Demo

# Informatie over de casus

## Beschrijving

Beschrijving van de demo werksessie 1.

## Beoogd effect

## Definitieve overwegingen

## Link naar project

# Informatie over de sessie

## Datum

## Deelnemers

# Antwoorden op Interventiekeuze

## Kenmerken van de doelgroep

Wie is de doelgroep van de beïnvloeding?

* Individuele onderneming

FLP

Is de doelgroep (organisatorisch) volwassen?

Is de doelgroep proactief of afwachtend?

## Kenmerken van het ongewenste gedrag

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

Gaat het om een incident of om een patroon?

Wat lijkt de belangrijkste oorzaak van de overtreding/het ongewenste gedrag?

## Kenmerken van de mogelijke/gewenste beïnvloeding

Is het uitstralingseffect naar andere/nieuwe partijen belangrijk?

Is er momentum voor toezicht om te interveniëren?

Is er een aangrijpingspunt voor toezicht om te interveniëren?

## Overige vragen

Hoeveel capaciteit heeft de toezichthouder beschikbaar voor beïnvloeding?

Als handhaving een reële optie is, neem dan contact op met de Handhavingseenheid

# Advies op basis van de werksessie

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 | Omschrijving |
| Bellen | 1.000 | Bellen met de onderneming om een (mogelijk) ongewenste situatie aan te kaarten. |
| Bewust niets doen | 1.000 | De bewuste keuze om op dit moment geen actie te ondernemen, ook al is er aanleiding om actie te ondernemen. |
| Chefsache - bestuurder inzetten | 1.000 | Inzetten van een bestuurder van de AFM om de ernst en urgentie van de situatie en noodzaak voor verandering over te brengen. |
| Dialoog op het kleed | 1.000 | Voeren van een open gesprek tussen toezichthouders en mensen van de onderneming die onder ons toezicht valt aan de hand van positiebepaling op een kleed. Het is een actieve dialoogvorm met een fysieke component om snel verschillende invalshoeken boven water te krijgen en iedereen actief in het gesprek te betrekken. Op basis van de vragen: “Wat gaat er goed?” en “Wat kan er beter?” nemen deelnemers positie in op het kleed, lichten hun positie toe en ontstaat er een actieve dialoog. |
| Een-op-een gesprek met onderneming | 1.000 | Voeren van een (informeel) gesprek met vertegenwoordiging van de AFM en vertegenwoordiging van een onderneming, bijvoorbeeld over de bevindingen van thematisch onderzoek. |
| Handhavingsmaatregelen | 1.000 | 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. |
| Individueel rapport | 1.000 | Terugkoppelen van onderzoeksbevindingen naar een individuele onderneming. |
| Inzet andere toezichtorganisaties | 1.000 | 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. |
| Jaarbeeld | 1.000 | Rapporteren van ons samengesteld jaarbeeld aan de RvB en RvC van een grote onderneming, waarbij ook verwachtingen voor verbetering worden uitgesproken voor het komende jaar. |
| Onderneming confronteren met data | 1.000 | Confronteren of aanspreken van een onderneming met objectieve data waar de AFM over beschikt om te laten zien aan een onderneming. |
| Onderzoek door onderneming zelf | 1.000 | Onderneming zelf een onderzoek laten uitvoeren naar de onderliggende oorzaken (grondoorzaken) van een of meerdere incidenten of tekortkomingen en op basis daarvan een verbeterplan laten opstellen. |
| Onderzoek ter plaatse | 1.000 | 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. |
| Self-assessment | 1.000 | 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. |
| Veranderprogramma onderneming | 1.000 | Langdurig inzetten op gedragsverandering bij een onderneming zodat achterliggende oorzaken van reeks incidenten worden geadresseerd. |
| Verbeterdialoog | 1.000 | 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. |
| Voorbeeld stellen (naming & shaming) | 1.000 | Shaming. Publiekelijk aan de orde stellen van bepaald ongewenst gedrag, waarbij het (voor ingewijden) herleidbaar is welke ondernemingen het betreft. |
| Aanwijzing | 0 | 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​. |
| Beleidsuiting: beleidsregel, leidraad of interpretatie | 0 | 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. |
| Boete | 0 | 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. |
| Fake website | 0.000 | Opzetten van een fake website om consumenten te waarschuwen voor malafide aanbiedingen. |
| Generieke rapportage | 0 | Extern publiceren van rapportage met bevindingen uit een toezichtsonderzoek, veelal gecombineerd met een standpuntbepaling van de AFM en handvatten ter verbetering. |
| Hertoetsing | 0 |  |
| Inzet BN'ers | 0 | Lenen van de naamsbekendheid en reputatie van BN’ers zodat een breed publiek onze boodschap kan horen. |
| Inzet brancheorganisaties | 0 | Brancheverenigingen bewegen om AFM-boodschappen over te brengen aan de markt. |
| Inzet sociale media | 0 | 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. |
| Last onder dwangsom | 0 | ​​​​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. |
| Lesklasje voor journalisten | 0 | 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. |
| Openbare waarschuwing | 0 | 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. |
| Ronde tafel | 0 | Organiseren van een fysiek overleg met leiders uit de sector om ontwikkelingen, risico's, toezichtbevindingen en aanbevelingen te bespreken. |
| Sectorbrief | 0.000 | Schriftelijk communiceren aan de sector van toezichtbevindingen en aanbevelingen, geadresseerd aan de directies van de individuele ondernemingen. |
| Seminar of webinar (grootschalig) | 0.000 | 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. |
| Steen in vijver (door bestuurder) | 0 | Vergroten van de maatschappelijke urgentie voor een onderbelicht probleem door met stevige uitspraken reactie uit te lokken. |
| Teams-marathon (kleinschalig) | 0.000 | Organiseren van een intensieve reeks kleinschalige onlinebijeenkomsten die in korte tijd wordt gehouden met zoveel mogelijk marktpartijen binnen de sector. |
| Toezichtbrief | 0 | 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. |
| Veranderprogramma sector | 0.000 | Langdurig inzetten op gedragsverandering in een sector. Het programma wordt in samenwerking met de sector opgetuigd. |
| Vergunningintrekking | 0 | 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. |
| Waarschuwingsbrief | 0 | 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. |
| Wensen opnemen in wetgevingsbrief | 0 | 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. |
| Wft Curator | 0 | ​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. |
| Zwakste schakel in keten | 0 | Beïnvloeden van een zwakke of reputatiegevoelige schakel in de keten, bijvoorbeeld in geval van een hardnekkig probleem. De schakel hoeft niet een onder toezicht staande onderneming te zijn, maar kan juist een toeleverancier zijn of een faciliterende rol vervullen. De zwakste schakel in de keten is zowel een manier van kijken en analyseren, als een mogelijkheid om op alternatieve wijze te beïnvloeden. |

# Selectie catalogus

## 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: individuele onderneming: 1.0 meer ondernemingen: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 onvolwassen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 niet willen: 1.0 momentum: 1.0 afwachtend: 1.0 geen overtreding: 1.0 incident: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: individuele onderneming: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 marktsegment: 1.0 meer ondernemingen: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 volwassen: 1.0 proactief: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Chefsache - bestuurder inzetten

Inzetten van een bestuurder van de AFM om de ernst en urgentie van de situatie en noodzaak voor verandering over te brengen.

### Beschrijving

- Wanneer sprake is van een ernstige situatie (incident, schandaal, structureel achterblijven) bij een onderneming.  
  
- Wanneer onderneming voldoende groot of impactvol is.  
  
- Wanneer je gericht stakeholdermanagement wilt doen en partijen proactief wilt informeren over een bepaald standpunt of bepaalde publicatie en zo begrip of goodwill wilt kweken.

### Overwegingen bij gebruik

- De inzet van bestuurders in bijvoorbeeld een gesprek bij de AFM is indringend, creëert spanning en zet de verhouding met de onderneming onder druk. Dit instrument kan effectief zijn, maar is 1:1 op en daarmee niet zozeer efficiënt.   
  
- Wordt sneller ingezet bij grote ondernemingen en ernstige situaties; dat rechtvaardigt de inzet van de schaarse tijd van onze bestuurders.   
  
- Te gebruiken bij ondernemingen met enige intentie tot naleving, maar die de ernst van hun gedrag nog niet inzien.  
  
- Bestuurders praten met bestuurders (gelijk niveau of net een niveau lager).  
  
  
  
De kracht van Chefsache hangt af van:  
  
  
  
- De bereidheid om andere instrumenten in te zetten, wanneer de onderneming geen gedragsverandering laat zien.

### Voorbeelden

- Voor grote impactvolle publicaties wordt bij KAV een krachtenveldanalyse uitgevoerd. Dit levert een actielijst op van mensen die moeten worden benaderd om op een goede manier te betrekken. Daar rol vaak ook een lijstje uit van mensen die door het bestuur worden gebeld.

### Links

- [Uitleg over de krachtenveldanalyse](https://dms.stelan.nl/beleid/\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=%7b26cecd84-e3e3-4af0-8852-4f02bb7524e9%7d&action=default)  
  
- [Tool voor het maken van een krachtenveldanalyse](https://dms.stelan.nl/beleid/\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=%7b16fb1eb9-f72e-4aa0-bb52-ed87cb4945c3%7d&action=default)

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: afwachtend: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 individuele onderneming: 1.0 onvolwassen: 1.0 niet willen: 1.0 incident: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 momentum: 1.0 overtreding: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Dialoog op het kleed

Voeren van een open gesprek tussen toezichthouders en mensen van de onderneming die onder ons toezicht valt aan de hand van positiebepaling op een kleed. Het is een actieve dialoogvorm met een fysieke component om snel verschillende invalshoeken boven water te krijgen en iedereen actief in het gesprek te betrekken. Op basis van de vragen: “Wat gaat er goed?” en “Wat kan er beter?” nemen deelnemers positie in op het kleed, lichten hun positie toe en ontstaat er een actieve dialoog.

### Beschrijving

- Wanneer je een open gesprek/ dialoog wilt hebben met een grotere groep mensen over een bepaald onderwerp, dat te maken heeft met verandering  
  
- Wanneer je alle aanwezigen actief wilt betrekken in het gesprek en hen kleur wilt laten bekennen.

### Overwegingen bij gebruik

- Effectief middel als je geïnteresseerd bent in de denkwijze en standpunt van de ander en je bereid bent om je hierin te verdiepen. Niet geschikt als je je eigen standpunt aan de ander wilt overbrengen.  
  
- Om deze interventie in te zetten, is het nodig dat er één of meerdere toezichthouders bij zijn met kennis en inzicht in de onderneming die uitgenodigd is. Alle aanwezigen nemen positie in op het kleed op basis van eigen kennis en ervaring. Vraagt dus enige kennis, vaardigheid en senioriteit van de toezichthouder.  
  
- Vooraf is het wat onwennig. Het is belangrijk als toezichthouder om duidelijk te zijn over wat de verwachtingen zijn en wat we gaan doen met wat er besproken wordt in zo’n sessie.  
  
- De kracht van het instrument hangt af van de facilitator. Het is belangrijk dat de facilitator onafhankelijk/neutraal is en het gesprek in goede banen kan leiden. Indien er discussie ontstaat vraagt de facilitator door, vat samen en benoemd wat er gemeenschappelijk gedeeld wordt en waar deel

### Voorbeelden

- KAV-veranderkleed: In gesprek met bestuurders en medewerkers van accountantsorganisaties over hun verandertraject.

### Links

- [ZieTV](https://dms.stelan.nl/Media/assetlibrary/Forms/Video/videoplayerpage.aspx?ID=223&FolderCTID=0x0120D520A80800E2ACCFC66AE833499C1913A1C695FF5F&List=0d146100-1720-4125-8820-8d55041aa425&RootFolder=/Media/assetlibrary/ZIEtv%20juli%202018/Additional%20Content&RecSrc=/Media/assetlibrary/ZIEtv%20juli%202018)

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: individuele onderneming: 1.0 volwassen: 1.0 proactief: 1.0 patroon: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 momentum: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Een-op-een gesprek met onderneming

Voeren van een (informeel) gesprek met vertegenwoordiging van de AFM en vertegenwoordiging van een onderneming, bijvoorbeeld over de bevindingen van thematisch onderzoek.

### Beschrijving

- Wanneer je bevindingen wilt overbrengen.  
  
- Wanneer 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.   
  
- Wanneer 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 1:1 gesprek is indringend maar heeft beperkt bereik of uitstralingseffect.   
  
- Als escalatie is dit een zwaarder instrument dan bellen, en lichter dan bijvoorbeeld een normoverdragend gesprek.   
  
  
  
De kracht van Een-op-een gesprek met onderneming hangt af van:  
  
  
  
- Hiërarchie (gesprek tussen de juiste mensen?); en   
  
- Inhoud (hebben we feiten helder en brengen we boodschap bondig?).  
  
- Inzet van de juiste gesprekstechnieken.  
  
- Wanneer er nog schriftelijke communicatie volgt, dit echt aansluit bij (de toon en inhoud van) het gesprek. Anders heeft het een averechts effect.

### Voorbeelden

- Bij KAV liep het stroef met een van de big 4. Toen hebben ze een keer afgesproken in een andere setting, een kroeg, om met een frisje en een bitterbal eens anders met elkaar te praten. Werkte heel goed.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: afwachtend: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 individuele onderneming: 1.0 onvolwassen: 1.0 volwassen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 niet willen: 1.0 incident: 1.0 patroon: 1.0 momentum: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1: marktsegment: 0.0

## 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

### Links

- Voor het bepalen van de meest passende maatregel: neem contact op met de HE en gebruik het [Handhavingskompas](https://connect.stelan.nl/sites/servicepunt/HE/Paginas/Handhavingskompas/Handhavingskompas.aspx).

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: aangrijpingspunt: 1.0 overtreding: 1.0 afwachtend: 1.0 incident: 1.0 individuele onderneming: 1.0 niet willen: 1.0 niet weten: 1.0 niet kunnen: 1.0 onvolwassen: 1.0 patroon: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1: geen overtreding: 0.0

## 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: afwachtend: 1.0 niet weten: 1.0 individuele onderneming: 1.0 momentum: 1.0 overtreding: 1.0 onvolwassen: 1.0 niet kunnen: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 incident: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: volwassen: 1.0 meer ondernemingen: 1.0 individuele onderneming: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 afwachtend: 1.0 niet willen: 1.0 andersoortig risico: 1.0 marktsegment: 1.0 momentum: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Jaarbeeld

Rapporteren van ons samengesteld jaarbeeld aan de RvB en RvC van een grote onderneming, waarbij ook verwachtingen voor verbetering worden uitgesproken voor het komende jaar.

### Beschrijving

- Wanneer ondernemingen dermate groot en complex zijn dat er op meerdere terreinen issues kunnen spelen.

### Overwegingen bij gebruik

- Een jaarbeeld per onderneming is behoorlijk tijdsintensief en daarom doen we dit alleen als de onderneming een bepaalde omvang, complexiteit en/of impact heeft.  
  
- Een jaarbeeld is persoonlijker en indringender dan bijvoorbeeld een self-assessment.  
  
- Het jaarbeeld is niet een gespannen gesprek in reactie op een incident. Dit biedt ruimte om met de onderneming het gesprek aan te gaan om bijv. compliance naar een hoger niveau te brengen.   
  
  
  
De kracht van Jaarbeeld hangt af van:  
  
  
  
- De gedegenheid van de jaarbeelden en de kracht van de boodschap (1 of 2 echte verwachtingen uitspreken)  
  
- De overtuigingskracht van de gesprekspartners aan de zijde van de AFM  
  
- Het besef bij de onderneming dat de AFM er niet is om met de stok te slaan, maar meedenkt en een gedragsverandering nastreeft.  
  
- En tevens het besef bij de onderneming dat de AFM wel bereid is te escaleren en andere middelen in te zetten. Bijvoorbeeld door de verwachtingen bij brief te bevestigen.

### Voorbeelden

- Jaarbeeld Accounttoezicht (AT). Accounttoezicht (AT) onderhoudt relaties met de grote banken en verzekeraars en andere impactvolle financiële ondernemingen. Ze onderhouden doorlopend contact en weten daarom snel wat daar speelt en waar ze aan moeten werken. Aan het eind van het jaar maakt AT voor de grootste banken en verzekeraars een Jaarbeeld, waarin de belangrijkste AFM-observaties en rode draden per bank en verzekeraard wordt samengevat in een jaarbeeld. Die koppelen zij met het bestuur terug aan de onderneming en aan collega's bij Toezicht.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: proactief: 1.0 volwassen: 1.0 andersoortig risico: 1.0 individuele onderneming: 1.0 momentum: 1.0 niet willen: 1.0 niet weten: 1.0 niet kunnen: 1.0 onvolwassen: 1.0 uitstralingseffect: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1: consumenten: 0.0

## Onderneming confronteren met data

Confronteren of aanspreken van een onderneming met objectieve data waar de AFM over beschikt om te laten zien aan een onderneming.

### Beschrijving

- Wanneer je ondernemingen inzicht wil geven in (de gevolgen van) hun eigen gedrag  
  
- Wanneer je als AFM wilt laten zien aan de onderneming dat je ‘erbovenop zit’ (“wij houden u in de gaten”)

### Overwegingen bij gebruik

- Het is net als bellen een snelle, laagdrempelige manier om de onderneming te laten merken dat we gedrag en uitkomsten monitoren.  
  
- Het is geschikt om een signaal af te geven, een eerste stap in informele beïnvloeding.   
  
  
  
De kracht van Onderneming confronteren met data hangt af van:  
  
  
  
- De objectiviteit van de bevindingen. Er moet voor de onderneming geen speld tussen te krijgen zijn.

### Voorbeelden

- 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: meer ondernemingen: 1.0 individuele onderneming: 1.0 marktsegment: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 volwassen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 proactief: 1.0 momentum: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Onderzoek door onderneming zelf

Onderneming zelf een onderzoek laten uitvoeren naar de onderliggende oorzaken (grondoorzaken) van een of meerdere incidenten of tekortkomingen en op basis daarvan een verbeterplan laten opstellen.

### Beschrijving

- Wanneer wij de onderneming willen activeren te leren en zelf verbeteracties te formuleren, oftewel ‘de bal’ bij de onderneming willen leggen.   
  
- Wanneer eerdere van onze acties niet het beoogde effect hebben gesorteerd en er zaken niet goed blijven lopen.   
  
- Wanneer we een holistische reflectieve houding van de onderneming verlangen en concreet willen monitoren wat de onderneming in de toekomst onderneemt om te verbeteren.

### Overwegingen bij gebruik

- Een onderzoek door de onderneming zelf is minder tijdsintensief dan een onderzoek ter plaatse of het zelf uitvoeren van een onderzoek. Het ondersteunt de eigen verantwoordelijkheid van de onderneming en stelt de toezichthouder in staat te volgen hoe de grondoorzaken analyse en het verbeterplan worden aangepakt door de onderneming (qua inhoud, proces en relatie met ons als toezichthouder). De onderneming kan desgewenst een extern bureau inhuren ter ondersteuning.   
  
  
  
De kracht van het Onderzoek door de onderneming zelf hangt af van:   
  
  
  
- De onderkenning bij de onderneming van de ernst van de situatie, het belang van gedegen onderzoek daarnaar, en het nemen van verantwoordelijkheid op hoog niveau.   
  
- Van tevoren afgesproken momenten met de onderneming om het proces te monitoren en eventueel bij te sturen (bijv. bij afstemming onderzoeksplan, hypothesen, eerste bevindingen en aandachtspunten voor verbetering).

### Voorbeelden

- De AFM heeft RIAM in 2021 opgelegd een grondoorzaken analyse uit te voeren en verbeterplan op te stellen. 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&amp;C).

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: aangrijpingspunt: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 incident: 1.0 individuele onderneming: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 volwassen: 1.0 proactief: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## 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.

### Links

https://www.afm.nl/nl-nl/professionals/doelgroepen/adviseurs-bemiddelaars/toezicht-onderzoek/onderzoek

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: aangrijpingspunt: 1.0 individuele onderneming: 1.0 niet kunnen: 1.0 niet weten: 1.0 niet willen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 afwachtend: 1.0 onvolwassen: 1.0 patroon: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## 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.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 individuele onderneming: 1.0 afwachtend: 1.0 niet willen: 1.0 volwassen: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 meer ondernemingen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 patroon: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## Veranderprogramma onderneming

Langdurig inzetten op gedragsverandering bij een onderneming zodat achterliggende oorzaken van reeks incidenten worden geadresseerd.

### Beschrijving

- Wanneer een onderneming tekortschiet en duidelijk achterblijft bij soortgelijke ondernemingen.  
  
- Wanneer de onderneming een dermate belangrijke functie vervult in de markt   
  
- Wanneer de AFM blijvende interne druk wil creëren.  
  
- Het omvat een programma van activiteiten die met de onderneming is overeengekomen met als doel dat de onderneming in control geraakt of een betere compliance cultuur weet te realiseren.  
  
- Met de ondernemingen worden afspraken gemaakt over de veranderingen die de AFM verwacht. De AFM monitort de voortgang.

### Overwegingen bij gebruik

- Dit is voor de AFM en de onderneming dus een arbeidsintensief instrument dat spaarzaam moet worden ingezet om een complex, structureel probleem te adresseren.  
  
- Dit instrument sluit de inzet van andere instrumenten, zoals opleggen van een boete, niet uit.   
  
- Dit instrument is niet geschikt voor ondernemingen die niet mee willen werken.  
  
  
  
De kracht van Veranderprogramma onderneming hangt af van:  
  
  
  
- Commitment van de AFM om langdurig betrokken te blijven bij de veranderingen die de onderneming doorvoert  
  
- De bereidheid van de AFM om andere instrumenten in te zetten indien de onderneming geen progressie boekt.

### Voorbeelden

- Dit is een instrument dat wordt ingezet door Accounttoezicht (AT). Voorbeelden te vinden in afgeschermde Fides-mappen. Neem vooral contact met AT op voor meer informatie.

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: individuele onderneming: 1.0 onvolwassen: 1.0 afwachtend: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 niet willen: 1.0 niet kunnen: 1.0 beperkte toezichtcapaciteit: 1.0 momentum: 1.0 patroon: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1:

## 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).

### Links

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: individuele onderneming: 1.0 volwassen: 1.0 onvolwassen: 1.0 afwachtend: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 niet kunnen: 1.0 momentum: 1.0 aangrijpingspunt: 1.0 niet weten: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1: geen overtreding: 0.0

## 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.

### Links

- https://www.afm.nl/nl-nl/professionals/nieuws/2017/juni/kwaliteitslag-oob

### Tags

Tags met een factor groter dan 1: aangrijpingspunt: 1.0 incident: 1.0 individuele onderneming: 1.0 meer ondernemingen: 1.0 ongewenst gedrag: 1.0 overtreding: 1.0 patroon: 1.0 uitstralingseffect: 1.0 afwachtend: 1.0 niet willen: 1.0

Tags met een factor kleiner dan 1: