



TOEZICHT NIEUWE STIJL

Gefocust en Indringend

OMVANG EN REIKWIJDTE TOEZICHT

De Centrale Bank van Curaçao en Sint Maarten (CBCS) houdt toezicht op alle financiële instellingen die actief zijn in de financiële sector op Curaçao en Sint Maarten. Dit zijn niet alleen kredietinstellingen, verzekeraars en pensioenfondsen, maar ook geldwisselkantoren, trustkantoren, vermogensbeheerders, beleggingsinstellingen en de beurs. Daarnaast houdt de CBCS ook toezicht op assurantietussenpersonen en consumenten-kredietverleners. Per eind 2020 staan 442 instellingen onder toezicht.

Soort instelling	aantal
Kredietinstellingen	60
Kredietverleners	35
Geldtransactie en wisselkantoren	5
Verzekeraars	50
Assurantietussenpersonen	59
Pensioenfondsen	12
Trustservice verleners	83
Ontheffinghouders trustservices	97
Vermogensbeheerders	10
Effectenbemiddelaars	6
Beleggingsinstellingen	13
Administrateurs beleggingsinstellingen	11
Beursen	1
Totaal	442

Het toezicht richt zich op het bevorderen van de financiële soliditeit van de instellingen en op een adequate behandeling door die instellingen van hun klanten. Daarnaast ziet de CBCS erop toe dat instellingen voldoen aan hun verplichtingen wat betreft het tegengaan van witwassen van gelden en terrorismefinanciering via de financiële sector in de landen.

De CBCS heeft de organisatie van het toezicht tegen het licht gehouden. Uitkomst daarvan is dat het toezicht de komende jaren verandert.



GEFOCUST EN INDRINGEND

Kern van de verandering is een meer gefocust en indringend toezicht. Gefocust betekent dat we in het toezicht snel zicht hebben op de belangrijkste problemen en tekortkomingen en weten welke instelling of instellingen hiermee te maken hebben, zodat we hierop gericht actie kunnen ondernemen voordat er schade is. Met indringend bedoelen we dat we snel en kordaat ingrijpen en blijven aandringen op verbeteringen totdat ze ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Indringend houdt ook in dat de CBCS steeds zwaardere toezichtmaatregelen neemt als de reparatie door de instelling te lang duurt. We doen dit op consistente wijze, met extra aandacht voor duidelijke communicatie van onze verwachtingen via overleg, praktische guidance en beleidsuitingen. We zijn daardoor meer voorspelbaar in ons handelen en staan als lerende organisatie open voor feedback.

Doel van de verandering is dat een instelling die tekortkomingen heeft zo snel mogelijk weer aan de vereisten voldoet, waardoor de negatieve impact voor de individuele klant en onze samenleving als geheel tot een minimum wordt beperkt.

PROPORTIONEEL TOEZICHT

Het toezicht wordt *proportioneel* uitgevoerd. Dat wil zeggen dat we rekening houden met de aard, omvang en complexiteit van de instellingen onder toezicht. We zijn ons ervan bewust dat de interne governance en het risicomanagement bij met name kleinere instellingen nog in ontwikkeling is en expertise op de eilanden schaars. Daarom doen we veel eigen onderzoek in het toezicht op dergelijke instellingen, naast het gebruik van formele rapportages en van signalen en onderzoeken door derden, zoals de externe accountant. Het is de ambitie om de governance en het risicomanagement van de instellingen op een hoger niveau te krijgen, zodat hierop steeds meer in het toezicht kan worden gesteund. We beseffen ons dat dit een langetermijnproces is.

FOCUS OP SIGNIFICANTE INSTELLINGEN

De intensiteit van het toezicht verschilt van instelling tot instelling. Naarmate een instelling belangrijker is voor de maatschappij, wordt het toezicht erop intensiever. Reden is dat bij een hoog significante instelling de negatieve impact op de maatschappij groter is als deze schade heeft. Indicatoren waarmee we de significantie bepalen zijn bijvoorbeeld de omvang van de instelling, het marktaandeel, het aantal klanten, de producten die zij aanbieden en hun relevantie voor de lokale financiële infrastructuur. Bij de hoog significante instellingen speelt daarbij ook het risico dat zij *too big to fail* zijn. Als zo'n instelling omvalt, dan zijn de negatieve maatschappelijke gevolgen dusdanig groot dat met alle macht voorkomen moet worden dat het

gebeurt. Daarom houden we bij deze instellingen continu de vinger aan de pols en hebben we zicht op de actuele risico's. Naarmate een instelling minder significant is, neemt de intensiteit van het toezicht op de instelling af, maar is deze nog steeds voldoende om als CBCS te kunnen vaststellen of de instelling zich houdt aan de wettelijke vereisten.

PRIORITEIT BIJ MEER RISICOVOLLE INSTELLINGEN

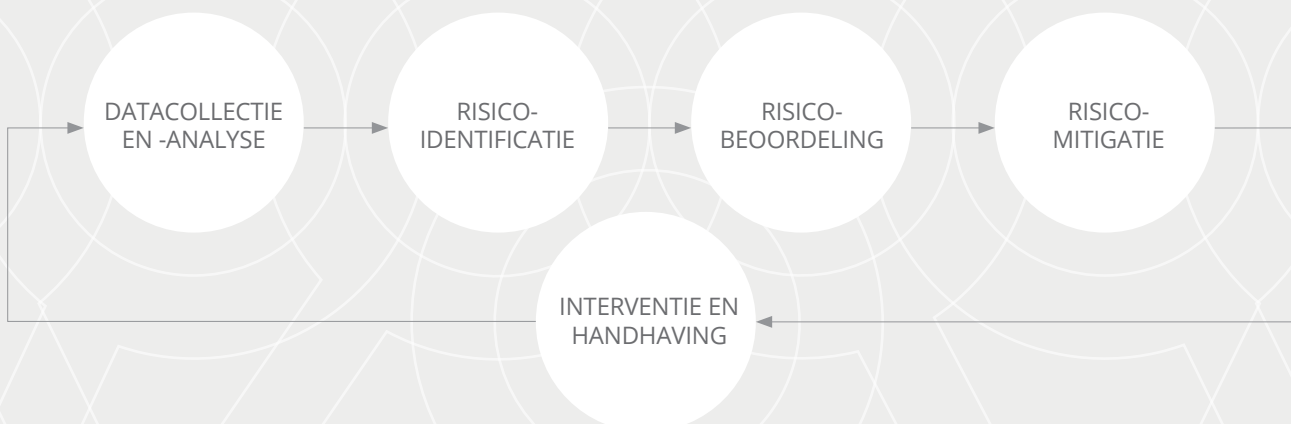
We geven ook meer aandacht aan instellingen die meer risicovol zijn. Dan is de kans op schade en op problemen en wettelijke tekortkomingen namelijk groter. Het gaat dan om alle risico's die een materiële impact kunnen hebben op de bedrijfsvoering van de instelling. Naast het in kaart hebben van de verschillende risico's die een instelling loopt, willen we ook vaststellen in hoeverre de instelling zelf die risico's voldoende kent en beheerst en ze de juiste maatregelen neemt om de risico's af te dekken zodat schade wordt voorkomen. Dit vereist dat we continu zicht hebben op het actuele risicoprofiel van de instelling.

RISICOGEBASEERD TOEZICHT

Het interne proces is daartoe opnieuw ingericht. In het verleden was dit meer reactief en gericht op compliance en geconstateerde tekortkomingen, nu is het meer proactief en risicogebaseerd.

De interne processen die we daarbij onderscheiden zijn datacollectie, risico-identificatie, risico-beoordeling en risicomitigatie en interventie en handhaving.

RISICOGEBASEERD TOEZICHT



Datacollectie betreft het verzamelen van gegevens, feiten en omstandigheden over de toestand van de instelling. Hiermee stellen we vast welke risico's de instelling in welke omvang loopt en beoordelen we of de instelling zelf de juiste maatregelen heeft genomen om die risico's te beheersen. Als dit naar ons oordeel onvoldoende is, starten we een risico-mitigatieproces, waarbij we er bij de instelling op aandringen om de omvang van de risico's te verminderen dan wel ze beter te beheersen door het nemen van maatregelen. Als dat niet of niet snel genoeg gebeurt, gaan we over tot formele interventie en handhaving. We passen dan ons toezichtinstrumentarium toe om de instelling te bewegen tot correctieve acties, bijvoorbeeld doordat we een aanwijzing geven om bepaalde activiteiten te staken of om bepaalde maatregelen te nemen.

Onze intentie is om in te grijpen voordat een probleem zich daadwerkelijk heeft voorgedaan en al tot schade heeft geleid. Het identificeren van risico's op instellingsniveau gebeurt door experts op een of meerdere risicogebieden, waardoor toezicht als geheel sneller signalen oppakt en opvolgt. De interventie vindt plaats op een planmatige wijze onder centrale regie. Hierdoor kunnen we sneller prioriteiten verleggen en capaciteit aanwenden daar waar die het meest nodig is. Voorwaarde daartoe is wel dat we toezichtbreed inzicht hebben in de risico's binnen de hele financiële sector en op basis hiervan keuzes maken. Dat vereist een consistente benadering tussen alle onderdelen van de financiële sector en het spreken van een gezamenlijke taal. Snel kunnen reageren vereist ook dat we korte besluitvormingslijnen hebben. Hiertoe wordt veelal projectmatig gewerkt.

ORGANISATIE OPNIEUW INGERICHT

Om dit mogelijk te maken, is Toezicht nieuwe stijl als volgt opgebouwd. Allereerst is er een beleidsgroep, toezicht beleid, als belangrijke pijler voor de continue ontwikkeling en verbetering van toezicht in de praktijk. Voorts is er account toezicht, gericht op het relatiebeheer met de individuele instellingen en op de individuele interventies. Daarnaast is er expert toezicht, waarin experts werken die actief zijn in het identificeren en analyseren van risico's en tekortkomingen bij de onder toezicht staande instellingen. Tot slot is er het cross-sectorale toezicht, dat het toezicht doet dat gelijksoortig is bij alle typen instellingen en dat daarmee consistentie van de gemeenschappelijke toezichtsactiviteiten bevordert.



De kern in Toezicht nieuwe stijl is het tijdig identificeren van risico's bij onder toezicht staande instellingen, zodat als nodig hierop actie wordt ondernomen.



DATAKWALITEIT DE BASIS

De gewijzigde toezichtsaanpak voorziet in een variatie aan methoden en technieken. Voor het zicht op de risico's en eventuele tekortkomingen, gebruikt de CBCS onder meer toezichtrapportages, vragenlijsten, rapporten en verklaringen van de externe accountant, uitkomsten toezicht- en toetsingsgesprekken, eigen onderzoeken ter plaatste en onderzoeken door derden in opdracht van de CBCS. Ook in Toezicht nieuwe stijl gebruiken we deze methoden. Voor zover mogelijk zal de CBCS echter meer gebruik gaan maken van de management- en stuurinformatie van de instelling zelf, omdat dit een heel efficiënte manier van toezicht houden mogelijk maakt. Voorwaarde daarbij is wel dat de *datakwaliteit* van een goed niveau is. Juist de focus in het risicogebaseerde toezicht op de kwaliteit van de instelling in het managen van haar eigen risico's en dat zij continu adequate maatregelen neemt om dit te meten, te monitoren en te beheersen, leidt op termijn tot een verbeterde kwaliteit van de data. Immers, deze informatie gebruikt de instelling dan ook in haar eigen bedrijfsvoering om de juiste besluiten te nemen. Veel instellingen hebben hier nog een weg te gaan. We maken dan ook een onderscheid tussen instellingen die hun bedrijfsvoering en risicomanagement op orde hebben en instellingen waar dit nog niet geheel het geval is. Bij de eerste groep steunen we meer op van hun verkregen managementinformatie, bij de tweede groep veelal op door de CBCS zelf verzamelde gegevens en op informatie van derden.

RISICO-IDENTIFICATIE CENTRAAL

De kern in Toezicht nieuwe stijl is het tijdig identificeren van risico's bij onder toezicht staande instellingen, zodat als nodig hierop actie wordt ondernomen. Om dit goed te kunnen doen, is diepgaande kennis en ervaring nodig van de risico's die er bij de instellingen spelen. De experts die zich hiermee bezighouden, zijn gebundeld binnen *sector expert toezicht*. Hier opereren diverse teams met ieder een eigen focus op een specifiek risicogebied, waarbij de risicogebieden zijn onderverdeeld in financiële risico's en niet-financiële risico's en bij niet-financiële risico's in risico's met *soft controls* en met *hard controls*¹. Alle experts gezamenlijk hebben daarbij een diepgaand beeld van risico's die zich kunnen voordoen bij een onder toezicht staande instelling. In beginsel worden experts bij alle onderdelen van de financiële sector ingezet. Vanuit de gedachte van schaarste van lokaal aanwezige specialistische kennis helpt dit in een meer efficiënt gebruik ervan.

Om risico's te kunnen identificeren voert sector expert toezicht een variëteit aan risico-identificatie onderzoeken uit. Op de eerste plaats kan worden gedacht aan onderzoeken bij meerdere instellingen over een bepaald risicogebied of thema, bijvoorbeeld over de risicobeheersing van de beleggingen. Ook kan een onderzoek zich richten op één specifiek probleem bij één instelling om het probleem duidelijk te

¹ Soft controls zijn gericht op gedragsverandering van medewerkers binnen een organisatie parallel aan het organisatiebelang, bij hard controls vindt de gedragsverandering plaats doordat de organisatie regels oplegt die moeten worden nageleefd.



krijgen en feiten en bevindingen boven water te krijgen. Verder vinden integrale onderzoeken plaats bij een enkele instelling waarbij de risico's van de hele organisatie worden doorgelicht. Dit is vaker het geval bij kleinere minder significante instellingen.

Naast onderzoeken, voert sector expert toezicht op continue basis analyses uit. Hiertoe wordt een variatie van methoden en technieken gebruikt. Met name kan daarbij worden gedacht aan signaalrapportages, self assessments en peer group analyses, stress tests en early warning systemen. Zo gebruikt expert toezicht bijvoorbeeld de periodieke toezichtrapportages om standaard peer group analyses te doen en het account toezicht signalen te geven als de ontwikkeling bij de instelling in kwestie in negatieve zin afwijkt van zijn peers. Dit soort analyses levert samen met de uitkomsten van de onderzoeken, risicoscores op voor individuele risicogebieden, die sector account toezicht gebruikt om het risicoprofiel van een instelling bij te werken en waar nodig een interventie te starten.

INTERVENTIE TIJDIG

De kern van *sector account toezicht* is tweeledig: enerzijds is account toezicht het aanspreekpunt voor de onder toezicht staande instelling, anderzijds heeft zij een goed zicht op het risicoprofiel van de instellingen en initieert ze toezichtmaatregelen in geval de onder toezicht staande instelling materiële risico's loopt. Sector account toezicht moet dan ook de instelling, haar business en de sector waarin deze opereert goed kennen, en een brede interesse hebben in en kennis hebben over de risico's die een financiële instelling binnen zijn/haar sector kan lopen. Deze kennis is minder diep dan die bij de sector expert toezicht maar wel voldoende om eerstelijns vragen zelf te kunnen oplossen en om gericht advies te kunnen vragen aan expert toezicht die op haar beurt meer diepgaand onderzoek kan doen.

Sector account toezicht is georganiseerd rondom portefeuilles van onder toezicht staande instellingen. Daarbij zijn gelijksoortige instellingen met gelijksoortige bedrijfsmodellen en risicoprofielen zo veel als mogelijk geclusterd en vallen instellingen die binnen eenzelfde groep en sector vallen, binnen de portefeuille van hetzelfde toezicht team. Als een groep

actief is in meerdere sectoren, zal de account toezichthouder die toezicht houdt op het meest significante onderdeel van de groep, als *lead toezichthouder* het risicoprofiel voor de groep als geheel opstellen en het voortouwen nemen in het relatiebeheer op groepsniveau. In het account toezicht wordt relatief gezien de meeste capaciteit gereserveerd voor de meest significante instellingen en zal de focus liggen op de interventie en handhaving van de instellingen met de hoogste risicoscores conform het bijgehouden risicoprofiel.

SAMENWERKING CRUCIAAL

Kijkend naar het toezichtproces dan doet sector expert toezicht de *risico-identificatie* en sector account toezicht de *risicobeoordeling en -mitigatie*. Daarbij kan een risico-identificatie onderzoek door de sector expert toezicht plaatsvinden op basis van signalen van account toezicht. Echter, het expert toezicht kan dit ook zelf voorstellen. De experts hebben immers een eigen verantwoordelijkheid om de risico's van de instellingen onder toezicht te kennen en de instellingen een risicoscore te geven, op basis van feiten en bevindingen verkregen uit onderzoeken, rapportages ed. Die scores gebruikt account toezicht vervolgens om het risicoprofiel van een instelling bij te houden. Deze input van sector expert toezicht wordt door account toezicht aangevuld met eigen waarnemingen, waarna zij de risico's in samenhang beoordeelt en als nodig een interventie maatregel start. Omdat de experts verantwoordelijk zijn voor risico-identificatie, hoeft account toezicht gewoonlijk niet doorlopend mee te doen aan een onderzoek van expert toezicht, maar alleen bij de intake en start van een onderzoek en op het einde bij de rapportage over de uitkomsten van het onderzoek. Op haar beurt hoeven experts ook niet doorlopend mee te doen in de interventietrajecten van account toezicht, maar slechts op gezette momenten, bijvoorbeeld wanneer een verbeterplan van een instelling wordt beoordeeld.

SAMENWERKING TOEZICHT EN RESOLUTIE

Toezicht is erop gericht dat een instelling opereert binnen de wettelijke vereisten. Als wordt geconstateerd dat dit niet het geval is,

wordt zodanig geïntervenieerd door de CBCS dat de instelling weer compliant is. Afhankelijk van de ernst en complexiteit van problemen die zich voordoen, wordt de specifieke expertise van de divisie Resolutie op het gebied van interventies ingeschakeld. Zonodig kan Resolutie de regie ook overnemen van Toezicht, bijvoorbeeld in gevallen waarin een instelling onder de noodregeling wordt geplaatst.

BELEID IN LERENDE ORGANISATIE

De *sector toezicht beleid* is verantwoordelijk voor de wetgevings- en beleidswerkzaamheden. Omdat de komende jaren geïnvesteerd wordt in de omslag naar meer risicogebaseerd toezicht en deze afdeling hiertoe de wet- en regelgeving maakt, is dit een kernpunt in Toezicht nieuwe stijl. Doordat toezicht beleid onderdeel uitmaakt van toezicht, komen dagelijkse toezichtproblemen en ervaringen uit het toezicht gemakkelijker bij de beleidsmedewerkers terecht. Dit is belangrijk om als organisatie lerend te kunnen werken. Binnen toezicht kunnen we zo snel ervaringen met elkaar uitwisselen van hetgeen wel en niet werkt in de toezichtspraktijk en kan toezicht beleid dit oppakken in haar beleidswerkzaamheden.

De sector toezicht beleid is verantwoordelijk voor de wetgevings- en beleidswerkzaamheden.



CROSS-SECTORAAL TOEZICHT BEWAAKT CONSISTENTIE

Sector cross-sectoraal toezicht richt zich op de toezichtsactiviteiten die in beginsel op vergelijkbare wijze plaatshebben, onafhankelijk van de sector waarin de onder toezicht staande instelling zich bevindt. Cross-sectoraal toezicht heeft daarmee een belangrijke rol in de bevordering van de consistentie van het toezicht over de sectoren heen. Een voorbeeld van een dergelijke activiteit betreft de vergunningverlening en behandeling van ontheffingsverzoeken. Wanneer een nieuwe landsverordening tot stand is gekomen op basis waarvan een nieuwe groep van instellingen of personen onder toezicht komt, wordt de vergunningverlening gecoördineerd door het cross-sectoraal toezicht. Ze werkt daartoe nauw samen met account toezicht, dat de specifieke sector kennis inbrengt en later het lopende toezicht op deze nieuwe instelling doet. In concreto kan daarbij worden gedacht aan betaalinstanties, elektronische geldinstellingen en bijvoorbeeld crypto-uitgevende instellingen, waarvoor de landsverordeningen zich momenteel in een afrondende fase bevinden. Andere voorbeelden zijn het toezicht op de

vrijwillige intrekking van vergunningen, het uitvoeren van de geschiktheidstoetsingen voor beleidsbepalers, medebeleidsbepalers en aandeelhouders, het uitoefenen van het bezwaarrecht op accountants en de advisering over toezichtmaatregelen door account toezicht, als formele interventie in lopend toezicht op zijn plaats is. Daarbij kan worden gedacht aan maatregelen zoals het geven van een aanwijzing, het opleggen van een boete of dwangsom of het publiceren van een toezichtsmaatregel.

TOEZICHT ORGANISATIE WENDBAAR

Onderstaand wordt het organisatieschema weergegeven. In de gekozen structuur kunnen nieuwe risicogebieden of nieuwe instellingen makkelijk aan de organisatie worden toegevoegd. Er zijn in totaal vier sectoren met aan het hoofd een sectormanager. De sectoren account toezicht en expert toezicht zijn onderverdeeld in ieder drie afdelingen. Aan het hoofd van de toezicht organisatie staat de Deputy Director Toezicht. In het schema treft u tevens de verschillende aandachtsgebieden per sector en per afdeling aan.

ORGANISATIESHEMA

