

# Geschiktheidsmatrix

Dagelijks beleidsbepalers (executives) en personen die anderszins het dagelijks beleid bepalen

**Groep A**

## Inhoudsopgave

1. Toelichting.....	3
2. Algemene informatie .....	5
3. Overwegingen bij samenstelling van het collectief .....	6
4. Matrix verdeling eindverantwoordelijkheid aandachtsgebieden Bestuur .....	7
5. Toelichting verdeling aandachtsgebieden .....	9
6. Matrix kennis en ervaring per te toetsen dagelijks beleidsbepaler.....	10
A. Bestuur, organisatie en communicatie .....	13
B. Producten, diensten en markten waarop de onderneming actief is .....	16
C. Beheerste en integere bedrijfsvoering .....	19
D. Evenwichtige en consistente besluitvorming .....	24
E. Voldoende tijd.....	28
7. Overzicht van de tijdsbesteding (in te vullen voor toetredende beleidsbepaler) .....	30

## 1. Toelichting

De dagelijks beleidsbepalers van financiële ondernemingen dienen naast betrouwbaar ook geschikt te zijn om hun functie adequaat te kunnen uitoefenen. De financiële onderneming draagt zelf een kandidaat voor en onderbouwt de geschiktheid aan de hand van de [Beleidsregel geschiktheid 2012](#) (zoals laatstelijk gepubliceerd op 1 april 2023). De AFM toetst de geschiktheid van de (kandidaat) dagelijks beleidsbepaler(s) aan de hand van deze beleidsregel. Dit is het geval bij nieuwe benoemingen en wezenlijke wijzigingen in functie en/of eindverantwoordelijkheden van dagelijks beleidsbepalers. Een dagelijks beleidsbepaler kan pas benoemd worden na goedkeuring door de AFM. De Beleidsregel, de toelichting hierop en nadere informatie over geschiktheidstoetsingen vindt u op de website van de AFM onder het kopje onderwerpen Toetsing bestuurders en commissarissen. Op de [website](#) van de AFM vindt u meer informatie.

### Groep A

Deze geschiktheidsmatrix is bedoeld voor de volgende ondernemingen in groep A van de Beleidsregel geschiktheid 2012: aanbieders van beleggingsobjecten, centrale effectenbewaarinstellingen en marktexploitanten. U dient in dit formulier te onderbouwen waarom u van mening bent dat de betreffende dagelijks beleidsbepaler voldoet aan de eisen zoals gesteld in de Beleidsregel geschiktheid 2012. De AFM neemt deze informatie mee bij de toetsing van de dagelijks beleidsbepaler.

### Voor wie?

Dit formulier is bestemd voor dagelijks beleidsbepalers (two-tier board) en uitvoerend bestuurders (one-tier board) van ondernemingen die in de hierboven genoemde groep A van de Beleidsregel geschiktheid 2012 vallen.

Toezichthouders (d.w.z. RvC-leden, RvT-leden en niet-uitvoerend bestuurders (one-tier board)) dienen gebruik te maken van het formulier *“Geschiktheidsmatrix Toezichthouders: Raad van Commissarissen, Raad van Toezicht, niet-uitvoerend bestuurders (one-tier board) - Groep A”*.

### **Onderbouwing**

Uw onderbouwing van de kennis en ervaring van de beleidsbepaler(s) en de keuze voor de samenstelling van het collectief, is voor de AFM van groot belang voor het uitvoeren van de personentoetsing. In de matrix wordt daarom zowel naar een kwalificatie gevraagd met betrekking tot de kennis en ervaring van een dagelijks beleidsbepaler (hoog, midden of laag) als naar een toelichting met concrete voorbeelden van deze kennis en ervaring. De onderbouwing ‘kandidaat heeft 10 jaar werkervaring in de financiële sector’ is onvoldoende concreet, omdat het soort werkervaring (en wanneer deze is opgedaan), de rol en de vaardigheden van de dagelijks beleidsbepaler onvoldoende duidelijk wordt.

### **Collectief**

In hoofdstuk 4 staat de “Matrix verdeling eindverantwoordelijkheid aandachtsgebieden Bestuur”. De AFM wil met deze matrix inzicht krijgen in de verdeling van eindverantwoordelijkheden binnen het collectief van dagelijks beleidsbepalers. Oftewel: welke dagelijks beleidsbepaler wordt eindverantwoordelijk voor het betreffende aandachtsgebied. Een collectief heeft een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de gehele onderneming en binnen een collectief worden de verantwoordelijkheden meestal verdeeld. De AFM vindt het belangrijk dat personen worden ingezet waar hun kennis, vaardigheden en toegevoegde waarde ligt.

In dit formulier wordt een toelichting gevraagd op welke wijze het collectief als geheel voldoet aan de eisen zoals gesteld in de Beleidsregel geschiktheid 2012. Hierbij worden vragen gesteld als: hoe werken de personen samen, waar zit hun individuele kracht en hoe werkt dat binnen het collectief, hebben zij een gelijke achtergrond of vullen ze elkaar juist aan?

### **Wijziging in eindverantwoordelijkheden zittende beleidsbepalers**

Als een zittend beleidsbepaler van functie verandert naar een andere beleidsbepalende functie binnen dezelfde onderneming, is dat een moment van toetsing als bedoeld in onderdeel 1.5 a van de Beleidsregel geschiktheid 2012. De AFM verwacht in dat geval dat de onderneming deze veranderingen in de taakverdeling van beleidsbepalers tijdig kenbaar maakt aan de AFM en hiertoe tevens de betreffende beleidsbepaler(s) opnieuw laat toetsen op geschiktheid door AFM. U dient hiertoe een toetsingsaanvraag in te dienen bij de AFM, waarbij u vermeldt dat het een functiewijziging betreft.

## 2. Algemene informatie

Als u vragen heeft over het invullen van deze geschiktheidsmatrix, stuur dan een e-mail naar [Ondersteuning\\_Personentoetsingen@afm.nl](mailto:Ondersteuning_Personentoetsingen@afm.nl).

Naam te toetsen kandidaat	Click or tap here to enter text.
Rol na benoeming van de te toetsen kandidaat	Click or tap here to enter text.
Is de geschiktheid van de kandidaat eerder getoetst voor een soortgelijke rol en eindverantwoordelijkheden? Zo ja, waar en wanneer?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee Click or tap here to enter text.
Beoogde benoemingsdatum	Click or tap here to enter text.
Gaat de te toetsen kandidaat een vertrekkend beleidsbepaler vervangen?	<input type="checkbox"/> ja <sup>1</sup> <input type="checkbox"/> nee
Naam vertrekkend beleidsbepaler (indien van toepassing)	Click or tap here to enter text.
Veranderen de functies/(eind)verantwoordelijkheden binnen het zittend collectief?	<input type="checkbox"/> ja <sup>2</sup> <input type="checkbox"/> nee
Matrix is ingevuld door	Click or tap here to enter text.
Matrix is ingevuld op datum	Click or tap to enter a date.
Heeft de kandidaat kennisgenomen van de ingevulde matrix?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
Zijn de scores met het collectief besproken?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee

<sup>1</sup> U dient de vertrekkende toezichthouder af te melden via het AFM-Portaal. Uitschrijving uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel kan plaatsvinden nadat de AFM de afmelding heeft goedgekeurd.

<sup>2</sup> Als een zittend beleidsbepaler van functie verandert naar een andere beleidsbepalende functie binnen dezelfde onderneming (bijvoorbeeld: CRO volgt CFO op die met pensioen gaat of CFO krijgt eindverantwoordelijkheid voor risicomanagement als nieuwe taak erbij, etc), is dat een moment van toetsing als bedoeld in onderdeel 1.5.a van de Beleidsregel geschiktheid 2012. De AFM verwacht dat de onderneming de betreffende beleidsbepaler(s) tijdig opnieuw laat toetsen op geschiktheid. U dient hiertoe een toetsingsaanvraag in te dienen bij de AFM, waarbij u vermeldt dat het een functiewijziging betreft.

### 3. Overwegingen bij samenstelling van het collectief

Motiveer hier:

1. Waarom u voor deze samenstelling van het collectief kiest: hoe is de samenwerking, welke rollen en welke eigenschappen hebben de diverse personen die de samenstelling een goed collectief maakt?
2. Welke eindverantwoordelijkheden zijn herverdeeld binnen het zittend collectief?
3. Wat wordt de rol van de nieuw aangemelde beleidsbepaler binnen het collectief?
4. Is voor bepaalde dagelijks beleidsbepalers gekozen vanuit de gedachte dat zij een bepaalde bijzondere toegevoegde waarde hebben voor het collectief (bijv. kennis die nodig is voor de specifieke activiteiten of bijvoorbeeld m.b.t. IT), zo ja wie betreft dit en wat is die toegevoegde waarde?
5. Op welke onderdelen scoort het collectief naar uw mening het beste en het minst goed? Hoe compenseert u de minder sterke punten binnen het collectief?

*[Indien gewenst kunt u het tekstvak groter maken]*

## 4. Matrix verdeling eindverantwoordelijkheid aandachtsgebieden Bestuur

In de tabel op de volgende pagina vindt u per aandachtsgebied aan welke dagelijks beleidsbepaler eindverantwoordelijk is. Er kan slechts één beleidsbepaler eindverantwoordelijk zijn per aandachtsgebied. Als de eindverantwoordelijkheid desondanks bij meer dan één persoon is belegd, verzoeken wij u dit in het vrije invulveld op pagina 8 te onderbouwen.

Wanneer de activiteit niet plaatsvindt binnen uw onderneming, kunt u “n.v.t.” achter het betreffende aandachtsgebied invullen.

Als de activiteit is uitbesteed, dient u dat in de tabel op de volgende pagina aan te geven met vermelding van de persoon die hier binnen het collectief eindverantwoordelijk voor is. De eindverantwoordelijkheid met betrekking tot uitbesteede activiteiten kunt u ook in het vrije invulveld op pagina 8 onderbouwen.

Indien nodig kunt u zelf rijen en onderwerpen toevoegen.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Deze lijst is niet cumulatief en niet limitatief

<b>Bestuur</b>	<b>Naam persoon 1</b>	<b>Naam persoon 2</b>	<b>Naam persoon 3</b>	<b>Naam persoon 4</b>	<b>Naam persoon 5</b>
<i>Functie/aandachtsgebied</i>	<i>Functie [bijv. CEO]</i>	<i>Functie</i>	<i>Functie</i>	<i>Functie</i>	<i>Functie</i>
Voorzitter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beleid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Risicomanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compliance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Financiële administratie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AO/IB, processen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controle, IAD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wwft en Sanctiewet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ESG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HRM (inclusief D&I)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facilitair bedrijf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vergunningplichtige activiteiten <sup>4</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Overige zaken [deze graag hier benoemen]	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>4</sup> Het aandachtsgebied vergunningplichtige activiteiten is afhankelijk van het type onderneming. Bijvoorbeeld de activiteiten rondom het opzetten en onderhouden van een eerlijke en ordelijke markt (gereguleerde markten), verkopen beleggingsobjecten (aanbieders beleggingsobjecten) of bewaar- en afwikkelactiviteiten en aanverwante diensten (centrale effectenbewaarinstituten).



## 5. Toelichting verdeling aandachtsgebieden

*Gevraagde toelichting:*

- *Is de eindverantwoordelijkheid van een aandachtsgebied bij meerdere dagelijks beleidsbepalers belegd (bijvoorbeeld twee dagelijks beleidsbepalers zijn eindverantwoordelijk voor het aandachtsgebied Compliance)? Neem dan hier een toelichting op.*
- *Indien van toepassing: een toelichting op de herverdeling van eindverantwoordelijkheden en/of functiewijzigingen binnen het zittend collectief. **Let op: een herverdeling van eindverantwoordelijkheden kan leiden tot een nieuwe toetsing van de geschiktheid van de betreffende beleidsbepaler(s). Zie ook pagina 4.***
- *U dient hier ook een toelichting geven op de invulling van de eindverantwoordelijkheid van uitbestede activiteiten.*

## 6. Matrix kennis en ervaring per te toetsen dagelijks beleidsbepaler

De matrix met vragen over de geschiktheid moet per te toetsen toezichthouder worden ingevuld d.m.v. een onderbouwing van deze kennis en ervaring. Per onderdeel vragen wij ook naar de mate van kennis en ervaring (hoog, midden, laag) voor het gehele collectief.

### Score mate van kennis en ervaring

Graag hieronder voor de betreffende dagelijks beleidsbepaler bij iedere vraag invullen of de kennis en werkervaring op dit gebied op laag, midden of hoog niveau aanwezig is:

- Laag heeft basiskennis en ervaring op dit gebied.
- Midden heeft goed inzicht in het onderwerp, middels kennis én ervaring (maar is geen expert op dit gebied).
- Hoog heeft zeer uitgebreide kennis en ruime werkervaring op dit gebied (wordt door anderen als expert gezien).

Het is niet aannemelijk dat op alle vlakken “hoog” wordt gescoord. Het is ook niet nodig om op alle onderdelen “hoog” te scoren om te worden goedgekeurd door de AFM. Wel moet zowel individueel als in het collectief voldoende kennis en ervaring aanwezig zijn, conform de vereisten van de Beleidsregel geschiktheid 2012.

### Welke toelichting vraagt de AFM

Vermeld hierna bij het onderdeel “Toelichting” de voor de te verkrijgen functie relevante opleiding(en), (werk)ervaring, verantwoordelijkheden en competenties die de kennis en ervaring van de dagelijks beleidsbepaler onderbouwen. Met relevante werkervaring wordt ervaring bedoeld die is opgedaan in een werkomgeving die inhoudelijk overeenkomt of voldoende raakvlakken heeft met de soort onderneming en het type functie waarin een beleidsbepaler werkzaam wil zijn. Opleiding en ervaring mogen niet te zeer zijn verouderd gelet op de snelle ontwikkelingen binnen en op de financiële markten. Competenties kunnen ook elders zijn opgedaan. Op de [website](#) van de AFM, vindt u meer informatie.

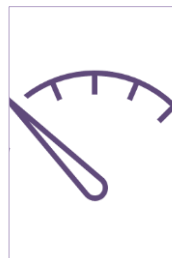
Een aantal vragen is bestemd voor specifieke ondernemingen. Dit staat bij de betreffende vragen nadrukkelijk vermeld. Overige vragen zijn van toepassing op alle ondernemingen.

### Tips:



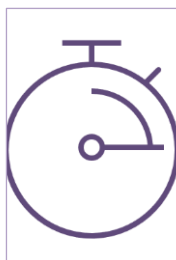
#### **Hoe concreter, hoe beter**

Maak uw onderbouwing van de kennis en ervaring concreet (wanneer, waar, in welke hoedanigheid, wat heeft u gedaan, verantwoordelijkheden, voorbeelden, behaalde resultaten, etc).



#### **Voorkom vertraging**

Antwoorden als “zie cv”, “20 jaar ervaring in de branche” en “heb hier in mijn loopbaan veel mee te maken gehad” en ontbrekende bijlagen, geven ons onvoldoende informatie en leiden veelal tot een aanvullend informatieverzoek, opschorting en vertraging in de afhandeling van uw aanmelding. Zie ook de tabel op de volgende pagina voor meer voorbeelden van goede en slechte onderbouwingen.



#### **Tijdgebonden**

Kennis en ervaring dienen actueel te zijn. Per onderdeel van de Beleidsregel geldt dat deze ervaring of kennis niet ouder dan vijf en tien jaar voorafgaand aan de beoordeling mag zijn opgedaan. In de matrix is per onderdeel opgenomen of de ervaring op dat onderdeel niet ouder mag zijn dan vijf of tien jaar.



#### **Ervaring kan variëren**

U hoeft niet op alle subonderdelen veel ervaring te hebben om goedgekeurd te worden. Heeft u geen of te beperkte kennis of ervaring op een subonderdeel? Geef op dat onderdeel een score “laag” en laat het vak van de toelichting leeg.



#### **Juiste format**

Stuur de Geschiktheidsmatrix in als Word-format zoals door de AFM is opgesteld (niet als PDF en ook niet als eigen fabricaat). Gebruik de versie die op de AFM-website of het AFM-Portaal staat (dit is altijd de meest recente versie).



#### **Bijlagen**

Zorg dat u, naast deze geschiktheidsmatrix, alle bijlagen meestuurt: standaard CV in AFM-format, functieprofiel, overwegingen benoemingen, kopie legitimatie, betrouwbaarheidsformulier (of verklaring geen antecedenten indien eerder getoetst), aanmeldformulier, verklaring eed/belofte en het referentenformulier.

U dient uw onderbouwing van de geschiktheid bij de verschillende onderdelen te baseren op uw eigen kennis en ervaring. In de tabel op de volgende pagina wordt een aantal voorbeelden gegeven van ontoereikende onderbouwingen van de geschiktheid van een te benoemen kandidaat.

Onderdeel Beleidsregel	Voorbeelden van ontoereikende onderbouwingen <sup>5</sup>
<b>A. Bestuur, organisatie en communicatie</b>	Ik was tussen 1987 en 2003 directeur van een bankfiliaal. <i>[Ervaring is te zeer verouderd]</i>
<b>B. Producten, diensten en markten waarop de onderneming actief is</b>	Ik ben zeer goed bekend de beleggingsmarkt aangezien ik diverse vakantiewoningen bezit voor de verhuur en voorzitter ben van het bestuur van vakantiepark X. Een bestuursfunctie bij marktexploitant Y sluit daarom goed aan bij mijn kennis en vaardigheden. <i>[Deze kennis en ervaring kwalificeert niet als relevant]</i>
<b>C. Beheerste en integere bedrijfsvoering</b>	Ik ben zeer integer en hecht dan ook groot belang aan het borgen van een beheerste en integere bedrijfsvoering. <i>[Onvoldoende concreet. Onderbouwing ontbreekt geheel.]</i>
<b>D. Evenwichtige en consistente besluitvorming</b>	Zodra ik voorzitter ben, ga ik borgen dat ieder bestuurslid zijn mening kan gaan geven. Ik vind het belangrijk dat het ongezegde op tafel gaat komen en het goede debat gevoerd gaat worden. <i>[Deze onderbouwing ziet op intenties en niet op kennis en ervaring die kandidaat heeft opgedaan]</i>
<b>E. Voldoende tijd</b>	Ik heb geen 9 tot 5 mentaliteit en houd van mijn werk. Werkweken van 50-60 uur zijn normaal. Als het moet, werk ik gerust 80 uur per week. Zo lukt het mij om veel verschillende bestuursfuncties te combineren. <i>[Hiermee toont kandidaat niet aan dat hij, ook bij piekbelasting (zoals crisissituaties) voldoende tijd heeft.]</i>

<sup>5</sup> Waar "hij" staat in deze matrix, kan ook "zij" worden gelezen.

## A. Bestuur, organisatie en communicatie

Onderwerp	Te toetsen kandidaat	Score (zie p. 9)
<b>A1. Bestuurservaring</b> Was als bestuurder (eind)verantwoordelijk voor een (financiële) onderneming.	Schrijf hier de toelichting: Waar (welke en soort onderneming) en wanneer (tijdperiode) is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in (rol, taak, hoofd/nevenfunctie, verantwoordelijkheden, voorzittersvaardigheden, etc)?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A2. Bestuurlijke vaardigheden</b> Heeft bestuurlijke vaardigheden opgedaan en beschikt over de competenties die nodig zijn om het dagelijks beleid van de onderneming goed te kunnen bepalen.	Schrijf hier de toelichting: Waar (welke onderneming) en wanneer (tijdperiode) is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Welke rol en verantwoordelijkheden? Voorzittersvaardigheden? Was dit een hoofd- of nevenfunctie?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A3. Leidinggevende ervaring</b> Heeft hiërarchisch leidinggegeven binnen een organisatie.	Schrijf hier de toelichting: Waar, hoe lang en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Aan hoeveel fte is hiërarchisch leidinggegeven?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A4. Leidinggevende ervaring</b>	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag

<p>Heeft ervaring met het aansturen van processen en/of taakgebieden.</p>		
<p><b>A5. Functioneel leidinggeven</b> Heeft ervaring met het functioneel aansturen van een team.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>A6. Organisatie</b> Heeft u ervaring met het ontwikkelen en implementeren van strategieën gericht op lange termijn waardecreatie voor een bedrijf of organisatie.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Geef een concreet voorbeeld hoe u dit in het verleden heeft gedaan en welke resultaten u heeft bereikt.</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>A7. Naleving</b> Heeft ervaring met het naleven en handhaven van algemeen aanvaarde sociale, ethische en wettelijke en professionele normen (codes en interne reglementen, zoals neergelegd in de corporate governance codes, gedragscodes, en toepasselijke wet- &amp; regelgeving).</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>A8. Uitbesteding</b></p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog</p>

Heeft ervaring met het toezichhouden op en controleren van uitbestede activiteiten.		<input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A9. Communicatie</b> Weet wanneer en hoe stakeholders (waaronder klanten, toezichhouders, aandeelhouders, externe accountant) geïnformeerd moeten worden en heeft hier ervaring mee.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A10 Crisismanagement</b> Heeft ervaring met het managen van crisissituaties binnen een onderneming.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is deze ervaring opgedaan, wat hield de crisis in, welke verantwoordelijkheden had de kandidaat, welke activiteiten betrof het?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>A11. Overig</b> Overige relevante kennis en ervaringsgebieden op dit onderdeel: <i>In te vullen, indien en voor zover aanwezig</i>	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
[Dit onderdeel hoeft u niet in te vullen]		<input type="checkbox"/> G <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> A

## B. Producten, diensten en markten waarop de onderneming actief is

Onderwerp	Te toetsen kandidaat	Score (zie p. 9)
<b>B1. Producten en diensten</b> Heeft directe kennis van en ervaring met de uitvoering van de vergunningplichtige activiteiten van de onderneming waar de kandidaat wordt benoemd.	Schrijf hier de toelichting: Waar, in welke relevante werkomgeving, wanneer en met welke producten en/of diensten is de kennis en ervaring opgedaan? Wat hielden de verantwoordelijkheden in? Is de kennis en ervaring opgedaan als bestuurder, hiërarchisch leidinggevende of als uitvoerende?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>B2. Markt</b> Heeft algemene kennis van en ervaring met de markt waarop de onderneming actief is en de relevante ontwikkelingen die daarop spelen.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>B3. Passendheid</b> Heeft kennis van en ervaring met de beoordeling van de passendheid van producten en/of diensten van de onderneming voor haar klanten.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>B4. Klantbelang</b>	Schrijf hier de toelichting:	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden



<p>Heeft kennis van en ervaring met het centraal stellen van de klant in de dienstverlening.</p>	<p>Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>B5. Productontwikkeling</b> Heeft kennis van en ervaring met het ontwikkelen van producten en/of diensten die vergelijkbaar zijn met die van de onderneming.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, met wat voor soort producten en wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>B6. Geschiktheid medewerkers</b> Heeft kennis van en ervaring met het borgen van de geschiktheid binnen alle niveaus van de onderneming op het gebied van producten en diensten en markt waarop de onderneming actief is.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>B7. Wet- &amp; regelgeving</b> Heeft kennis van en ervaring met relevante wet- en regelgeving, waaronder de Wft, Wwft, Sanctiewet 1977, Bpr, BGfo, relevante toezicht-houderregelingen en beleidsregels.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar, wanneer en met welke wet- en regelgeving is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>B8. Nieuwe wetgeving</b></p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog</p>

Heeft kennis van en ervaring met het voorbereiden op en implementeren van nieuwe relevante wet- en regelgeving.		<input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>B9. Financiële aspecten</b> Heeft kennis van en ervaring met financiële aspecten van producten en/of diensten van de onderneming	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>B10. Overig</b> Overige relevante kennis en ervaringsgebieden op dit onderdeel: <i>In te vullen, indien en voor zover aanwezig</i>	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
[Dit onderdeel hoeft u niet in te vullen]		<input type="checkbox"/> G <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> A

### C. Beheerste en integere bedrijfsvoering

Onderwerp	Te toetsen kandidaat	Score (zie p. 9)
<b>C1. Risicomanagement</b> Heeft directe verantwoordelijkheid gehad voor risicomanagement en heeft kennis van en ervaring met het identificeren, onderkennen en beheersen/mitigeren van de meest relevante risico's van de onderneming.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in, is de kennis en ervaring opgedaan als bestuurder of als uitvoerende? Welke risicomanagementopleidingen/trainingen zijn wanneer gevolgd?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C2. Risicomanagement beleid</b> Heeft ervaring met het opstellen en/of beoordelen van het beleid ten aanzien van risicomanagement en de bijbehorende procedures en maatregelen en het stellen van kritische vragen hierover.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Specificeer of dit het ondernemingsrisico betrof en/of de producten (beleggingsrisico). Welke opleidingen/trainingen zijn gevolgd op het gebied van risicomanagement?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C3. ESG</b> Heeft kennis en ervaring met risicobeheersing	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag

<p>verband houdend met duurzaamheid (milieu, maatschappij en governance).</p>		
<p><b>C4. Integriteitsrisico's</b> Heeft kennis en ervaring met risicobeheersing verband houdend met integriteitsrisico's, waaronder witwassen van geld en financiering van terrorisme, belangenverstrengeling, strafbare feiten en wetsovertredingen, CDD/KYC en maatschappelijk onbetamelijk handelen.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>C5. Compliance verantwoordelijkheid</b> Heeft kennis van en ervaring met het uitoefenen van of de verantwoordelijkheid voor de compliancefunctie.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>
<p><b>C6. Compliance beoordeling</b> Is in staat de opzet, werking en resultaten van</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<p><input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag</p>

de compliancefunctie te beoordelen.		
<b>C7. Klantbehandeling</b> Heeft kennis van en ervaring met het beoordelen of de zorgvuldige behandeling van klanten is geborgd.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C8. AO IB</b> Heeft kennis van en ervaring met het inrichten en/of beoordelen van de administratieve organisatie en interne beheersing (AO en IB).	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C9. IAD</b> Heeft ervaring met de opzet, bestaan en werking van de Interne Audit Dienst (IAD)-functie.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C10. Administratie</b> Heeft kennis van en ervaring met het voeren van een administratie op financieel of productinhoudelijk vlak.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
		<input type="checkbox"/> hoog

<b>C11. IT-risico's</b> Heeft kennis van en ervaring met het detecteren, beoordelen, beheersen en bewaken van IT-risico's voor een (financiële) onderneming.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C12. Beloningsbeleid</b> Is in staat het beloningsbeleid te beoordelen en voor bestuurders uit te voeren	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C13. Uitbesteding</b> Heeft kennis van en ervaring met beleid voor uitbesteding. Is in staat het beleid voor uitbesteding te begrijpen en hier kritische vragen over te stellen.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>C14. Overig</b> Overige relevante kennis en ervaringsgebieden op dit onderdeel: <i>In te vullen, indien en voor zover aanwezig</i>	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
[Dit onderdeel hoeft u niet in te vullen]		<input type="checkbox"/> G <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> C



## D. Evenwichtige en consistente besluitvorming

Onderwerp	Te toetsen kandidaat	Score (zie p. 9)
<b>D1. Besluitvorming</b> Heeft kennis van en ervaring met de inrichting en uitvoering van evenwichtige en consistente besluitvorming.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>D2. Belangenafweging</b> Heeft kennis van en ervaring met het meewegen van alle betrokken belangen (klanten en overige stakeholders) bij de besluitvorming.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Op welk niveau?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>D3. Integriteit en onafhankelijkheid</b> Handelt eerlijk, integer en is onafhankelijk van geest. Is zodoende in staat eigen gedegen, objectieve en onafhankelijke besluiten te nemen.	Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<b>D4. Tegendruk</b>	Schrijf hier de toelichting: Geef een voorbeeld van een situatie waarbij dit van toepassing was.	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden



<p>Handelt eerlijk, integer en is onafhankelijk van geest. Biedt bij besluitvorming daar waar nodig tegendruk.</p>		<input type="checkbox"/> laag
<p><b>D5. Oordeelsvorming</b> Heeft kennis van en ervaring met het beoordelen van (interne) rapportages om zijn/haar taak naar behoren te vervullen en weet wanneer ontbrekende informatie opgevraagd moet worden ten behoeve van de evenwichtige en consistente besluitvorming.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Geef een voorbeeld van een situatie waarbij dit van toepassing was.</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D6. Zorgvuldige afwegingen</b> Weegt voldoende alternatieven af in een besluitvormingsproces.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D7. Belangenverstrengeling</b> Heeft ervaring met het onderkennen en het bespreekbaar maken van belangenverstrengeling in het besluitvormingsproces.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in? Geef een voorbeeld van een situatie waarbij dit van toepassing was.</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D8. Besluitvorming</b></p>	<p>Schrijf hier de toelichting: Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog

<p>Heeft kennis van en ervaring met het beoordelen of besluiten in lijn met de ondernemingsstrategie zijn genomen.</p>		<input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D9. Transparantie</b>          Heeft kennis van en ervaring met het transparant maken van besluitvorming en zorgdragen voor een zorgvuldige vastlegging.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting:          Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D10. Onderbouwing</b>          Maakt duidelijke keuzes en kan hierbij goed zijn/haar overwegingen geven, alternatieven afwegen en motiveren op grond van welke overwegingen tot een besluit is gekomen</p>	<p>Schrijf hier de toelichting:          Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D11. Adaptiviteit</b>          Handelt in lijn met doelstellingen en gemaakte keuzes, maar kan onder (veranderde) omstandigheden gemotiveerd afwijken van genomen besluiten.</p>	<p>Schrijf hier de toelichting:          Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden <input type="checkbox"/> laag
<p><b>D12. Overig</b></p>	<p>Schrijf hier de toelichting:          Waar en wanneer is de kennis en ervaring opgedaan, wat hield het in?</p>	<input type="checkbox"/> hoog <input type="checkbox"/> midden

Overige relevante kennis en ervaringsgebieden op dit onderdeel: <i>In te vullen, indien en voor zover aanwezig</i>		<input type="checkbox"/> laag
[Dit onderdeel hoeft u niet in te vullen]		<input type="checkbox"/> G <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> A

## E. Voldoende tijd

Beleidsbepalers zijn gehouden tot een behoorlijke vervulling van hun taken. Zij beschikken over de competentie loyaliteit, ze identificeren zich met de onderneming en voelen zich betrokken. Beleidsbepalers moeten in staat zijn voldoende tijd te besteden aan de vervulling van hun taken bij de onderneming, ondanks eventuele andere (neven)functies en met inachtneming van mogelijke periodes van sterk verhoogde activiteit van de onderneming of van andere entiteiten waar de beleidsbepaler een (neven)functie vervult. De tijd die een beleidsbepaler kan wijden aan zijn of haar taken kan worden beïnvloed door verschillende factoren. De beoordeling of een beleidsbepaler voldoende tijd te besteden heeft is zowel een kwantitatieve beoordeling, waarbij in ieder geval moet worden voldaan aan de geldende wettelijke limieten, als een kwalitatieve beoordeling. Naast de wettelijke limieten, wordt er bij de kwantitatieve beoordeling ook gekeken naar het feitelijk aantal uren dat aan de (neven)functies wordt besteed. De onderneming dient alle relevante en noodzakelijke informatie aan de toezichthouder te verstrekken om aan te tonen dat de beleidsbepaler voldoende tijd heeft om de functie(s) te vervullen.

E. Voldoende tijd (in te vullen voor toetredende beleidsbepaler)	
<b>E1. Als dagelijks beleidsbepaler - regulier</b> Hoeveel uur heeft u nodig voor het uitvoeren van de taak waarvoor u nu wordt getoetst in een normale situatie? (uur per week en dagen per jaar)?	[schrijf hier uw toelichting]
<b>E2. Als dagelijks beleidsbepaler - piekbelasting</b> Hoeveel uur heeft u nodig en kunt u vrijmaken voor het uitvoeren van de taak waarvoor u nu wordt getoetst in een periode van sterk verhoogde activiteit (bijv. crisissituatie) van de onderneming? (uur per week en dagen per jaar)?	[schrijf hier uw toelichting]
<b>E3. (Neven)taken intern</b> Totaal aantal uur (per week) dat de beleidsbepaler besteedt aan andere dan beleidsbepalende taken binnen de organisatie en/of eventuele groepsmaatschappij(en).	[schrijf hier uw toelichting]
	[schrijf hier uw toelichting]

<b>E4. (Neven)taken extern</b> Totaal aantal uur (per week) dat de beleidsbepaler besteedt aan de nevenfuncties, buiten de functie waarvoor deze aanmelding wordt gedaan.	
<b>E5. Hoe combineren</b> Hoe gaat de te benoemen dagelijks beleidsbepaler de verschillende functies combineren in tijd (ook in geval van calamiteiten)?	<i>[schrijf hier uw toelichting]</i>
<p>[Dit onderdeel hoeft u niet in te vullen]</p> <p><input type="checkbox"/> G <input type="checkbox"/> O <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> A</p>	

## 7. Overzicht van de tijdsbesteding (in te vullen voor toetredende beleidsbepaler)

De AFM kan op basis van de opgegeven feitelijke tijdsbesteding van alle (neven)functies die de beleidsbepaler vervult of gaat vervullen gedetailleerd onderzoek doen ten aanzien van de feitelijke beschikbaarheid van de beleidsbepaler. Geschiktheid is een doorlopende eis. Veranderingen in de beschikbare tijd van de beleidsbepaler dienen tijdig kenbaar te worden gemaakt aan de onderneming, waarop de onderneming indien nodig maatregelen kan nemen. Voorbeelden van veranderingen in beschikbare tijd zijn de aanvaarding van nieuwe (neven)functies en persoonlijke omstandigheden als langdurige ziekte of zorg voor derden.

Vermeld hieronder alle (neven)functies inclusief de functie waarvoor de beleidsbepaler wordt aangemeld.

Voeg waar nodig regels toe.

Entiteit	Land	Omschrijving activiteiten van de entiteit	Functie van de beleidsbepaler bij de entiteit (bijv. bestuurder/ toezichthouder/ etc)	Extra verantwoordelijkheden (committees, voorzittersfuncties etc.)	Tijdsbesteding (uren per week en dagen per jaar)	Zittingstermijn (vanaf – tot)	Aantal vergaderingen per jaar
			<i>[Als eerste de te verkrijgen bestuursfunctie]</i>				
			<i>[Huidige overige functie(s)]</i>				
			<i>[Huidige overige functie(s)]</i>				
			<i>[Huidige nevenfunctie(s)]</i>				
			<i>[Huidige nevenfunctie(s)]</i>				