico's vereisen verschillende analytische benaderingen. Door het gebruik van clustering en anomalie-detectie kunnen uitschieters worden onderscheiden van hetgeen normaal is.

Zoals hierboven omschreven, kan compliance klantdata combineren met transactiegegevens wanneer zij een beeld wil hebben over de kwaliteit van de CDD-files. Vervolgens moet nagedacht worden over mogelijke 'indicatoren' zoals: laag-risico-klanten die transacties naar hoog-risico-landen verrichten, of minderjarige klanten met een spaarrekening die tientallen transacties per dag/maand verrichten. Ook kan je denken aan het combineren van verschillende systemen, zoals het combineren van klantgegevens en de meldingen van ongebruikelijke transacties die gedaan zijn aan de FIU. Compliance kan kijken of deze meldingen geleid hebben tot een EDR (event driven review) of niet. Het combineren van bijvoorbeeld klantgegevens met transactiedata kan tot nieuwe inzichten leiden, waar je in de compliance monitoring op kan letten. Hierna vind je een aantal fictieve voorbeelden van gegevens die aan de hand van data analytics gevonden kunnen worden.

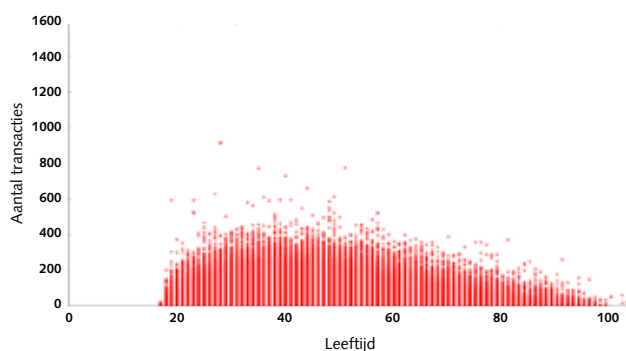
DOJ Guidelines', juli 2020, zie: www.jdsupra.com/legalnews/how-to-use-data-to-build-a-compliance-76349

⁸ Toezicht vooruitblik 2020, De Nederlandsche Bank, januari 2020, zie: www.dnb.nl/media/ykvb2n2t/toezicht_vooruitblik_2020.pdf



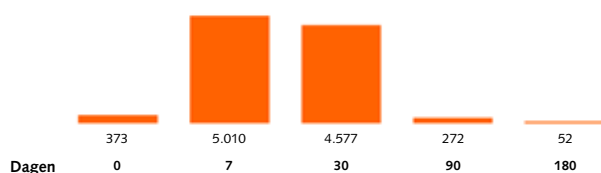
Afbeelding: minderjarige klanten tussen 0 en 12 jaar

Het eerste plaatje brengt transacties van minderjarige klanten met een spaarrekening in beeld. De omcirkelde datapunten geven de uitschieters aan. Tijdens het monitoren van de beheersing van CDD-risico's zou je ervoor kunnen kiezen om een aantal van deze CDD-files van deze uitschieters in de deelwaarneming op te nemen. Je zou bijvoorbeeld kunnen bezien, of deze transacties tot een EDR (event driven review) hebben geleid of niet.



Afbeelding: leeftijden klantengroep

In het plaatje hierboven zie je de leeftijden van een klantengroep afgezet tegen het aantal transacties in een bepaalde periode. Ook in dit plaatje kun je eens nader inzoomen op de klantdossiers van de uitschieters.



Afbeelding: sluiten van alerts (aantal dagen waarna alerts gesloten werden)

In het derde plaatje wordt in beeld gebracht hoe lang het duurt voordat alerts, uit bijvoorbeeld transactiemonitoring, gesloten worden. Tijdens de monitoring zou je kunnen kijken naar de alerts waarbij het langer dan 30 dagen duurde voordat deze werden gesloten.

Ten slotte

Wij pleiten graag voor het versterken van de compliance-functie met dataexperts of compliancemedewerkers met IT-affiniteit. Gegevens kunnen opgeslagen zijn in één bedrijfssoftwaresysteem, zoals bijvoorbeeld SAP of opgeslagen in de cloud. Compliance heeft de juiste competenties en technologie nodig om gebruik te kunnen maken van deze data. Compliance afdelingen maken reeds gebruik van dataexperts, die de data kunnen extraheren, vertalen en samenvoegen uit de verschillende bronnen. Belangrijk is echter dat compliance zelf een beeld moet hebben van de relevantie van gegevens voor het verrichten van risico-gerichte compliance monitoring. Compliance monitoring is niet éénmalig en moet continu plaatsvinden op de verschillende compliance onderwerpen. Toegang tot data is daarom van groot belang voor compliance. Het uiteindelijke doel is dat belangrijke risico-indicatoren aan de hand van bijvoorbeeld een dashboard een beeld geven over de status van de naleving van de verschillende compliance beleids-terreinen. Data driven compliance monitoring kan een belangrijke bijdrage leveren aan het beter inspelen op veranderende risico's.⁹

Grace Munoz-Barrientos is sinds 4 jaar werkzaam bij ING Corporate Audit Services (CAS)-Compliance Risk als Audit manager/ Compliance specialist en werkte hiervoor als toezichthouder Integriteit bij DNB. Dick Kerkvliet is werkzaam bij ING CAS als Global Audit Department Head-Compliance Risk en werd in 2020 genomineerd voor de NCI Nationale Compliance Award 2020. Dit artikel is op persoonlijke titel geschreven, de voorbeeldplaatjes in dit artikel zijn fictief.

⁹ M. Kelly, 'How to use data to build a compliance program and meet new DOJ Guidelines', juli 2020, zie: www.jdsupra.com/legalnews/how-to-use-data-to-build-a-compliance-76349

REGELS VOOR ROBOTS?

LEESTIPS EN OVERDENKINGEN VOOR DE TOEKOMSTBESTENDIGE ÉN NIEUWSGIERIGE COMPLIANCE OFFICER

Bas Maat

In het voorwoord van dit magazine haalt Eric Schuiling het boek 'Regels voor Robots' aan, geschreven door Kathleen Gabriëls. Om maar gelijk met de deur in huis te vallen: een zeer lezenswaardig boek voor wie een overzicht wil van de stand van de technologie in relatie tot maatschappij en ethiek. Dat is ook gelijk wat het is: een hoog-over beschrijving van technologieën en maatschappelijke ontwikkelingen met verwijzingen naar onderzoek en publicaties van anderen. Voor wie zin en tijd heeft (of als onverhoopt de lockdown bij het verschijnen van deze editie nog geen verleden tijd is) beschrijf ik hieronder nog een aantal ontwikkelingen en bijbehorende boeken. Dit alles voor een verdere verdieping van de verschillende facetten van nieuwe technologie en de bijbehorende kansen en risico's.

Het verhaal van innovatie, technologische vooruitgang en uiteindelijk kunstmatige intelligentie op (boven-)menselijk niveau gaat over de geschiedenis en toekomst van experimenteren, analyseren en vastleggen. Experimenteren om nieuwe dingen te leren. Analyseren om waarnemingen te begrijpen. En vastleggen om kennis op te slaan zodat een volgende stap of partij niet vanaf het begin hoeft te beginnen. Zo beschouwd is het eigenlijk geen apart thema, maar het verhaal van de ontwikkeling van mens en natuur op aarde, van de oerknal tot het eind der tijden. Doordat we steeds langer met steeds meer mensen bezig zijn met experimenteren, analyseren en vastleggen, volgen technologische ontwikkelingen elkaar in toenemend tempo op. Tussen het pottenbakken en het ploegen zat ondenkbaar veel meer tijd dan tussen het vliegtuig en het internet. In exponentieel tempo ontrafelen we met zijn allen de geheimen van de natuur en ontsluiten we nieuwe techniek.

Ik kan mij geen boeken bedenken die deze 'big history' beter beschrijven dan 'Origin Story' van David Christian of het meer bekende 'Sapiens' van Yuval Noah Harari. Origin Story is een fascinerende beschrijving van de tijdlijn van het begin van het heelal tot heden, en dan met name de wetenschappelijke ontwikkelingen. In Sapiens is daarbij wat meer aandacht geschonken aan onder meer ethisch maatschappelijke kanten van die ontwikkelingen.

Er is altijd één rode draad geweest in de vooruitgang van de wetenschap en technologie, die gelijk ook een beperking was voor de snelheid van die vooruitgang: echte vernieuwing en vooruitgang moest komen van mensen die zich dingen konden voorstellen die anderen niet zagen. Denk daarbij aan filosofen, uitvinders en tegenwoordig 'innovators'. Een groep mensen, die naast het gebruiken van bestaande kennis (exploit), een deel van de tijd reserveerden voor het proberen van radicaal nieuwe dingen (explore).

En dit is misschien wel waar we samen met kunstmatige intelligentie het verschil kunnen maken. Niet door de wereld over te nemen, of door mensachtige robots te maken. Maar wel door ons te helpen met nadenken, experimenteren en innoveren. Mensen kunnen leren door een hypothese te formuleren en die te testen. Dat gaat relatief traag in verhouding tot de mogelijkheden van kunstmatig intelligente computers en software. Aan de andere kant is kunstmatige intelligentie misschien nog niet zo goed in het bedenken van nieuwe concepten. Wellicht is er op de middellange termijn het meeste te halen uit een samenwerking tussen mens en machine? Al beschrijft Harari in het laatste boek van zijn trilogie, 'Homo Deus', vooral hoe



Echte vernieuwing en vooruitgang kwam van mensen die zich dingen konden voorstellen die anderen niet zagen.

die techniek dan in handen van een kleine elite tot een ongewilde supermacht leidt. Een wat donker beeld wat mij betreft, maar oordeelt u vooral zelf.

Maar wat zijn machines (computers) en kunstmatige intelligentie (software) dan precies? En hoe kunnen zij denkende systemen vormen? In het boek 'Life 3.0' legt auteur Max Tegmark (professor natuurkunde, verbonden aan het Massachusetts Institute of Technology) haarfijn uit wat machines zijn, of deze kunnen denken en hoe ze dat dan doen. Het is één van de meest fascinerende en ontluikende boeken die ik las over dit onderwerp. Een wat taaiere pil dan bijvoorbeeld Sapiens, maar wel de moeite waard en misschien zelfs onmisbaar voor een diepgaand begrip. Gabriëls verwijst in haar boek 'Regels voor Robots' dan ook meer dan eens naar publicaties en uitspraken van Tegmark.

Alle drie de schrijvers besteden aandacht aan de toekomst van techniek en dan met name aan kunstmatige intelligentie. Daar is wellicht een goede reden voor. In het verleden hebben mensen techniek ontwikkeld, die fysiek werk makkelijker maakt (agrarische en industriële revolutie) en beslissingen en communicatie kan ondersteunen (ICT-revolutie). Wat sommigen de derde revolutie noemen, zou dan gevormd worden door technieken die ons niet alleen ondersteunen, maar zelf in staat zijn te beslissen en oordelen op basis van data, doelen en context. En dat niet alleen, die technieken zouden dan ook in staat zijn om zichzelf steeds verder te ontwikkelen, voorbij het punt van de menselijke begrenzingsgrenzen. Sciencefiction? Geen idee, maar ik weet niet of wij in staat zijn dat te beoordelen. Net zo min als de

eerste mensen zich voor konden stellen dat de maan rond was en dat we er met een raket naar toe zouden vliegen.

Als het om intelligentie gaat, hebben we de neiging onszelf als benchmark neer te zetten. Of dat terecht is weet ik niet, maar bijvoorbeeld David Deutsch (wederom natuurkunde, Universiteit van Oxford) schreef in één van zijn boeken vrij vertaald: "Wat niet verboden is bij de wetten van de natuur, kun je maken, als je over de juiste kennis beschikt." Anders gezegd: "Als mensen op deze aarde leven en intelligent kunnen zijn, dan kan iets anders dat ook, binnen de beperkingen die de natuur kent." Ik moet het hele boek, 'The Beginning of Infinity: Explanations That Transform the World' nog lezen, maar de reviews op onder meer Goodreads zijn lovend.

Stel dat we gemakshalve onderkennen dat er kunstmatig intelligente systemen zijn en komen. Daarmee bedoel ik hard- en software die in staat zijn kennis en vaardigheden te vergaren en toe te passen om complexe doelen te bereiken in verschillende omgevingen (een definitie van kunstmatige intelligentie en die laatste factor bij algemene kunstmatige intelligentie). Dan is het misschien raadzaam, dat we ons als beroepsgroep inlezen in de implicaties daarvan, voor ons eigen werk en de integere en beheerste bedrijfsvoering. Dit brengt ons terug bij de rol van compliance en ook weer bij het boek van Gabriëls. Gelukkig is er een beperkt aantal centrale thema's aan te wijzen bij kunstmatige intelligentie die onze aandacht verdienen: de manier waarop die leert en hoe doelen worden geformuleerd en bereikt.



► Kathleen Gabriëls
Academic And Scientific
Publishers, 2019
ISBN 978-90-57186622



► Yuval Noah Harari
Thomas Rap, 2019
ISBN 978-94-00404908

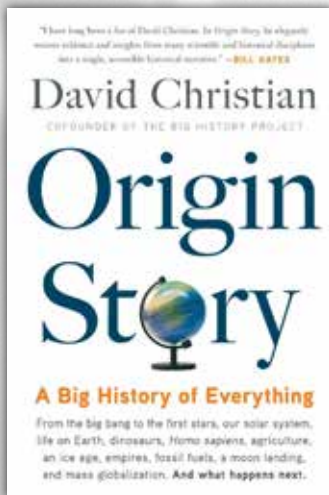
Machines kunnen onder meer leren van historische data, menselijke voorbeelden en door zelf te experimenteren. Al die methoden komen neer op het vergaren en verwerken van data om van te leren teneinde beslissingen te nemen of acties uit te voeren. Compliance officers kunnen meedenken over risico's van de data die wordt gebruikt. Als we historische kredietaanvragen en betaalgedrag gebruiken: halen machines daar dan variabelen of relaties uit, die betaalgedrag lijken te voorspellen, maar die wij niet willen gebruiken? Als een machine leert door steeds kleine aanpassingen te doen in klantinteracties: wat mag dan wel en niet? Het veranderen van de kleur van de knop 'Nu Boeken' op een website zullen veel mensen niet erg vinden. Maar het zelfstandig veranderen van de route op je mobiel om te kijken of je daarna meer geld uitgeeft bij bepaalde verkooppunten?

Machines leren, misschien net als wij, door beloning bij succes en straf bij falen. Hoe je doelstellingen en successen formuleert, heeft enorme impact op het gedrag van een algoritme of systeem. Denk eens aan een kunstmatige intelligentie robotdokter, die als doel heeft om zoveel mogelijk levens te redden. Dat doel lijkt op zich geen kwaad in zich te hebben. Maar wat als in de wachtkamer drie mensen zitten die ieder een ander donororgaan nodig

hebben om te blijven leven, en jij komt als laatste binnen met een onschuldig griepje. Wat doet die robotdokter dan als hij zoveel mogelijk levens wil redden die dag? En vinden we dat dan dus prima?

Het omgaan met lerende en ogenschijnlijk denkende machines brengt een veelheid aan vraagstukken met zich mee op het gebied van onder meer recht, ethiek en risicomanagement, die in het vakgebied van compliance samenkomen. Het proberen te doorgronden van de principes en concepten van denkende en lerende machines is gelukkig minder complex dan het eigen maken van de gebruikte technieken. Ik hoop, dat de hier genoemde boeken kunnen helpen bij de opbouw van die kennis en anders in ieder geval leiden tot leesplezier en mooie overpeinzingen.

Ik ben niet kunstmatig, maar ook ik leer van historische data, voorbeelden van anderen en experimenten. Dus heb je naar aanleiding van dit stuk tips of opmerkingen, of wil je eens sparren over het onderwerp, dan ben ik te bereiken via bas.maatachmea.nl of een berichtje via LinkedIn.



► *David Christian*
Little, Brown Spark, 2018
ISBN 978-03-16392006



► *Max Tegmark*
Penguin UK, 2018
ISBN 978-01-41981802

IT'S GAME TIME!

Op zoek naar een versterkende teamactiviteit?
Zoek niet verder! Speel met je team dit online spel
waarin witwasbestrijding en samenwerking centraal staan.



www.compliance-instituut.nl/aml-the-game

Compliance

vacature

Kom jij ons team als
**senior compliance/
privacy adviseur**
versterken?



Mail ons: werken@compliance-instituut.nl