erververver

# erververver

Projectnummer

## Beschrijving

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Quisque iaculis sodales lectus vitae convallis. Fusce tortor nisi, elementum vitae fringilla eu, tristique vel nisi. Vivamus vitae ex justo. Pellentesque ullamcorper facilisis nulla, sit amet condimentum tortor finibus at. Vivamus posuere, lorem maximus finibus faucibus, erat nibh consectetur justo, a luctus quam justo et arcu. Nulla non molestie ante, in luctus ex. Etiam rhoncus, neque ut condimentum sagittis, elit augue tincidunt nisl, et vestibulum enim sapien vel ante. Cras mauris lectus, cursus quis tortor id, porta auctor justo. Ut at eros gravida, sollicitudin sapien ut, consequat eros. Ut in turpis ante. Aenean sapien augue, maximus non orci et, cursus pharetra nisi. Proin nibh mauris, bibendum at ullamcorper nec, maximus et dui. Suspendisse blandit tellus sed placerat vulputate. Ut sed elit id enim venenatis volutpat eget ut leo. Duis placerat, tellus eu gravida ornare, nunc odio convallis odio, nec sodales turpis risus sit amet odio. Vestibulum eu odio feugiat, suscipit metus ut, scelerisque urna.  
  
  
  
Morbi ac convallis lorem. Nam blandit nibh a eros accumsan egestas. Nullam vel molestie nulla. Vestibulum risus lorem, gravida auctor eleifend non, sollicitudin vitae diam. Aliquam erat volutpat. Donec lobortis urna nibh, sit amet tempus nunc sodales a.

## Beoogd doel

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Quisque iaculis sodales lectus vitae convallis. Fusce tortor nisi, elementum vitae fringilla eu, tristique vel nisi. Vivamus vitae ex justo. Pellentesque ullamcorper facilisis nulla, sit amet condimentum tortor finibus at. Vivamus posuere, lorem maximus finibus faucibus, erat nibh consectetur justo, a luctus quam justo et arcu. Nulla non molestie ante, in luctus ex. Etiam rhoncus, neque ut condimentum sagittis, elit augue tincidunt nisl, et vestibulum enim sapien vel ante. Cras mauris lectus, cursus quis tortor id, porta auctor justo. Ut at eros gravida, sollicitudin sapien ut, consequat eros. Ut in turpis ante. Aenean sapien augue, maximus non orci et, cursus pharetra nisi. Proin nibh mauris, bibendum at ullamcorper nec, maximus et dui. Suspendisse blandit tellus sed placerat vulputate. Ut sed elit id enim venenatis volutpat eget ut leo. Duis placerat, tellus eu gravida ornare, nunc odio convallis odio, nec sodales turpis risus sit amet odio. Vestibulum eu odio feugiat, suscipit metus ut, scelerisque urna.  
  
  
  
Morbi ac convallis lorem. Nam blandit nibh a eros accumsan egestas. Nullam vel molestie nulla. Vestibulum risus lorem, gravida auctor eleifend non, sollicitudin vitae diam. Aliquam erat volutpat. Donec lobortis urna nibh, sit amet tempus nunc sodales a.

# Informatie over de sessie

## Datum

11 April 2025

## Deelnemers

# Interventieplannen

# Antwoorden op Interventieselectie 2025

## Algemene vragen

Wie is de doelgroep?

Typen.

Gaat het om ongewenst gedrag, een (vermoedelijke) overtreding, of een andersoortig risico?

* Overtreding

Ook typen.

Hoe belangrijk is het onderwerp voor de strategie van de AFM?

Welk wettelijk kader is van toepassing?

Kies de wet die het stevigste mandaat biedt om te interveniëren, of anders het meeste aan het onderwerp van het gedrag raakt. Bij overtreding van onderliggende regelgeving kies je de overkoepelende wet, bijvoorbeeld de Wft voor het Bgfo.

## Competenties van de doelgroep

Weet de doelgroep wat het gewenste gedrag is?

Het gaat om kennis van het gewenste gedrag en/of de norm.

Kan de doelgroep het gewenste gedrag vertonen?

Denk bij een onderneming aan het hebben van toereikende systemen en processen, en mensen met de benodigde vaardigheden.

## Motivatie van de doelgroep

Is de doelgroep al aan het bewegen richting het gewenste gedrag?

Heeft de doelgroep weerstand tegen het gewenste gedrag?

## Invloed van de omgeving op de doelgroep

Wie of wat kan de doelgroep beïnvloeden?

Is de organisatiecultuur/de sociale omgeving gericht op het gewenste gedrag?

Bij het naleven van normen kun je hierbij denken aan de mate van compliancegerichtheid, maar ook of men ethisch handelen in het algemeen belangrijk vindt.

## Ernst en duur van het ongewenste gedrag

Wat is de (relatieve) omvang van het ongewenst gedrag?

Geniet de persoon/onderneming significant financieel voordeel van het ongewenste gedrag?

Zijn consumenten, cliënten, beleggers of andere marktpartijen benadeeld (geweest)?

Heeft de persoon/onderneming de nadelige gevolgen van de benadeling volledig rechtgezet?

## Compliancegerichtheid van de doelgroep

Wat is de houding van de doelgroep ten aanzien van de toezichthouder in de afgelopen vijf jaar?

De houding leid je bijvoorbeeld af uit het zelf melden en oplossen van incidenten, het meewerken aan onderzoeken en de openheid gedurende gesprekken.

Heeft de overtreder zelf aan de AFM gemeld dat er (een) overtreding(en) is/zijn begaan?

Heeft de overtreder volledig en tijdig meegewerkt aan het huidige onderzoek van de AFM?

Is de doelgroep in de afgelopen vijf jaar op overtredingen aangesproken?

## Filter

Filter de instrumentenlijst

# Advies op basis van de antwoorden

Deze lijst van suggesties voor interventies is gebaseerd op de antwoorden gekozen in de sessie. In het volgende hoofdstuk staan de instrumenten verder uitgewerkt.

|  |  |
| --- | --- |
| Instrument | Score |
| Toezichtgesprek | 1.0 |
| Verbeterdialoog | 1.0 |
| Verscherpt toezicht | 1.0 |
| Aanwijzing | 1.0 |
| Handhavingsmaatregelen | 1.0 |
| Onderzoek ter plaatse | 1.0 |
| Openbare verklaring | 1.0 |
| Toezichtbrief | 0 |
| Veranderprogramma sector | 0 |
| Vergunningintrekking | 0 |
| Voorbeeld stellen (naming & shaming) | 0 |
| Waarschuwingsbrief | 0 |
| Wensen opnemen in wetgevingsbrief | 0.0 |
| Wft Curator | 0 |
| [STIJL] Kennis | 0 |
| [STIJL] Kunnen | 0 |
| [STIJL] Sociale omgeving (normen) | 0 |
| [STIJL] Weerstand | 0 |
| Beleidsuiting | 0.0 |
| Bellen | 0 |
| Benchmarking | 0 |
| Bewust niets doen | 0 |
| Boete | 0 |
| Extern optreden door bestuurder | 0 |
| Generieke rapportage | 0 |
| Hertoetsing | 0 |
| Individueel rapport | 0 |
| Inzet andere toezichtorganisaties | 0 |
| Inzet hefbomen | 0 |
| Inzet opinieleiders | 0 |
| Inzet sociale media | 0 |
| Last onder dwangsom | 0 |
| Lesklasje voor journalisten | 0 |
| Mediation | 0 |
| Openbare waarschuwing | 0 |
| Reflectiebrief | 0 |
| Rondetafelgesprek | 0 |
| Sectorbrief | 0 |
| Self-assessment | 0 |
| Seminar of webinar | 0 |
| Teams-marathon | 0 |
| Themawebsite | 0 |

# Selectie catalogus

## Toezichtgesprek

Voeren van een (informeel) gesprek met vertegenwoordiging van de AFM en vertegenwoordiging van een onderneming, bijvoorbeeld over de bevindingen van thematisch onderzoek. Als het ongewenste gedrag ernstig van aard is, dan kan dit gesprek worden gevoerd met een AFM-bestuurder.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | \* Als je bevindingen wilt overbrengen.  \* Als je je wilt verzekeren dat de onderneming de boodschap begrijpt. Een gesprek geeft de gelegenheid begrip te checken, wat bij schriftelijke communicatie minder goed mogelijk is.   \* Als je aan hoor- en wederhoor wilt doen, dat helpt ook bij het draagvlak. |
| Overwegingen bij gebruik | \* Dit is net als bellen, of een individuele rapportage, een vrij generiek instrument. Wie nodig je uit bij dit gesprek, aan wie moet de boodschap overgebracht worden?   \* Het toezichtgesprek is indringend maar heeft beperkt bereik of uitstralingseffect.   \* Als escalatie is dit een zwaarder instrument dan bellen, en lichter dan bijvoorbeeld een normoverdragend gesprek.   \* Als de ernst van de situatie heel groot is, dan kan worden overwogen het gesprek te laten voeren door een bestuurder van de AFM.     #De kracht van een toezichtsgesprek    \* Hiërarchie (gesprek tussen de juiste mensen?); en   \* Inhoud (hebben we feiten helder en brengen we boodschap bondig?).  \* Inzet van de juiste gesprekstechnieken.  \* Als er nog schriftelijke communicatie volgt, dit echt aansluit bij (de toon en inhoud van) het gesprek. Anders heeft het een averechts effect. |
| Voorbeelden |  |
| Tags | afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 consumenten: 0.0 geen overtreding: 1.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 inertie: 1.0 marktsegment: 0.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Verbeterdialoog

Een verbeterdialoog vindt naast handhavingsgesprekken plaats in (potentiële) regiedossiers. Deze serie van gesprekken is toekomstgericht met als doel om duurzame gedragsverandering te bereiken bij de onderneming. De toezichthouder gaat in de gesprekken relationeel ‘naast de onderneming staan’. De onderneming levert als afsluiting van de verbeterdialoog een concreet verbeterplan. Monitoring van het verbeterplan vindt plaats in het doorlopend toezicht.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je naast handhavingsgesprekken (die vanuit juridisch perspectief gaan over specifieke tekortkomingen in het verdelen of heden) de onderneming wilt stimuleren om vooruit te kijken en duurzaam te veranderen.  - Wanneer er veel tegelijk speelt en je de onderneming wilt stimuleren om breed te reflecteren en in de verbeterstand te gaan.  - Wanneer er weinig vertrouwen is dat de onderneming zelfstandig nieuwe zaken zal signaleren en adresseren en de relatie met de onderneming verslechterd is. |
| Overwegingen bij gebruik | • Deze vorm van informele beïnvloeding vereist gedragskundige expertise en gesprekstechnieken en wordt idealiter direct parallel opgezet bij start van een handhavingsdossier.  • Vraagt relatief weinig capaciteit van de AFM, maar wel vergaande samenwerking tussen HE/AT/AM en het EC.     De kracht van de verbeterdialoog hangt af van:    - Onderkenning bij de onderneming van de ernst van de situatie, de wil om te verbeteren en de bereidheid om hierover het gesprek aan te gaan.   - Aanwezigheid en betrokkenheid van bestuurder van de onderneming en van de projectleider van de HE (of AT).   - Het vooraf expliciteren en afspreken van doel en proces van de verbetergesprekken.    De verbeterdialoog kan deels gaan over [een grondoorzakenanalyse door de onderneming](https://interventie.sessie.online/catalog/instrument/20). |
| Voorbeelden | - De AFM heeft met RIAM in eind 2021 en begin 2022 een verbeterdialoog gevoerd. Dit na meerdere tekortkomingen en een gevoel niet verder te komen/door te dringen bij de onderneming (ga voor meer informatie langs bij de HE/AM/EC-G&C). |
| Tags | accepterend: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 geen overtreding: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 marktsegment: 0.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 meewerken: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 niet willen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 wel weten: 1.0 zelf melden: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Verscherpt toezicht

Toelichting volgt.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden | - KAV |
| Tags | afwachtend: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 eigen initiatief: 1.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 0.0 marktsegment: 0.0 meer ondernemingen/personen: 0.0 niet kunnen: 1.0 niet willen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 onvolwassen: 1.0 ruime toezichtscapaciteit: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Aanwijzing

Een aanwijzing is een formeel besluit waarin de toezichthouder een overtreder[1] voorschrijft om binnen een door de toezichthouder bepaalde (1) (redelijke) termijn een (2) gedragslijn te volgen, met als doel dat de overtreder zich aan de wettelijke regels houdt. Voor deze wiki wordt voor het gemak de algemene aanwijzing in de Wft (Artikel 1:75 Wft[2]) als uitgangspunt genomen. De aanwijzing is de lichtste formele maatregel, in die zin dat er geen dwangsom(men) aan verbonden zijn?.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 individuele onderneming: 1.0 geen financieel voordeel: 1.0 geen overtreding: 0.0 individueel persoon: 1.0 overtreding: 1.0 onvolwassen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 afwachtend: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 informatie-asymmetrie: 1.0 marktverstoring: 1.0 geen herstel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## Handhavingsmaatregelen

Er zijn verschillende handhavingsmaatregelen. Informele maatregelen zijn bijvoorbeeld: norminformerende, normoverdragende of een waarschuwingsbrief. Onder formele maatregelen vallen onder anderen: een aanwijzing, aanstellen curator, last onder dwangsom, vergunning intrekken, boete of een openbare waarschuwing.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer er sprake is van een duidelijk overtreding van wet- en regelgeving, is de inzet van een (in)formele maatregel passend. Inzet geeft een duidelijk signaal af naar de onderneming dat zij onwenselijk gedrag vertonen.   - Bij het bepalen van de meest passende maatregel spelen onder meer de volgende factoren mee: de duur en ernst van de overtreding, de houding en verwijtbaarheid van de onderneming. De HE kan je helpen bij het bepalen van de passende maatregel. |
| Overwegingen bij gebruik | - Er moet sprake zijn van een overtreding door een individuele onderneming.  - Opleggen van een maatregel is relatief tijdsintensief. Het wordt tegelijkertijd gezien als de instrumenten waar formeel de meeste kracht vanuit gaat. Denk dan bijvoorbeeld ook aan het afgeven van een signaal richting de markt.   - Maatregelen worden aangemerkt als een toezichtsantecedent welke gevolgen kunnen hebben voor de betrouwbaarheidstoetsing van de betrokken personen. |
| Voorbeelden | - Meer informatie vind je op intranet bij HenK |
| Tags | aangrijpingspunt: 1.0 overtreding: 1.0 afwachtend: 1.0 incident: 1.0 individuele onderneming: 1.0 niet willen: 1.0 niet kunnen: 1.0 onvolwassen: 1.0 geen overtreding: 0.0 patroon: 1.0 [type] handhaving: 1.0 |

## Onderzoek ter plaatse

Uitvoeren van onderzoek bij een onderneming op kantoor – aangekondigd of onverwachts – om informatie te verkrijgen en feiten vast te stellen. Dit is primair een onderzoeksmethode die ook ingezet kan worden als instrument voor interventie.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer wij de ernst van de situatie willen signaleren aan de onderneming door zelf onderzoek ter plaatse uit te voeren, in plaats van ruimte te geven aan de onderneming om zelf onderzoek te (blijven) doen. |
| Overwegingen bij gebruik | - Een onderzoek ter plaatste is meer confronterend en voor ons meer tijdsintensief dan een informatieverzoek of onderzoek door de onderneming zelf.   - Een onaangekondigd onderzoek ter plaatse is nog indringender. We signaleren hiermee ernstige zorg en gebrek aan vertrouwen in de onderneming. Dit doen we alleen bij (vermoedens van) fraude en ernstige integriteitsissues om vernietiging van bewijsmateriaal te voorkomen.     De kracht van Onderzoek ter plaatse hangt af van:     - De acceptatie van directies van het Waarom (waarom AFM dit onderzoekt, en waarom bij ons)  - De mate waarin een Directie zich aangesproken voelt (“dit herkennen wij niet van onze onderneming”)  - De mate waarin er goede procesinformatie wordt gegeven en men het gevoel heeft rechtvaardig behandeld te worden door de AFM, dus bijvoorbeeld zonder vooringenomenheid op zoek gaan naar de feiten (voor zover mogelijk) |
| Voorbeelden | - Bemiddelaars in beeld. Dit onderzoek is uitgevoerd om een beter beeld te krijgen van de doorsneepopulatie bemiddelaars door persoonlijke gesprekken en om de informatie uit het selfassessment te controleren. Dit was niet bedoeld als repressiemiddel. |
| Tags | afwachtend: 1.0 consumenten: 0.0 geen overtreding: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 marktsegment: 0.0 overtreding: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Openbare verklaring

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | Met een openbare verklaring informeren we de markt over een overtreding van een onderneming. We kiezen hiervoor als wij het in belang achten van de bescherming van beleggers, consumenten en andere partijen op de financiële markten, dat zij op de hoogte te zijn van deze overtreding. Wanneer consumenten bijvoorbeeld geïnformeerd worden dat ze eerder producten hebben afgenomen die niet aan de regels voldoen, dan kunnen zij eventueel actie ondernemen om verdere schade te voorkomen. |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden | \* [Primeur: een ‘openbare verklaring’ over Easybroker](https://connect.stelan.nl/sites/nieuws/Communicatie/Paginas/primeur-openbare-verklaring.aspx) |
| Tags | consumenten: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 inertie: 1.0 invloed consumenten: 1.0 wel kunnen: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet willen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 overtreding: 1.0 scepsis: 1.0 wel weten: 1.0 [type] handhaving: 1.0 |

## Toezichtbrief

De AFM onderscheidt vanaf 1 januari 2024 twee varianten van informele handhaving (bij individuele partijen): de waarschuwingsbrief en de toezichtbrief (zonder waarschuwing). Beide varianten kunnen ook in de vorm van een gesprek: het toezichtgesprek en het waarschuwingsgesprek.   
  
  
  
De waarschuwingsbrief en het waarschuwingsgesprek zijn conform het Handhavingsbeleid AFM en DNB informele maatregelen. Wanneer de AFM deze informele maatregel oplegt dan levert dit voor de eventuele (mede)beleidsbepalers en leden van het toezichthoudend orgaan een toezichtantecedent op. De toezichtbrief en het toezichtgesprek zijn geen informele maatregel en worden door de AFM niet aangemerkt als toezichtantecedent op.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 niet weten: 1.0 volwassen: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 accepterend: 1.0 proactief: 1.0 recidive: 0.0 eerste overtreding: 1.0 korte duur: 1.0 incident: 1.0 geen benadeling: 1.0 schade: 0.0 informatie-asymmetrie: 1.0 marktverstoring: 0.0 herstel: 1.0 gepland herstel: 1.0 geen financieel voordeel: 1.0 |

## Veranderprogramma sector

Langdurig inzetten op gedragsverandering in een sector. Het programma wordt in samenwerking met de sector opgetuigd.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je groepen ondernemingen wil aansporen een volgend volwassenheidsniveau te bereiken. |
| Overwegingen bij gebruik | - Wanneer je groepen ondernemingen wil aansporen een volgend volwassenheidsniveau te bereiken. |
| Voorbeelden | - De AFM heeft in 2014 bij alle Big-4 accountantsorganisaties (Deloitte, PwC, Ernst & Young, en KPMG) tien wettelijke controles beoordeeld, waarvan 18 van de 40 als ‘onvoldoende’ zijn aangemerkt. De AFM heeft de betrokken organisaties gevraagd een dieperliggende analyse uit te voeren naar de oorzaken van de kwaliteitsgebreken en verbeteringen door te voeren. Verder is de sector (NBA) op verzoek van de politiek met 53 voorstellen gekomen voor verbetering van de kwaliteit van de accountantscontrole. |
| Tags | belangrijke norm: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 inertie: 1.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet willen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 wel weten: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 |

## Vergunningintrekking

Het intrekken van een vergunning is de meest ingrijpende maatregel die de AFM kan nemen, gevolg is namelijk dat een onderneming geen vergunningplichtige activiteiten meer mag verrichten. De onderneming wordt dus direct geraakt in haar bedrijfsvoering en de belangen bij een intrekking zijn groot.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 0.0 Whc: 0.0 onvolwassen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 afwachtend: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 misleiding: 1.0 geen herstel: 1.0 financieel voordeel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## Voorbeeld stellen (naming & shaming)

Shaming. Publiekelijk aan de orde stellen van bepaald ongewenst gedrag, waarbij het (voor ingewijden) herleidbaar is welke ondernemingen het betreft.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | Publiekelijk aan de orde stellen van bepaald ongewenst gedrag, waarbij het (voor ingewijden) herleidbaar is welke ondernemingen het betreft. |
| Overwegingen bij gebruik | - Voorbeeld stellen is sterk confronterende, haast negatieve vorm van beïnvloeding, die de relatie tussen de toezichthouder en onderneming (verder) onder druk zet.   - De AFM kan zich geen fouten permitteren, vanwege de schade die dit instrument kan opleveren voor de ondernemingen. De AFM loopt hier ook extra aansprakelijkheidsrisico’s.  - Gezamenlijk optrekken met andere toezichtorganisaties maakt, indien mogelijk, deze vorm van beïnvloeding meer objectief en krachtig.     De kracht van Voorbeeld stellen hangt af van:    - De gedegenheid van het onderzoek.   - De media-aandacht die je ervoor weet te genereren.   - Of het rechtvaardig overkomt om een partij er specifiek uit te lichten.   - Je goed aan kunt geven waarom dit gedrag zo schadelijk is dat we het niet kunnen tolereren. |
| Voorbeelden | - Dit gebeurt bijvoorbeeld wanneer onderzoeken op naam worden gepubliceerd. Dan wordt voor het publiek vanzelf duidelijk welke organisaties nog werk te doen hebben.   - Rapportages van KAV.  - Het publiceren van een sanctie (waarschuwing, boete, LOD) kan hetzelfde effect hebben. |
| Tags | afwachtend: 1.0 belangrijke norm: 1.0 consumenten: 0.0 inertie: 1.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed consumenten: 1.0 invloed peers: 1.0 niet willen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 wel weten: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Waarschuwingsbrief

De AFM onderscheidt vanaf 1 januari 2024 twee varianten van informele handhaving (bij individuele partijen): de waarschuwingsbrief en de toezichtbrief (zonder waarschuwing). Beide varianten kunnen ook in de vorm van een gesprek: het toezichtgesprek en het waarschuwingsgesprek.  
  
  
  
De waarschuwingsbrief en het waarschuwingsgesprek zijn conform het Handhavingsbeleid AFM en DNB informele maatregelen. Wanneer de AFM deze informele maatregel oplegt dan levert dit voor de eventuele (mede)beleidsbepalers en leden van het toezichthoudend orgaan een toezichtantecedent op. De toezichtbrief en het toezichtgesprek zijn geen informele maatregel en worden door de AFM niet aangemerkt als toezichtantecedent op.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 geen overtreding: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 volwassen: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 accepterend: 1.0 reactantie: 1.0 proactief: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 korte duur: 1.0 incident: 1.0 geen benadeling: 1.0 informatie-asymmetrie: 1.0 herstel: 1.0 gepland herstel: 1.0 geen financieel voordeel: 1.0 niet weten: 1.0 |

## Wensen opnemen in wetgevingsbrief

Sturen op aanpassingen in de wetgeving en daarmee politieke urgentie vergroten voor bepaalde ongewenste uitkomsten. Een wetgevingswens is een reactie op knelpunten of risico’s in de markt en in het toezicht die we nu niet kunnen aanpakken omdat het wettelijk kader daartoe ontoereikend is. Ook wetstechnische en redactionele knelpunten vallen onder het begrip Wetgevingswensen. Elk jaar vraagt de AFM in haar wetgevingsbrief om aanpassingen in de financiële wetgeving.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer forse risico’s blijvend van aard zijn en niet adequaat geadresseerd kunnen worden binnen het huidige wettelijke kader. |
| Overwegingen bij gebruik | - Verandering van wetgeving is een langdurig proces, terwijl het risico of probleem zich op dit moment manifesteert. Kan je andere instrumenten inzetten om schade te beperken?  - Verandering van wetgeving vereist diepgaande analyse van het probleem en van kosten/baten en mogelijke bijeffecten van de voorgestelde oplossing.    De kracht van Wensen opnemen in wetgevingsbrief hangt af van:    - De bereidheid bij FIN om onze wens ook over te nemen. Zo niet, dan is het geen geschikt beïnvloedingsinstrument. |
| Voorbeelden | - Wetgevingsbrief 2021. |
| Tags | overtreding: 0.0 geen overtreding: 1.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 andersoortig risico: 1.0 incident: 0.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 0.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Wft Curator

Een Wft curator is een stille curator die wordt benoemd als er overtredingen moeten worden beëindigd. Op grond van artikel 1:76 Wft kan de AFM een curator benoemen ten aanzien van alle of bepaalde organen of vertegenwoordigers van een financiële onderneming indien die financiële onderneming niet voldoet aan de Wft.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 0.0 Whc: 0.0 Wwft/Sw: 0.0 Wta: 0.0 onvolwassen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 afwachtend: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 misleiding: 1.0 marktverstoring: 1.0 geen herstel: 1.0 financieel voordeel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## [STIJL] Kennis

Weten wat de voor- en nadelen van bepaald gedrag zijn, helpt bij het maken van keuzes. Daaronder valt ook kennis over risico’s van gedrag. Echter, niet alle kennis is belangrijk om een afweging te maken. Zoek naar wat relevant is voor je doelgroep. Je kunt nieuwe kennis overbrengen, maar ook proberen om misvattingen te corrigeren.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | ## Communiceer over voordelen  Door de voordelen van gewenst gedrag te communiceren, geef je de opinie een zetje in de goede richting. Focus op wat je wilt overbrengen en focus zo min mogelijk aandacht aan het misverstand. Een simpele misvatting is makkelijker te geloven dan een complex alternatief, dus zorg voor een begrijpelijke boodschap.    - Leg uit wat de wet van de doelgroep verwacht en wat het hogere doel is/voordelen voor de partij.  - Geef in een mail aan wat de x voordelen zijn van het invullen van het self-assessment of aanwezigheid op een webinar. (Question substitution: je stuurt mensen naar de denkrichting die je wilt.)  - Plaats belangrijke informatie aan het begin en het einde (primacy-recency effect & peak-end-rule).    ## Bied informatie op maat  Door informatie toe te spitsen op een specifieke financiële instelling, wordt deze beter verwerkt en faciliteer je gedragsverandering: het verhoogt de relevantie. Ook laat je overbodige onderdelen weg, waardoor er meer aandacht is voor de aangeboden kennis.     - Geef een persoonlijke terugkoppeling op bv een onderzoek/self-assessment.  - Zorg voor een beperkt rapport, met alleen de informatie die er echt toe doet voor de doelgroep, ipv het delen van alle onderzoeksresultaten. Bijvoorbeeld: ‘De 10 belangrijkste punten voor naleving van wet X.’     ## Zorg voor een goed narratief/frame voor kennisoverdracht  Door de voordelen van gewenst gedrag te communiceren, geef je de opinie een zetje in de goede richting. Focus op wat je wilt overbrengen en focus zo min mogelijk aandacht aan het misverstand. Een simpele misvatting is makkelijker te geloven dan een complex alternatief, dus zorg voor een begrijpelijke boodschap.    - Vraag een framingsessie aan bij team Toezichtcommunicatie. |
| Overwegingen bij gebruik | 1. Mensen nemen informatie vaak selectief tot zich. Informatie die aansluit bij wat iemand al vindt wordt eerder en beter verwerkt dan informatie die iemands overtuigingen tegenspreekt. Daarom is een goed frame van belang.   2. (Meer) correcte kennis leidt niet automatisch tot het gewenste gedrag. |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] stijladvies: 1.0 |

## [STIJL] Kunnen

Vertrouwen in je eigen kunnen verhoogt de kans dat je/een organisatie iets daadwerkelijks gaat doen. Deze inschatting van je eigen vaardigheden heeft namelijk een grote invloed op de motivatie, doorzettingsvermogen en uiteindelijke prestaties. Andersom is denken dat je het níét kunt, juist een belangrijk obstakel voor gewenst gedrag.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | ## Geef feedback  Feedback stimuleert de doelgroep om het goed te doen en vol te houden. We zijn gevoelig voor onze prestaties tov anderen, dus het kan helpen om die erin te verwerken.    - Geef een persoonlijke terugkoppeling nav een onderzoek.  - Laat aan de onderneming zien waar hij staat tov vergelijkbare partijen via een benchmark.     ## Maak gedrag behapbaar (stappenplan)  Een stappenplan maakt overzichtelijk wat je precies moet doen voor succesvol gedrag. Mensen vertonen eerder gedrag als het makkelijk is om te doen. Het kan mensen een duwtje in de goede richting geven. Ook bijvoorbeeld als er desinteresse is. Als je iets opbreekt in haalbare stappen, kun je steeds terugkijken op behaalde successen. Ook doen we meer moeite om een bepaald doel te bereiken naarmate dit doel dichterbij komt.     - Breek het einddoel op in haalbare stappen, bv de 10 belangrijkste principes/Komend jaar verwacht de AFM gedragsdoel X, in 2025 gedragsdoel X.   - Geef in het rapport duidelijk aan wat de AFM verwacht in jaar x, het jaar x+1 en het jaar x+2.    ## Aanmoedigen  Met een inspirerende of stimulerende boodschap kun je een doelgroep in beweging krijgen of zelfs toejuichen het gedrag te vertonen. Een positieve toon draagt sneller bij aan het vergroten van intrinsieke motivatie om bepaald gedrag te vertonen.  - Vraag een framingsessie aan bij team Toezichtcommunicatie.    ## Complimenten over stappen die al zijn gezet  Erken stappen die al zijn gezet. Hiermee vergroot je het gevoel van kunnen en stimuleer je om vol te houden.    ## Sociaal beinvloeden  Zie: [[STIJL] Sociale omgeving (normen)](https://as-afm-weu-d-interventie-02.azurewebsites.net/catalog/instrument/45). |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] stijladvies: 1.0 |

## [STIJL] Sociale omgeving (normen)

Sociale normen communiceren wat er van ons/van organisaties wordt verwacht. We conformeren ons aan sociale normen, omdat we bij de groep willen houden. Door sociale bewijskracht in te zetten, maak je gebruik van gedrag dat er al is. Ook kun je voordbeeldfiguren inzetten om de positieve beweging, die al gaande is, kracht bij te zetten. Denk aan iemand met meer expertise, een hogere sociale positie of vergelijkbare partijen het goede voorbeeld laten geven. Ook misvattingen over wat anderen denken of doen kunnen ons gedrag beïnvloeden.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | ## Sociale bewijskracht  We conformeren ons aan sociale normen, omdat we bij de groep willen horen. Zodra wij signalen zien dat regels niet worden nageleefd, doen wijzelf ook minder moeite. Het helpt als je kan laten zien dat de omgeving wél naleeft. Wanneer de meerderheid het ongewenste gedrag laat zien, benadruk dan niet de sociale norm, maar de dynamische norm.     - Laat met good practices zien dat het al kan.   - Geef aan dat 90% x al doet. En als dat nog niet het geval is, maar er wel duidelijke groei is: 'Steeds meer organisaties doen al x.'     ## Voorbeeldfiguren/opinieleiders inschakelen  We volgen iemand met meer expertise, een hogere sociale positie, of mensen die op ons lijken. Kies dus de juiste afzender, benut autoriteit of laat een gelijke het goede voorbeeld geven.    - Laat een voorbeeld-organisatie het goede voorbeeld geven.   - Laat een expert rondom bepaalde regelgeving via de socials een bepaalde visie delen of verwijzen naar documenten van de AFM.    ## Commitment  Commitment stijgt als je een keuze moet maken. En als je er eenmaal voor hebt gekozen dan geldt: wie A zegt, wil ook B zeggen.    - Plaats in een mail de button ‘Plaats webinar in agenda’, zodat de afspraak al is gemaakt.    ## Consistency  We willen graag consistent zijn en overkomen. Laat mensen een (openbare) belofte of toezegging doen en plaats iemand in de sociale rol die past bij het gewenste gedrag.     - Laat de onderneming een plan maken voor wanneer hij welke maatregel gaat doornemen.   - Laat mensen in een rondetafelbijeenkomst een belofte doen.    ## Wederkerigheid  Als we iets krijgen, is het de norm iets terug te doen.    - Bied hulp aan in een webinar.  - Bied een attentie, speciale uitnodiging of voordeel als de ander inspanning X doet. |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] stijladvies: 1.0 |

## [STIJL] Weerstand

Als je het gedrag van je doelgroep probeert te veranderen, kunnen verschillende vormen van weerstand optreden. Reactance ontstaat door het gevoel geen of weinig keuzevrijheid te hebben. Van scepsis is sprake als iemand twijfelt aan het nut van de gedragsverandering of de boodschapper wantrouwt. Bij inertia is er desinteresse of ziet men er tegenop. Voor een succesvolle veranderpoging is het van belang om deze weerstanden weg te nemen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | ## Erken weerstand, toon begrip/empathie  Door weerstand te erkennen en begrip te tonen, voelt de doelgroep zich gezien. Dit verlaagt weerstand.    - Benoem het: ‘De AFM begrijpt dat het complex is.’  - Spreek in ‘wij’, denk met iemand mee, benoem gezamenlijk doel.    ## Bied keuzevrijheid  Door keuzes aan te bieden speel je in op diepgewortelde behoefte aan autonomie.     - Naast de button ‘Verzend nu’ ook een button met ‘Stel een vraag.’    ## Maak gedrag behapbaar (stappenplan)  Een stappenplan maakt overzichtelijk wat je precies moet doen voor succesvol gedrag. Mensen vertonen eerder gedrag als het makkelijk is. Als je iets opbreekt in haalbare stappen, kun je steeds terugkijken op behaalde successen. We doen meer moeite om een doel te bereiken naarmate dit doel dichterbij komt.    - Breek het einddoel op in haalbare stappen, bv 'Komend jaar verwacht de AFM gedragsdoel X, in 2025 X'.   - Geef in het rapport duidelijk aan wat de AFM verwacht in jaar x, jaar x+1 en jaar x+2.    ## Framing  - Zorg voor een narratief dat aansluit bij paadjes die er al zijn in het hoofd van de doelgroep. Zo is die meer ontvankelijk voor je boodschap. Denk goed na over winst-/ of verliesframe. Als je inspeelt op angst, geef dan handelingsperspectief. Bedenk goed wat je wel/niet uitlicht en welke woorden je gebruikt.     - Vraag een framingsessie aan bij team Toezichtcommunicatie    ## Benoem voor- en tegenargumenten  Hiermee geef je de doelgroep de mogelijkheid zelf conclusies te trekken. Door tegenargumenten te benoemen voordat de ontvanger dit doet, voorkom je weerstand.    ## Laten ervaren  Als we ons bewust zijn van ons eigen (verkeerde) gedrag, zijn we eerder te overtuigen. En argumenten veroorzaken minder weerstand als je ze zelf bedenkt.    - Organiseer een nep-campagne om het bewustzijn te vergroten.   - Ontwikkel een tool waarmee consumenten simuleren wat er gebeurt als ze gebruik maken van BNPL. Laat ze invullen hoeveel ze willen lenen, over welke periode en toon kosten. |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] stijladvies: 1.0 |

## Beleidsuiting

Verduidelijking van wetgeving, op hoog niveau maar ook op een specifieke wettelijke norm of een onderdeel daarvan. Het is relevant voor een deel van de markt.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je aan marktpartijen meer duiding wil geven over bestaande wetsartikelen of specifieke onderdelen van geldende wet- en regelgeving  - Wanneer je marktpartijen aanbevelingen, handvatten of extra uitleg wil geven over hoe ze bepaalde onderdelen van wet- en regelgeving moeten vormgeven.   - Wanneer er een duidelijke roep uit de markt is om meer duidelijkheid of naar aanleiding van specifieke gevallen in de praktijk. |
| Overwegingen bij gebruik | - Beleidsuitingen komen op de website, waardoor je veel ondernemingen kunt bereiken en een naslagwerk kunt bieden.  - De kracht hangt af van hoe toegankelijk en lang de tekst is. Hierin zit ook een afweging. Het kan als naslagwerk gebruikt worden, zeker als het complete en volledige informatie bevat. Het kan ook meer toegankelijk en bondig geschreven worden zodat het ondernemingen meer concrete handvatten geeft.   - Het uitbrengen van een beleidsregel, interpretatie of leidraad heeft gevolgen voor toekomstige uitingen over het desbetreffende onderwerp. Nadere duiding van het wettelijk kader staat centraal en het bindt de AFM meer dan marktpartijen.   - Welke van de drie genoemde beleidsuitingen relevant is, is afhankelijk van de aard van waar je duidelijkheid over wilt geven. Een beleidsregel geeft aan hoe de AFM te werk gaat rond grotere onderwerpen, een interpretatie is een verduidelijking van een specifiek stuk wetgeving en een leidraad geeft handvatten hoe de AFM verwacht dat de markt de regels implementeert. |
| Voorbeelden | Nog te bepalen. |
| Tags | patroon: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 marktsegment: 1.0 volwassen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 andersoortig risico: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 niet weten: 1.0 incident: 0.0 overtreding: 0.0 [type] beleid en regelgeving: 1.0 |

## Bellen

Bellen met de onderneming om een (mogelijk) ongewenste situatie aan te kaarten.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer snel opheldering nodig is over een incident of vermeend incident.   - Wanneer urgent de ernst van een situatie overgebracht moet worden.   - Wanneer we willen laten zien dat we nauwlettend monitoren. |
| Overwegingen bij gebruik | - Bellen is snel, direct, confronterend, vrij informeel en efficiënt.   - Bellen lijkt een licht instrument, maar kan zwaar ingezet worden (bijv. door een bestuurder te laten bellen om ernst en urgentie van de situatie over te brengen, zie instrument Chefsache).   - Wie belt met wie? Is het een AFM-projectmedewerker die met een compliance officer belt? De accounttoezichthouder die met zijn/haar contactpersoon belt? Of een senior/manager/hoofd/bestuurder die met beleidsbepaler belt?   - Bel je aangekondigd met afspraak of onaangekondigd? Wil je wel/geen compliance toehoorders van de onderneming erbij hebben?     # De kracht van Bellen hangt af van:     - Timing (bel je op goed moment?),   - Hiërarchie (gesprek tussen de juiste mensen?); en   - Inhoud (hebben we feiten helder en brengen we boodschap bondig?). |
| Voorbeelden | - Bij monitoring van de beurshandel is het gebruikelijk om te bellen bij opvallende transacties.   - Marktplaats had in het verleden advertenties op haar website van illegale aanbieders van dure leningen. Na een paar telefoontjes met marktplaats hebben ze die op ons verzoek verwijderd. Ook omdat het in hun eigen belang was niet de verkeerder uitstraling te hebben naar de markt. Weinig werk, groot resultaat. |
| Tags | individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 1.0 andersoortig risico: 1.0 consumenten: 0.0 marktsegment: 0.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Benchmarking

Confronteren of aanspreken van een onderneming met objectieve data waar de AFM over beschikt om te laten zien aan een onderneming. Zoals bijvoorbeeld prestaties van een onderneming ten opzichte van peers, waarbij de scores van peers anoniem worden weergegeven.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | \* Wanneer er sectorbreed (of binnen een bepaald segment) sprake is van tekortkomingen en je individuele ondernemingen wilt bewegen om te veranderen.  \* Wanneer de individuele ondernemingen zich zien als peers/concurrenten (bepaalde maat van een herkenbare groep) |
| Overwegingen bij gebruik | \* Benchmarking is een stap persoonlijker dan de publicatie van een Sectorbrief of Generieke Rapportage, aangezien het een beoordeling vormt van prestaties afgezet tegen die van andere ondernemingen.  \* Benchmarking verlegt de aandacht van ‘de toezichthouder vindt…’ (zoals bij een 1:1 gesprek) naar ‘andere ondernemingen doen het (wel) beter’.  \* Benchmarking is (in potentie) uiterst effectief (sociale druk) maar beperkt efficiënt (in dat de groep vrij klein en homogeen dient zijn, en de druk/urgentie vrij groot, wil de sociale-druk-dynamiek kunnen werken).    # De kracht van Benchmarking hangt af van:  \* De acceptatie van ondernemingen van de juistheid van de beoordelingen/score;  \* De mate waarin peers als peers onderkend worden;  \* Hun beeld over de professionaliteit (geloofwaardigheid) van de AFM. |
| Voorbeelden | \* Het Klantbelang Dashboard maakt, op basis van diverse onderzoeken, inzichtelijk in welke mate sector het belang van de klant centraal stelt in producten en dienstverlening. Een groot deel wordt door ondernemingen zelf opgeleverd. De verschillende onderwerpen die deel uitmaken van het Klantbelang Dashboard heten ’modules’. Deze modules bestaan weer uit verschillende deelonderwerpen. Het Klantbelang Dashboard richt zich primair op de grote banken en verzekeraars. Niemand wil onderaan bungelen.  \* DAK maakt voor haar marktmisbruik toezicht gebruik van de Nasdaq tool SMARTS, waarmee de AFM inzicht heeft in een dataset met ‘orders, transacties, amendmends, deletions’ van handelaren. Handelaren kunnen bij afwijkend marktgedrag geconfronteerd worden met die data. Daarmee laat de AFM zien er bovenop te zitten. |
| Tags | afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 belangrijke norm: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 inertie: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet willen: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 reactantie: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Bewust niets doen

De bewuste keuze om op dit moment geen actie te ondernemen, ook al is er aanleiding om actie te ondernemen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer er gerede kans is dat de onderneming of de markt het probleem zelf oplost.   - Wanneer met het zichtbaar niets doen de druk toeneemt bij de onderneming(en) om gedrag aan te passen/situatie op te lossen. ‘We geven jullie nu de ruimte…’.   - Wanneer de baten (effect, gedragsverandering) van het ondernemen van de actie niet opwegen tegen de kosten ervan (capaciteitsbeslag, bijeffecten, andere prioriteiten in het toezicht).   - Wanneer er geen stevig aangrijpingspunt is voor toezicht. |
| Overwegingen bij gebruik | - Het bewust afzien van actie – terwijl er indicaties zijn van een probleem of vaststelling van ongewenst gedrag – is lastig uitlegbaar.   - Het raakt aan de ‘haunting question’ Waarom greep de AFM niet in?   - De afweging om niets te doen moet uitlegbaar en vindbaar zijn. Bijvoorbeeld, we houden risico-georiënteerd toezicht, dat betekent dat binnen de capaciteit die we hebben keuzes maken in waar we onze aandacht op richten.    # De kracht van Bewust niets doen hangt af van:    - De zichtbare bereidheid van de AFM om andere instrumenten in te zetten als het Bewust niets doen niet de gewenste veranderingen oplevert.  - De uitlegbaarheid richting de buitenwereld. |
| Voorbeelden | - Dit hebben we in de praktijk voor zover bekend nog niet toegepast. |
| Tags | belangrijke norm: 0.0 gepland herstel: 1.0 herstel: 1.0 incident: 1.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed consumenten: 1.0 invloed peers: 1.0 marktverstoring: 0.0 meewerken: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 wel willen: 1.0 wel kunnen: 1.0 wel weten: 1.0 zelf melden: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 volwassen: 1.0 proactief: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Boete

Een groot aantal overtredingen is beboetbaar. Voor een snel overzicht kun je het Besluit bestuurlijke boetes financiële sector raadplegen (waarin o.a. de boetecategorieën zijn opgenomen ter bepaling van de boetehoogte). Het Handhavingskompas geeft aan in welke gevallen een overtreding beboetbaar is.  
  
  
  
Uit ons handhavingsbeleid volgt dat de AFM altijd eerst moet zorgen voor herstel alvorens een boete kan worden opgelegd. N.a.v. hetzelfde feitencomplex kan een herstelmaatregel (volgtijdelijk) worden gecombineerd met een boete, óók wanneer er een dwangsom is verbeurd. Dat komt omdat de boete een wezenlijk andere functie heeft: bestraffing voor gedrag uit het verleden. Een boete kan daarom alleen worden opgelegd als de overtreding aan de overtreder kan worden verweten (art. 5:41 Awb). Dat we ons eerst moeten richten op herstel neemt niet weg dat je beboeting met afwachten tot de termijn uit bijvoorbeeld een last onder dwangsom is afgelopen, al helemaal als het gaat om een lange termijn. Het gaat erom dat er concreet zicht is op herstel.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 belangrijke norm: 1.0 geen overtreding: 0.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 misleiding: 1.0 marktverstoring: 1.0 geen herstel: 1.0 |

## Extern optreden door bestuurder

Vergroten van de maatschappelijke urgentie voor een onderbelicht probleem door met stevige uitspraken reactie uit te lokken.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer miststanden/ongewenste gedragingen door politiek/sector (nog) niet als belangrijk en/of urgent worden gezien. |
| Overwegingen bij gebruik | - Het is een efficiënte maar risicovolle manier om aandacht te generen. Negatieve aandacht kan op de AFM kunnen komen te liggen, in plaats van op het onderwerp.   - Het leent zich vooral voor situaties waarin formele handhaving (nog) niet mogelijk is vanwege ontbreken instrumentarium.  - Het kan ingezet worden naast Wensen in wetgevingsbrief.    De kracht van Steen in de vijver door bestuurder hangt af van    - Scherpte van de analyse, tegenstanders zullen gaten in het betoog willen schieten.  - De bereidheid om de wind van voren te krijgen, en de rug recht te houden.  - De bereidheid van de AFM om mee te denken over oplossingen voor het gesignaleerde probleem. Anders bestaat het gevaar dat de AFM buiten het publieke debat komt te staan. |
| Voorbeelden | - Voormalig AFM-bestuurder Theodor Kockelkoren pleit in 2009 in een interview in het FD voor meer toezichtsbevoegdheden (met name op productontwikkelingsproces) omdat hij meent dat financiële ondernemingen consumenten nog te vaak ''knollen voor citroenen verkopen''.  - Voormalig AFM-voorzitter Hans Hoogervorst pleit ervoor om zogenoemde tophypotheken af te schaffen. Dit leidde tot veel ophef in de media en in de politiek. Het heeft uiteindelijk wel tot een verschuiving in het beleid rondom hypotheekfinanciering geleid. |
| Tags | andersoortig risico: 1.0 belangrijke norm: 1.0 consumenten: 1.0 invloed consumenten: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet weten: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 momentum: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Generieke rapportage

Extern publiceren van rapportage met bevindingen uit een toezichtsonderzoek, veelal gecombineerd met een standpuntbepaling van de AFM en handvatten ter verbetering.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je groepen ondernemingen wilt informeren over de uitkomsten van een onderzoek.  - Wanneer je ondernemingen wilt aansporen tot betere naleving; met een generieke rapportage de ‘stand van de markt’ is, inclusief mogelijke peer pressure en good practices.   - Generieke rapportage kan goed gecombineerd worden met individuele beïnvloeding van ondernemingen die in scope van het onderzoek waren. |
| Overwegingen bij gebruik | - De Generieke Rapportage is een efficiënte manier om een grote groep ondernemingen te bereiken, en daarnaast een breder publiek inzicht te geven in de bevindingen van de AFM.  - Met een generieke rapportage bereik je een grotere doelgroep, maar dit instrument is minder indringend, persoonlijk of op maat gesneden dan een individuele rapportage of een-op-een gesprek.  - De Generieke rapportage is een stap minder indringend dan een sectorbrief.  - De generieke rapportage doet minder een beroep op bestuurders dan de sectorbrief.   - Een generieke rapportage leent zich goed voor het overbrengen van de resultaten van normnaleving binnen de sector aan de hand van een nulmeting, een meting, etc.    #De kracht van Generieke rapportage hangt af van:    - Een goede communicatiestrategie: bedenk goed wat de nieuwswaarde van de generieke rapportage is en hoe de boodschap bij de doelgroep kan landen. |
| Voorbeelden | - Rapportage onderzoek naar de impact en werkwijze van Raad van Commissarissen van OOB-accountantsorganisaties uit 2021. Het onderzoek laat aan de hand van praktijkvoorbeelden zien hoe de rvc’s van de zes OOB-accountantsorganisaties werken. Daarmee biedt de AFM-handvatten voor het verder vormgeven van intern toezicht. Deze lessen zijn ook van belang in het licht van het wetsvoorstel toekomst accountancysector, waarin wordt voorgesteld om ook bij grotere niet-OOB-accountantsorganisaties een rvc verplicht te stellen. |
| Tags | accepterend: 1.0 afwachtend: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 invloed peers: 1.0 wel kunnen: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 proactief: 1.0 momentum: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Hertoetsing

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 individueel persoon: 1.0 Whc: 0.0 onvolwassen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 afwachtend: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 misleiding: 1.0 marktverstoring: 1.0 financieel voordeel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## Individueel rapport

Terugkoppelen van onderzoeksbevindingen naar een individuele onderneming.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer onderzoeksresultaten duiden op schadelijk gedrag door een onderneming.  - Wanneer je verbeterpunten kenbaar wilt maken aan een onderneming. |
| Overwegingen bij gebruik | - Individuele rapporten als onderdeel van breder thematisch toezicht kost meer tijd dan alleen een generieke rapportage, maar is ook meer toegespitst op de situatie van de onderneming en daarmee naar verwachting meer relevant en effectief.   - Bij lichtere bevindingen kan ook een minder arbeidsintensief instrument overwogen worden, zoals een brief of een gesprek.    De kracht van Individueel rapport hangt af van:     - De acceptatie van directies van het Waarom (waarom AFM dit heeft onderzocht)  - De mate waarin een Directie zich aangesproken voelt;   - Het aantal en de scherpte van de boodschappen (meer is niet beter); en   - Hun beeld over de professionaliteit (geloofwaardigheid) van de AFM. |
| Voorbeelden | - Verschillende onderzoeken van KAV. Ze worden op generiek niveau gepubliceerd, maar ook op individueel niveau gemaakt en teruggekoppeld naar de zes OOB-accountantsorganisaties. |
| Tags | afwachtend: 1.0 consumenten: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 inertie: 1.0 wel kunnen: 1.0 marktsegment: 0.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 onvolwassen: 1.0 momentum: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Inzet andere toezichtorganisaties

Samen met andere toezichthouders (ketenpartners) een gezamenlijk beeld van de problematiek bij een onderneming of sector krijgen, en vervolgens bepalen op welke wijze en door welke toezichthouder(s) het beste geïntervenieerd kan worden.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer meerdere toezichthouders een rol hebben ten aanzien van de betreffende problematiek of onderneming.  - Wanneer individuele toezichthouders slechts beperkt in staat zijn om zelfstandig effectief op te treden.  - Wanneer gezamenlijk optrekken en aanpakken meer impactvol gaat zijn. |
| Overwegingen bij gebruik | - De inzet van en samenwerking met andere toezichtorganisaties vergroot de mogelijke effectiviteit van de interventie, maar kan ook het proces ingewikkelder maken.    De kracht van de Inzet van andere toezichtorganisaties hangt af van:    - Commitment van de betrokken toezichthouders om voor een langere periode dit gezamenlijk te prioriteren, zodat beoordeeld kan worden in hoeverre de interventies werken en of andere instrumenten ingezet moeten worden. |
| Voorbeelden | - Het Financieel Expertise Centrum (FEC) is een samenwerkingsverband tussen verschillende autoriteiten binnen de financiële sector. Voorbeeld van een samenwerking binnen het FEC: De AFM en de FIOD hebben in 2019 en 2020 gezamenlijk presentaties gegeven over het herkennen van beleggingsfraude aan medewerkers van banken die zijn aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB). Dit was een publiek private samenwerking waarbij door ABN AMRO, ING Bank, FIOD en de AFM presentatiemateriaal is ontwikkeld waarin ervaring met betrekking tot beleggingsfraude is gedeeld. Tijdens de diverse sessies is bovendien aandacht besteed aan de interne processen bij banken met betrekking tot het doen van een melding bij de AFM. |
| Tags | afwachtend: 1.0 individuele onderneming: 1.0 inertie: 1.0 invloed andere toezichthouders: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet willen: 1.0 scepsis: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 momentum: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Inzet hefbomen

Hefbomen (zoals brancheverenigingen of ketenpartners) inzetten om AFM-boodschappen over te brengen aan de markt.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer nieuwe wetgeving wordt ontwikkeld of geïntroduceerd.  - Wanneer gangbare marktpraktijken niet in lijn zijn met het gewenste marktgedrag |
| Overwegingen bij gebruik | - Uitvoeren van een stakeholderanalyse van de situatie is een aanrader.   - De inzet van de brancheorganisatie is een potentiële hefboom, omdat een grotere groep ondernemingen bereikt wordt vanuit de sector zelf. Daarentegen kan je de boodschap met de accenten niet volledig beheersen aangezien vanuit de brancheorganisatie komen. Je staat als toezichthouder meer op afstand. Brancheorganisaties hebben eigen doelstellingen, verantwoordelijkheden en rol te spelen.     #De kracht van Inzet van hefbomen hangt af van    - Het kritisch blijven kijken naar de mate van meewerken door brancheorganisaties. Sommige brancheorganisaties doen aan ‘mee-stribbelen’. Het lijkt dan alsof ze met ons meewerken, maar ondertussen doen ze er alles aan om veranderingen tegen te houden. Dat kan vertragend werken. |
| Voorbeelden | - KAV gebruikt brancheorganisaties om boodschappen voor het voetlicht te brengen. Dat betreft NBA, maar soms ook SRA voor de kleine kantoren. Gebruik dit alleen als aanvulling op je eigen communicatie en maak je er niet van afhankelijk. Je wilt uiteindelijk zelf regie houden over je boodschap. |
| Tags | afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 momentum: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Inzet opinieleiders

Lenen van de naamsbekendheid en reputatie van opinieleiders zodat een breed publiek onze boodschap kan horen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer we consumenten willen waarschuwen.   - Wanneer beïnvloeden via reguliere ondernemingen ontoereikendheid is. |
| Overwegingen bij gebruik | - Inzet van opinieleiders heeft een groter potentieel uitstralingseffect dan die van AFM-collega’s.   - De AFM vereenzelvigt zich met de integriteit en deskundigheid van deze opinieleider. Selecteer ze dus verstandig. Zie voorbeeld M. Borsato die later onder vuur kwam te liggen in de media vanwege misstanden rondom programma The Voice.     De kracht van Inzet opinieleiders hangt af van:     - De geloofwaardigheid van de BN’ers, gegeven de boodschap die ze verkondigen  - De timing van de boodschap (boodschap komt beter aan indien het de consument bereikt op het moment dat die zich buigt over dienst of product)  - Het medium dat we gebruiken om het publiek te bereiken |
| Voorbeelden | - De AFM en de Fraudehelpdesk hebben in het kader van de World Investor Week in 2021 via social media iedere dag waarschuwingen en tips voor verstandig beleggen gedeeld. Onderdeel daarvan was een video waarin Jort Kelder en Marco Borsato werden geïnterviewd over nepadvertenties met hun naam en portret. |
| Tags | afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 belangrijke norm: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 inertie: 1.0 consumenten: 1.0 wel kunnen: 1.0 marktsegment: 1.0 niet willen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 scepsis: 1.0 wel weten: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 momentum: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 onvolwassen: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 |

## Inzet sociale media

Gebruiken van onze social mediakanalen LinkedIn, Facebook en/of Twitter om informatie te delen of om onze kant van de zaak te laten zien in een discussie die ontstaat. Dit kan ook in de vorm van een betaalde social mediacampagne om een doelgroep gericht te kunnen bereiken/beïnvloeden met kernboodschappen en calls to action op platforms als LinkedIn, Facebook, Instagram en Youtube. Daarnaast kunnen we via ‘employee advocacy tool’ Smarp onze medewerkers in staat stellen om AFM-berichten in hun social medianetwerken te delen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer de doelgroep vooral via de sociale media (die) informatie tot zich neemt.   - Wanneer de activiteit die het betreft zich vooral op sociale media voordoet.  - Wanneer de doelgroep minder goed is te bereiken via andere communicatiemiddelen. |
| Overwegingen bij gebruik | - Dit is een generiek instrument om onze boodschap te verkondigen. Bij grotere publicaties zetten we LinkedIn en Twitter bijna standaard in vanuit de AFM.   - Anders dan bij een generieke publicatie of een sectorbrief lenen sociale media zich voor interactie. Als (negatieve) discussie zich ontvouwt, kun je de regie over de boodschap kwijtraken.   - Wie doet het? Is het een post van de AFM als organisatie, van een bestuurder, specialist/toezichthouder of woordvoerder? Ze hebben verschillend gewicht. Het maakt je toegankelijker als toezichthouder en geeft je een gezicht.   - Het vraagt snelheid, monitoring en tijd (om af te stemmen) en soms continuïteit. Je bent daar waar bepaalde belangrijke discussies worden gevoerd in je (sub)doelgroep.   - Beeld of film is ook belangrijk voor een succesvolle post. Je ruimte om te informeren is beperkt.   - De kracht van Inzet sociale media hangt af van het onderwerp, de boodschap, de doelgroep, de timing en de afzender. (Je kunt altijd overleggen met de redactie van de afdeling Communicatie).    Betaalde campagnes kennen specifieke afwegingen:    - De boodschap moet kort en krachtig zijn (of gemaakt kunnen worden) en zich richten tot een goed af te bakenen doelgroep.  - Een campagnes vraagt om een budget. Kleinere op LinkedIn waarschijnlijk niet meer dan 5.000 euro, maar grotere op meerdere platformen al snel 10.000 euro voor zowel het afnemen van advertentieruimte als advies van een mediamarketingbureau.  - Er moet dikwijls passende content voor worden ontwikkeld, zoals een filmpje of animatie, en dat kost ook tijd en geld.  - Het succes van de campagne is goed meetbaar. De verwachting is ook dat resultaten (bereik van doelgroep) goed zullen zijn. |
| Voorbeelden | - Reactie op de ‘proefboetes’ discussie met betrekking tot accountantsorganisaties op LinkedIn en reactie op Accountant.nl. Dit raakte onze integriteit.   - Hanzo die vaak persoonlijk reageert op vragen of onderwerpen. Laura die zelf post op LinkedIn.   - Het beleid is hier nog in ontwikkeling qua wel of niet reageren op discussies.   - Rondom duurzaamheid ontwikkelen we een ambassadeursklasje van specialisten binnen de AFM om zelf te gaan posten. Zo komen we in de relevante netwerken terecht.   - We hebben ook betaalde socialmediacampagnes gedraaid. Zoals Finfluencer-campagne. |
| Tags | beweegt onder druk: 1.0 invloed peers: 1.0 wel kunnen: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 proactief: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 momentum: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Last onder dwangsom

Een last onder dwangsom is bedoeld om lopende overtredingen te beëindigen of om te voorkomen dat opnieuw overtredingen worden begaan. De last onder dwangsom is een herstelsanctie met als doel het:  
  
  
  
- ongedaan maken van een overtreding (herstel tot geoorloofde situatie);  
  
beëindiging van overtreding;  
  
- ongedaan maken/wegnemen of beperken van de gevolgen van een overtreding;  
  
- voorkoming van herhaling van een eerdere overtreding.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 1.0 financieel voordeel: 1.0 geen overtreding: 0.0 onvolwassen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 scepsis: 1.0 inertie: 1.0 afwachtend: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 lange duur: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 misleiding: 1.0 marktverstoring: 1.0 geen herstel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## Lesklasje voor journalisten

Journalisten opleiden zodat ze beter in staat zijn de gewenste boodschap over te brengen.   
  
Het is een informatiebijeenkomst om een groepje journalisten inzicht te geven in een onderwerp, aan de hand van een interactieve presentatie door een toezichthouder/specialist. Het uitleggen van een onderwerp staat centraal.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je een groot publiek wilt beïnvloeden over een onderwerp dat complex, ingewikkeld of heel nieuw is. Zodat journalisten het goed begrijpen en er feitelijk juist over kunnen schrijven. Dit gebeurt vaak op achtergrondbasis. |
| Overwegingen bij gebruik | - Niet te verwarren met een persconferentie, waarin we heel direct een boodschap brengen, vaak op bestuursniveau.   - Is het onderwerp relevant voor een groot of een klein publiek. Wanneer het gaat om een klein publiek, dan kun je beter op een 1:1 basis een achtergrondgesprek voeren met een of meerdere journalisten (op basis van de ‘Chatham House Rules’).   - Is het voor een journalist interessant om er tijd voor vrij te maken? Heb je hier in de nabije toekomst nieuws over te bieden?   - Je kunt ook kiezen voor een mengvorm van uitleggen en nieuws bieden. Noem het dan wel een informatiebijeenkomst en geen persconferentie (want die hebben een heel ander gewicht).   - Is het een beladen onderwerp of een redelijk neutraal onderwerp. Bij beladen onderwerpen kan een groep lastig zijn. Dan kun je beter terugschakelen naar 1:1 gesprekken omdat je dan meer kunt toelichten en er geen vervelende groepsdynamiek kan ontstaan.     De kracht van Lesklasje journalisten hangt af van:     - Zijn de relevante journalisten bereid om te komen?   - De toegankelijkheid en de wijze van presenteren. |
| Voorbeelden | - Gebruikt om journalisten inzicht te geven in irrationeel consumentengedrag en hoe we hiernaar kijken vanuit ons toezicht. Dit was ook een goede gelegenheid om ze zelf irrationeel gedrag te laten ervaren.   - Mengvorm: Gebruikt om journalisten te informeren over de onderzoeksmethodiek die we gebruiken in toezicht op accountants om ze daarna inzicht te geven in de resultaten van een onderzoek. |
| Tags | afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 belangrijke norm: 1.0 consumenten: 1.0 marktsegment: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 scepsis: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Mediation

De AFM en de onderneming gaan in gesprek onder begeleiding van een onafhankelijke mediator.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | afwachtend: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 inertie: 1.0 wel kunnen: 1.0 niet willen: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 proactief: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 wel weten: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Openbare waarschuwing

De AFM kan een openbare waarschuwing uitvaardigen als waarschuwing voor het publiek. Een waarschuwing moet bijdragen aan de bescherming en/of voorlichting van consumenten of andere partijen op de financiële markten. Over het algemeen waarschuwt de AFM voor zeer ernstige doorlopende overtredingen, waar consumenten mogelijk door worden benadeeld.  
  
  
  
Een waarschuwing staat los van de bevoegdheid om handhavend op te treden. In principe is het niet de bedoeling om alleen een waarschuwing te publiceren zonder verdere handhavingsmaatregelen te nemen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | [type] handhaving: 1.0 geen overtreding: 0.0 individuele onderneming: 1.0 individueel persoon: 1.0 Wwft/Sw: 0.0 onvolwassen: 1.0 lange duur: 1.0 vergelijkbare normoverdracht: 1.0 scepsis: 1.0 niet-nalevingscultuur: 1.0 inertie: 1.0 financieel voordeel: 1.0 afwachtend: 1.0 patroon: 1.0 schade: 1.0 geen benadeling: 0.0 marktverstoring: 1.0 misleiding: 1.0 geen herstel: 1.0 wel weten: 1.0 |

## Reflectiebrief

De onderneming schrijft op verzoek van de AFM een reflectiebrief, waarin zij beschrijven hoe zij naar het oordeel van de AFM over het ongewenste gedrag kijken, en welke acties zij willen inzetten om naleving te vergroten.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving |  |
| Overwegingen bij gebruik |  |
| Voorbeelden |  |
| Tags | accepterend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 individueel persoon: 1.0 individuele onderneming: 1.0 wel kunnen: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 wel weten: 1.0 wel willen: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Rondetafelgesprek

Organiseren van een fysiek overleg met leiders uit de sector om ontwikkelingen, risico's, toezichtbevindingen en aanbevelingen te bespreken.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je het leiderschap van (grote) ondernemingen wilt confronteren met hoe de sector ervoor staat, bijvoorbeeld over de beheersing van een bepaald risico, of over de adoptie van een recent geïntroduceerde norm.   - Wanneer je de algehele urgentie om in actie te komen wilt vergroten. |
| Overwegingen bij gebruik | - De Ronde Tafel is een stap persoonlijker dan de publicatie van een Sectorbrief of Generieke Rapportage en een stap minder confronterend dan een 1:1 gesprek met ondernemingen.   - De Ronde Tafel is een stap informeler dan een Sectorbrief en biedt de mogelijkheid om sociale druk te genereren.   - De Ronde Tafel is (in potentie) meer effectief (aanspreken van individuele leiders) dan efficiënt (bereik is beperkt tot het aantal partijen aan tafel).    De kracht van Ronde Tafel hangt af van:     - De acceptatie van leiders van het Waarom van de boodschap;  - De mate waarin het leiderschap zich aangesproken voelt (“Zo gaat het bij ons niet”);   - De groepsdynamiek en de eventuele sociale druk die gegenereerd wordt; en  - Hun beeld over de professionaliteit (geloofwaardigheid) van de AFM. |
| Voorbeelden | - Ronde Tafel van FV (in jan/feb 2022) over het belang van de integratie van goede niet-financiële informatie met financiële informatie in de jaarrekening. Door met elkaar de belemmeringen en mogelijkheden te bespreken wordt er indirect commitment afgegeven en ontstaat er een positieve sociale norm waaruit blijkt dat het normaal is om hier nu serieus mee bezig te zijn. |
| Tags | andersoortig risico: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 individueel persoon: 0.0 individuele onderneming: 0.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 reactantie: 1.0 wel willen: 1.0 momentum: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Sectorbrief

Schriftelijk communiceren aan de sector van toezichtbevindingen en aanbevelingen, geadresseerd aan de directies van de individuele ondernemingen.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je groepen ondernemingen wilt confronteren met hoe de sector ervoor staat, bijvoorbeeld over de beheersing van een bepaald risico, of over de adoptie van een recent geïntroduceerde norm.   - Wanneer je directies wilt aanspreken op de resultaten en aansporen verbetering te realiseren. |
| Overwegingen bij gebruik | - De Sectorbrief is een stap indringender dan de publicatie van een generieke rapportage en een stap minder confronterend dan een 1:1 gesprek met ondernemingen.   - De Sectorbrief is een stap formeler dan een Ronde Tafel met marktpartijen, maar mist de mogelijkheid van sociale druk van een ronde tafel sessie.   - De Sectorbrief balanceert tussen efficiency (gericht aan vele partijen) en effectiviteit (aanspreken van individuele directies).    De kracht van Sectorbrief hangt af van:     - De acceptatie van directies van het Waarom (waarom AFM dit heeft onderzocht)  - De mate waarin een Directie zich aangesproken voelt (“Zo gaat het bij ons niet”);   - Het aantal en de scherpte van de boodschappen (meer is niet beter); en   - Hun beeld over de professionaliteit (geloofwaardigheid) van de AFM. |
| Voorbeelden | - Alternatieve beleggingsinstellingen. De AFM heeft in voorjaar 2021 met een brief alle geregistreerde beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen (light-beheerders) die onder het registratieregime vallen, geïnformeerd over de wet- en regelgeving die op hen van toepassing is. Tevens kondigde de AFM aan later in 2021 onderzoek te gaan doen naar naleving van de wet- en regelgeving door light-beheerders. |
| Tags | individuele onderneming: 0.0 individueel persoon: 0.0 accepterend: 1.0 belangrijke norm: 1.0 consumenten: 0.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 reactantie: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 momentum: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Self-assessment

Ondernemingen zichzelf laten beoordelen en scoren op terreinen als compliance en risicobeheersing en de uitkomsten laten delen met de AFM. Een self-assessment is zowel een onderzoeksmethode als een beïnvloedingsinstrument.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer de AFM een groep ondernemingen de spiegel wil voorhouden over hun normbewustzijn en gedrag.  - Wanneer de AFM de rol en het belang van de tweede lijn binnen ondernemingen (risk/compliance functies) wil vergroten. |
| Overwegingen bij gebruik | - Self-assessments zijn (qua uitvraag) schaalbaar, aangezien we met dezelfde survey veel ondernemingen in een keer kunnen bereiken. Assessments kunnen arbeidsintensief zijn voor ondernemingen (en ook voor ons, qua initiële ontwikkeling en qua opvolging van signalen).   - Self-assessments zijn daarmee efficiënter dan een onderzoek ter plaatse, maar ook afstandelijker en minder indringend.     De kracht van Self-assessment hangt af van:     - De acceptatie bij de onderneming voor de noodzaak en functie van het self-assessment;  - De mate waarin de onderneming het self-assessment serieus neemt en status heeft; en   - De samenhang in onderwerpkeuze, vraagstelling, toonzetting, en antwoordopties; dit zijn allemaal manieren om invulling te geven aan de gewenste beïnvloeding.   - De mate waarin we ook steekproefsgewijs kunnen controleren of de data kloppen. |
| Voorbeelden | - Het Klantbelang Dashboard maakt, op basis van diverse onderzoeken, inzichtelijk in welke mate sector het belang van de klant centraal stelt in producten en dienstverlening. Een groot deel wordt door middel van een self-assessment door ondernemingen zelf opgeleverd. De verschillende onderwerpen die deel uitmaken van het Klantbelang Dashboard heten ’modules’. Deze modules bestaan weer uit verschillende deelonderwerpen. Het Klantbelang Dashboard richt zich primair op de grote banken en verzekeraars. Niemand wil onderaan bungelen. |
| Tags | andersoortig risico: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 consumenten: 0.0 individuele onderneming: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 wel weten: 1.0 wel willen: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 volwassen: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Seminar of webinar

Organiseren van een grootschalige bijeenkomst om een breder onderwerp op de kaart te zetten bij financiële professionals en andere stakeholders om te laten zien dat de AFM het belangrijk vindt en wilt uitstralen ’thought leader’ te zijn.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer je aandacht wilt geven aan een onderwerp dat belangrijk, nieuw, erg in ontwikkeling en/of juist onderbelicht is. |
| Overwegingen bij gebruik | - Het is een middel om urgentie en momentum te creëren bij een grotere groep ondernemingen. Het is minder persoonlijk en indringend dan bijvoorbeeld een ronde tafel, maar uiteraard meer efficiënt om grotere groepen te bereiken dan 1:1 gesprekken met ondernemingen.   - Het potentiële bereik is groot, maar de organisatie van een grootschalig seminar is arbeidsintensief en kostbaar. Je kunt vaak hetzelfde bereiken via een generieke rapportage of een sectorbrief, ook al zijn deze minder persoonlijk en interactief.  - Het kan fysiek maar (met flinke inzet) ook online. Bij een online event moet je een studio creëren en veel doen met filmpjes en online publiek. Deelsessies zijn lastiger te organiseren online. Wanneer het iets toevoegt aan seminars die al door anderen worden georganiseerd, dan kun je daarop meeliften door als spreker op te treden of een workshop te verzorgen.     De kracht van Seminar/webinar (grootschalig) hangt af van:     - De helderheid van je doelen, [...]. |
| Voorbeelden | - Online-bijeenkomst met Finfluencers die belegggingsadvies gaven. Zie ook de animaties die zijn gemaakt om uitleg te geven. De AFM heeft de finfluencers die bij haar in beeld zijn duidelijk gemaakt welke regels voor hen gelden en dat ze zich hieraan moeten houden. |
| Tags | individuele onderneming: 0.0 individueel persoon: 0.0 accepterend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 invloed brancheverenigingen: 1.0 invloed peers: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 proactief: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 momentum: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Teams-marathon

Organiseren van een intensieve reeks kleinschalige onlinebijeenkomsten die in korte tijd wordt gehouden met zoveel mogelijk marktpartijen binnen de sector.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer een grote groep partijen voor het eerst onder toezicht van de AFM komt te staan en je kennis wilt maken, of  - Wanneer je in de markt acceptatie wilt realiseren voor nieuwe normen/beleid/toezichtaanpak.   - Wanneer je zelf de regie wilt houden over de communicatie met een doelgroep (je creëert je eigen communicatiekanaal) en zo min mogelijk ruis op de lijn wilt of afhankelijkheid van andere partijen. |
| Overwegingen bij gebruik | - De Teams-marathon is een stap persoonlijker dan een grootschalig seminar of generieke rapportage en een stap minder persoonlijk dan het 1:1 gesprek.   - De Teams-marathon is veel efficiënter dan het 1:1 gesprek. Het vraagt eenmaal de ontwikkeling van een goed format en kan vervolgens in korte tijd vaak herhaald worden met zo’n 20 deelnemers per keer.     De kracht van Teams Marathon hangt af van:    - De goede voorbereiding zowel qua: agenda, format, filmpjes, Q&A voor de moderators, organisatie van de interactiviteit, oefenen met de techniek en rolverdeling, waarbij ook wordt nagedacht over de groepsdynamiek.   - Denk vooraf na over de sfeer die je wilt neerzetten, de indruk die je wilt achterlaten. |
| Voorbeelden | - Kennismaking met 260 accountantskantoren. |
| Tags | individuele onderneming: 0.0 individueel persoon: 0.0 afwachtend: 1.0 andersoortig risico: 1.0 consumenten: 0.0 invloed peers: 1.0 inertie: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen/personen: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 reactantie: 1.0 scepsis: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |

## Themawebsite

Opzetten van een website om consumenten te waarschuwen of te informeren over specifieke thema's.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Beschrijving | - Wanneer we consumenten direct willen waarschuwen.   - Wanneer beïnvloeding via reguliere ondernemingen ontoereikendheid is, bijv. aangezien niet zij, maar malafide of illegale aanbieders het probleem vormen. |
| Overwegingen bij gebruik | - Het bereik en daarmee succes kan beperkt zijn. De consumenten die je daarentegen wel weet te bereiken, bereik je op het goede moment (moment van oriënteren).     De kracht van een Themawebsite hangt af van:     - De vindbaarheid. Dit is cruciaal voor het succes van het instrument. Er zijn beperkingen als toezichthouder in hoe je kan zorgen dat je site bijv. hoog op Google searches terechtkomt.   - De bredere uitstralingseffecten van de campagne. Bijvoorbeeld publiciteit achteraf over waarom we dit hebben gelanceerd. |
| Voorbeelden | - Teakhout casus 2007. Mensen die op zoek waren naar informatie over teak om te investeren, kwamen ze via Google op een waarschuwingspagina van de AFM. Helaas is deze film en het project niet meer terug te vinden in Fides. |
| Tags | consumenten: 1.0 individuele onderneming: 0.0 meer ondernemingen/personen: 0.0 accepterend: 1.0 belangrijke norm: 1.0 beweegt onder druk: 1.0 individueel persoon: 0.0 marktsegment: 1.0 nalevingscultuur: 1.0 niet weten: 1.0 onduidelijke norm: 1.0 proactief: 1.0 wel willen: 1.0 [type] informele interventie: 1.0 |