



Universiteit
Leiden
The Netherlands

De bankierseed en het bancaire tuchtrecht: drie rapporten

Groc, A.I.; Rogge, E.

Citation

Groc, A. I., & Rogge, E. (2022). De bankierseed en het bancaire tuchtrecht: drie rapporten. *Tijdschrift Voor Compliance*, 2022(2), 59-65. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3513465>

Version: Publisher's Version

License: [Leiden University Non-exclusive license](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3513465>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

De bankierseed en het bancaire tuchtrecht: drie rapporten

A.I. Grocz MSc en dr. ir. E. Rogge¹

1. Inleiding

Na de financiële crisis van 2008 was het vertrouwen in de financiële en bancaire sector tot een dieptepunt gedaald. Dit vertrouwen heeft nog verdere klappen gekregen door bijvoorbeeld het LIBOR-schandaal. Echter, vertrouwen is wel noodzakelijk, zo concludeerde ook de Commissie Maas.² Immers diezelfde banken vervullen een belangrijke rol in de economie. Hierbij kan gedacht worden aan het dagelijkse betalingsverkeer, het afsluiten van een lening of hypotheek, of het aanhouden van spaartegoeden. Om dit maatschappelijk belang te onderstrepen was één van de aanbevelingen van de Commissie Maas om een moreel-ethische verklaring in te voeren voor bankbestuurders.³ Dit vond haar weerslag in bijvoorbeeld de Code Banken van 2010.⁴

Om het vertrouwen van de samenleving in de bancaire sector te herstellen⁵ werd in 2013 de bankiers-

eed ingevoerd.⁶ Deze ethische verklaring werd in 2015 uitgebreid naar alle bankmedewerkers. De eed heeft een wettelijke verankering via artikel 3:17b lid 2 Wet financieel toezicht (Wft). Centraal staan de normen en waarden die de maatschappij mag verwachten en waaraan de bancaire medewerkers moeten voldoen.⁷ Immers, wat mag eenieder verwachten van bancaire dienstverlening, wat is een goede dienstverlening? De open gedragsregels leggen hiervoor individuele verantwoordelijkheid bij de bancaire medewerkers. Deze eed is niet alleen voor banken maar ook voor andere financiële dienstverleners ingevoerd, zoals verzekeraars. Alleen voor banken hebben de gedragsregels ook tanden gekregen: de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) heeft in 2015 de Stichting Tuchtrect Banken (STB) ingesteld die belast is met de uitvoering van het handhaven van deze gedragsregels op basis van het bancaire tuchtrecht.⁸

In 2021, ruim vijf jaar na de invoering, zijn er drie onderzoeksrapporten verschenen die deze bankierseed en het tuchtrecht evalueren: 1) uitgevoerd door De Nederlandsche Bank (DNB)⁹; uitgevoerd door het Nederlands Compliance Instituut¹⁰; en uitgevoerd door de Erasmus School of Law in opdracht van de NVB¹¹. Deze drie rapporten, die centraal staan in dit artikel,

1. Aleksander Grocz werkt bij het expertisecentrum Governance, Gedrag, en Cultuur van De Nederlandsche Bank. Ebbe Rogge is werkzaam bij de afdeling Strategie, Beleid, en Internationaal van de Autoriteit Financiële Markten en als Universitair Docent aan de Universiteit Leiden. Hij is daarnaast redactielid van het Tijdschrift voor Compliance. Dit artikel is op persoonlijke titel geschreven en vertegenwoordigt niet noodzakelijkerwijs de mening van De Nederlandsche Bank of van de Autoriteit Financiële Markten. Met dank aan Arend Koper, Bartheke Weerstra en Anne-Claire Wilmink voor commentaar op eerdere versies.
2. Adviescommissie Toekomst Banken, *Naar Herstel van Vertrouwen* (7 april 2009) https://www.nvb.nl/media/1863/001152_rapport-adviescommissie-toekomst-banken-cie-maas.pdf
3. Ibid; aanbeveling 1.13 p. 45.
4. Nederlandse Vereniging van Banken, *Publiekssamenvatting Code Banken*, https://www.nvb.nl/media/1664/000600_000604-samenvatting-code-banken.pdf; zie ook: Chr. P. Buijink, 'Bancaire zelfregulering in roerige tijden', Tijdschrift voor Financieel Recht 2014-6 p. 226-231.
5. Voor enkele onderzoeken in eerdere stadia, zie bijvoorbeeld: A.J.C.C.M. Loonen & M.R. Rutgers, 'Vertrouwen, geloven of beloven? Een onderzoek naar de vraag of de bankierseed het vertrouwen in de financiële sector helpt herstellen', VBA Journaal 2014-188 p. 22-27; A.J.C.C.M. Loonen & M.R. Rutgers, 'Swearing to be a good banker: Perceptions of the obligatory bankers' oath in the Netherlands', Journal of Banking Regulation 2017-18(1) p. 1-20.

6. J.E. Soeharno, 'Tuchtrecht en de wens tot integere bankiers. Een kritische beschouwing', Tijdschrift voor Financieel Recht 2014-6 p. 243-251.
7. Kamerstukken II 2013-14, 33918, nr. 3, p. 6 <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33918-3.html>
8. V.Y.E. Caria, 'Het tuchtrecht voor bankiers. Een zoektocht naar de maatschappelijke positie van het bankwezen', Ars Aequi 2016-7/8 p. 535-544 <https://scholarlypublications.universiteitleiden.nl/access/item%3A2855931/view>; A.J.J.P.B.M. Kersten, 'Tuchtrecht voor banken – een (compliance) risico?', Tijdschrift voor Compliance 2014-6 p. 336-342.
9. De Nederlandsche Bank (DNB), *Uitkomsten onderzoek beroepseed* (2021) <https://www.dnb.nl/media/i5zihuik/uitkomsten-onderzoek-beroepseed.pdf>
10. Nederlands Compliance Instituut (NCI), *Onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden* (2021) <https://www.compliance-instituut.nl/wp-content/uploads/Onderzoeksresultaten-2021-02-DEF.pdf>
11. Anna Merz, Iris Willems & Karin van Wingerde (EUR), *Tussen eed en tucht: Ervaringen met bankierseed en tuchtrecht in de dagelijkse praktijk* (2021) https://www.nvb.nl/media/4604/rapport-tussen-ee-en-tucht_mei-2021.pdf

zijn een goede aanleiding om stil te staan bij wat er de afgelopen jaren is bereikt en hoe het geheel in de praktijk blijkt te werken.

Dit artikel is als volgt opgebouwd: eerst wordt een kort overzicht gegeven van het tuchtrecht, onder andere in een internationale context. Vervolgens wordt stilgestaan bij de drie recentelijk verschenen onderzoeksrapporten. Daarna wordt gekeken naar de onderzoeksresultaten voor specifieke elementen omtrent de bankierseed en het tuchtrecht in alle drie de rapporten. Tot slot volgt een afronding.

2. De bankierseed en tuchtrecht in context

De beroepseed is, zoals gezegd, ingevoerd bij verschillende soorten bedrijven in de financiële sector, waarbij uitsluitend voor banken er een bijbehorend tuchtrecht in het leven is geroepen.¹² Iedereen kan melding doen van een mogelijke schending van de eed, inclusief de bank waar de betreffende medewerker(s) in dienst is (zijn). Deze melding moet aan een aantal voorwaarden voldoen, bijvoorbeeld dat een specifieke medewerker geïdentificeerd kan worden en dat de vermoedelijke schending na 1 april 2015 plaatsgevonden heeft. Vervolgens kan er een onderzoek gestart worden. De rol van de aanklager wordt in deze door de Dutch Securities Institute (DSI) vervuld. De melder wordt op de hoogte gehouden, maar speelt geen verdere rol. De aanklager kan de klacht vervolgens bij de Tuchtcommissie presenteren. Deze zal de zaak inhoudelijk behandelen. Indien de klacht gegrond verklaard wordt, kunnen er verscheidene maatregelen volgen voor de medewerker(s). Hierbij valt te denken aan een boete, een verplichte cursus of zelfs een tijdelijk beroepsverbod. Volgens sommige critici zit in dat laatste de meerwaarde van het tuchtrecht: een beroepsverbod voorkomt 'het doorrollen van rotte appels', oftewel dat iemand die zich flink misdragen heeft niet eenvoudig bij een andere bank opnieuw kan beginnen.¹³ Een overzicht van de uitspraken is online te vinden en biedt enig inzicht in de soorten schendingen waarvoor het tuchtrecht in praktijk gebruikt wordt.¹⁴ Hierbij valt te denken aan het 'rekening gluren', oftewel het zonder noodzaak raadplegen van rekeninggegevens van klanten, tot het bewust afwijken van het beleid en procedures bij het verstrekken van krediet.¹⁵

De eed is gebaseerd op open normen, hetgeen flexibiliteit geeft maar mogelijk ook enige onduidelijkheid zou kunnen creëren.¹⁶ Niet alleen is de reikwijdte groot, maar de invulling is niet ondubbelzinnig: in het bijzonder de opgenomen norm 'klantenbelang centraal stellen' kan tot discussie leiden.¹⁷ Eén van de vragen die gesteld kan worden is 'maar welke klant van de bank moet dan centraal staan'? Verscheiden auteurs benoemen het voorbeeld van de afwegingen zoals deze gemaakt moeten worden bij de afdeling bijzonder beheer, waar moeilijke kredieten behandeld worden.¹⁸ Een beslissing om het krediet niet te verhogen of om zekerheden in te winnen is wellicht niet in het belang van de klant wiens onderneming in zwaar weer is beland, maar misschien wel meer in het belang van spaarders die hun vermogen hebben toevertrouwd aan de bank in de verwachting dat er geen onnodige risico's mee genomen worden.

Eén van de interessante aspecten van de eed en het daar aan gekoppelde tuchtrecht is dat het persoonlijk is en ook zo beleefd wordt bij medewerkers: men kan zich niet verschuilen achter de anonimiteit van de instelling zelf.¹⁹ Evenzo zit er een meerwaarde in een tuchtrecht-constructie, omdat het een persoonlijke toewijding vergt die anders is dan een toezichtrechtelijke verplichting gecontroleerd door een compliance afdeling.²⁰ Dit heeft ook een keerzijde: omdat het individuele gedragingen betreft vallen er wellicht relevante onderwerpen buiten de scope. Zo hebben tuchtrechtzaken veelal betrekking op medewerkers 'op de werkvloer' in plaats van (ook) op 'het management'.²¹ Daarbij kan worden opgemerkt dat medewerkers doorgaans onderdeel vormen van een team, waarbij persoonlijke verantwoordelijkheid kan schuren met wat acceptabel gevonden wordt of *common practice* is binnen een afdeling.²² Verscheidene auteurs hebben gesuggereerd tuchtrechtelijke sanctionering op groepsniveau toe te laten.²³

Het bovenstaande schetst de situatie in Nederland, hetgeen de vraag oproept of ook in andere landen actie ondernomen is om standaarden in de bancaire sector te verhogen. Dat is zeker het geval, alleen is hier niet noodzakelijkerwijs uniformiteit. Zo kent bijvoorbeeld ook Australië een bankierseed. In 2009

12. Zie ook: Tuchtrecht Banken, *Homepage*, <https://www.tuchtrechtbanken.nl/>

13. J.E. Soeharno, 'Tuchtrecht banken: tegen het doorrollen van 'rotte appels'', *Tijdschrift voor Financieel Recht*, 2020-11, p. 1-12.

14. Zie ook: Tuchtrecht Banken, *Uitspraken*, <https://www.tuchtrechtbanken.nl/uitspraken-zoeken/>

15. Voor een kritische behandeling van de werking van het tuchtrecht en de eerste zaken, zie ook: R.J. Schotsman, 'Wordt de bankierseed wel op de juiste wijze getoetst?', *Tijdschrift voor Compliance* 2019-2 p. 133-137; P. Laaper en J.W.P.M. van de Velden, 'Twee jaar bankentuchtrecht onder de loep', *Tijdschrift voor Financieel Recht* 2017-6 p. 267-276; E.T. Visser, 'Procedure en doel van het bankentuchtrecht', *Tijdschrift voor de Procespraktijk* 2018-1 p. 9-15.

16. Caria (n 8) p. 537.

17. Rob van Esch, 'De bankierseed en klantenbelang centraal', *Tijdschrift voor Financieel Recht* 2015-6 p. 221; M.D. Keuzenkamp, 'Een alternatief voor het herstel van vertrouwen – en de waarde van de Nederlandse bankierseed', *Tijdschrift voor Compliance* 2015-4 p. 207-212.

18. Caria (n 8) p. 543.

19. M. Jurgens & R. Stijnen (red.), *Compliance in het financieel toezichtrecht*, Deventer: Wolters Kluwer 2018, 10.6.

20. I.P. Palm-Steyerberg, 'Bancair tuchtrecht, toezicht en toetsingen', *Ondernemingsrecht* 2020/30-4 p. 29-37.

21. Ibid, p. 126 paragraaf 4 (Hofman).

22. Caria (n 8) p. 543.

23. Bijv. Caria (n 8) maar ook Soeharno (n 6) en F.D. Crul, 'Bankentuchtrecht – op weg naar vertrouwen?', *Tijdschrift voor Financieel Recht* 2015-7/8, p. 287-288.

werd het rapport van Clare Payne gepubliceerd omtrent ethiek in de Australische bancaire sector.²⁴ Ook hier luidde de conclusie dat het vertrouwen in de financiële sector terug gewonnen moest worden met als één van de aanbevelingen om een *Banking and Finance Ethics Panel* in het leven te roepen. Deze stelde vervolgens de Banking and Finance Oath op.²⁵ In tegenstelling tot Nederland is deze eed vrijwillig.

In het Verenigd Koninkrijk, met Londen als groot financieel centrum, werd in 2012 de *Parliamentary Commission on Banking Standards* in het leven geroepen. Deze commissie kwam met een lijvig tweedelig rapport *Changing banking for good* waarin een reeks aanbeveling zijn opgenomen.²⁶ Een uitvloeisel hiervan is de introductie van het zogenaamde Senior Management and Certification Regime.²⁷ Dit regime is wettelijk verankerd in de (daarvoor herziene) Financial Services and Markets Act 2000 en vereist bijvoorbeeld dat personen die in aanmerking komen voor dit regime door de toezichthouders moeten worden goedgekeurd en hun verantwoordelijkheden expliciet worden uitgeschreven, vastgelegd en gedocumenteerd. Zoals de naam al doet vermoeden geldt het regime niet voor alle medewerkers, maar voor bestuurders en het senior management alsmede personen die beslissingen nemen waar het grote risico's betreft. Voor hen is bijvoorbeeld een *code of conduct* opgesteld en een *duty of responsibility* geïntroduceerd. In tegenstelling tot de eed, welke gedreven is door principes, vereist deze aanpak het expliciet uitschrijven en documenteren van verantwoordelijkheden. Wellicht is de aanpak hierdoor minder flexibel in onverwachte situaties. Vervolgens is het ook de toezichthouder die ziet op naleving en eventuele sancties jegens individuen: bestuurders kunnen persoonlijk aansprakelijk worden gehouden voor *regulatory breaches* van de instelling die in hun verantwoordelijkheidsgebied liggen – een wezenlijk verschil met de eed.

3. Drie recente onderzoeken

In deze paragraaf wordt bekeken hoe elk van de drie onderzoeken (DNB²⁸, Nederlands Compliance Instituut²⁹, en Erasmus School of Law (EUR) in opdracht van de NVB³⁰) is ingericht. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste bevindingen.

24. Clare Payne, *Ethics in banking and finance report* (2009) <https://thebfo.org/downloads/PDFs/Ethics-in-Banking-and-Finance-Report-by-Clare-Payne-October-2009.pdf>
25. BFO, *The oath explained* <https://thebfo.org/the-oath/mission-and-objectives>
26. Parliamentary Commission on Banking Standards, *Changing banking for good Volume 1* (2013) <https://www.parliament.uk/globalassets/documents/banking-commission/Banking-final-report-volume-1.pdf>
27. Financial Conduct Authority, *Senior Management and Certification Regime* <https://www.fca.org.uk/firms/senior-managers-certification-regime>
28. DNB (n 9).
29. NCI (n 10).
30. EUR (n 11).

3.1. Nederlands Compliance Instituut Rapport

Het Nederlands Compliance Instituut (NCI) heeft, in samenwerking met Nyenrode Business Universiteit, onderzoek gedaan naar de eed/belofte in de financiële sector. Dit gebeurde door middel van een questionnaire die in het najaar van 2020, tussen 5 en 30 november, ingevuld kon worden. De duiding van de resultaten van het onderzoek is gepubliceerd in het februari 2021 nummer van De Compliance Officer, onder de titel "Onze twijfels op tafel".³¹ Parallel aan dit artikel plaatste het NCI de gedetailleerde uitkomsten van het onderzoek op haar website, met als titel "Onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden".

Het onderzoek van het NCI was in beginsel gericht op alle financiële instellingen waar een wettelijk verplichte beroepseed geldt. Dit resulteerde in een gevarieerde groep respondenten, waarbij banken duidelijk oververtegenwoordigd waren: De helft van de respondenten was werkzaam bij banken, een kwart bij verzekeraars, een kleine 7% bij beleggingsinstellingen/ondernemingen, en de rest bij 'een andere financiële onderneming'. De vragenlijst werd 133 keer valide ingevuld.³²

De functieprofielen van de respondenten waren wel minder gevarieerd. 70% van de respondenten vervulde een (eerste- of tweedelijns) functie, 10% zat in het management of was bestuurder, en 7% vervulde een andere 2e/3e lijnsfunctie. Slechts 6% van de respondenten identificeerde zichzelf als 'medewerker'. De onderzoekers onderkenden dat het, gegeven de aard van het publiek van het NCI, aannemelijk was dat de vragenlijst ingevuld zou worden door mensen die door hun functie een grotere affiniteit hebben met de eed/belofte dan een gemiddelde werknemer van een financiële instelling.

De vragenlijst zelf bestond uit 12 hoofdvragen, waarin voornamelijk de attitude van de respondenten jegens geponeerde stellingen gemeten werd. Andere vragen richtten zich op het inventariseren van feitelijkheden, door middel van meerkeuze vragen met meerdere antwoorden over bijvoorbeeld de verschillende wijzen waarop de eed/belofte worden afgelegd. Bij deze vragen werd ook een "anders, namelijk" antwoordoptie geboden, met een vrij invulveld. Deze optie is in beginsel bedoeld om ruimte te bieden aan antwoorden die niet op de lijst figuren, maar werd door verschillende respondenten gebruikt om extra toelichting te geven bij beschikbare antwoorden. Deze free format-toelichting wierp de antwoorden in sommige gevallen in een wezenlijk ander licht: 11% van respondenten kwalificeerde de eed/belofte als zinloos. Een respondent lichtte toe

31. E. Karssing & C. Wielenga, 'Onze twijfels op tafel', de Compliance Officer 2021-feb p. 10-17 https://www.compliance-instituut.nl/wp-content/uploads/DCO_36_Onze-twijfels-op-tafel.pdf
32. NCI (n 10) p. 3-5.

dat dat kwam "omdat [er] niks mee wordt gedaan, tuchtrechtzaken worden niet besproken, je wordt er niet op gewezen" – niet omdat de eed/belofte inherent zinloos is, maar omdat instellingen er niet genoeg mee doen.

3.2. Erasmus Rapport

In opdracht van de NVB heeft de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) empirisch onderzoek gedaan naar hoe de bankierseed en het tuchtrecht een plaats hebben gekregen in de dagelijkse praktijk.³³ Het onderzoek richtte zich uitsluitend op banken en is verricht met behulp van een enquête onder 243 individuele medewerkers en een tweetal groepsinterviews. De individuele medewerkers die de enquête hebben ingevuld vertegenwoordigen zowel de grootbanken, de midden- en kleine banken, als de buitenlandse banken in Nederland; het is echter geen representatieve afspiegeling van alle bankmedewerkers in Nederland. Ongeveer een derde van de respondenten heeft een leidinggevende functie, de overige een niet-leidinggevende. De enquête omvatte twintig vragen, onderverdeeld in vier categorieën: 1) het afleggen van de eed; 2) aandacht voor eed en tuchtrecht binnen de eigen organisatie; veranderingen sinds de invoering van de eed; en 4) achtergrondinformatie. De twee groepsinterviews bestonden uit gesprekken met zes respectievelijk acht bankmedewerkers. Dit was enerzijds om de resultaten van de enquête beter te kunnen duiden, anderzijds voor het verkrijgen van de omgang met dagelijkse ethische dilemma's. Deelnemers aan de groepsinterviews waren geselecteerd uit de 243 bankmedewerkers die op de enquête hadden gereageerd.

3.3. DNB Rapport

In 2016 publiceerden de AFM en DNB hun eerste onderzoeksresultaten naar de inbedding van de beroepseed.³⁴ Onder toezicht staande instellingen hadden toen een jaar achter de rug waarin ze de eed hadden geïmplementeerd. Uit dit onderzoek bleek dat bij de betrokken banken en verzekeraars het percentage medewerkers dat de eed had afgelegd zeer hoog was: 96% en 94% respectievelijk. Ook werd er binnen deze instellingen gewerkt aan inbedding van de gestelde normen: presentaties, workshops en dilemmatrainingen worden genoemd als indicatie van een toename in bewustwording onder de medewerkers. In 2021, vijf jaar later, heeft DNB wederom een onderzoek gedaan naar de implementatie van de beroepseed.³⁵ Niet alleen banken en verzekeraars zijn

daarbij betrokken geweest: deze keer zijn ook betaalinstellingen gevraagd.³⁶ Het onderzoek is niet op medewerkersniveau verricht, maar op instellingsniveau, waarbij een survey moest worden ingevuld bestaande uit zowel gesloten (ja/nee) vragen als open vragen. Er waren vragen in drie categorieën: 1) het afleggen van de eed; 2) het tuchtrecht; en 3) het inbedden van de eed. De tweede categorie was daarbij alleen van toepassing op de banken, omdat tuchtrecht dat aan de beroepseed gekoppeld is niet geldt voor verzekeraars en betaalinstellingen.

4. Onderzoeksresultaten

Zoals uit het bovenstaande blijkt zijn de drie onderzoeken enigszins verschillend opgezet. Om toch tot een vergelijk te komen, worden in de volgende paragrafen enkele thema's uitgelicht die in de onderzoeken terugkomen of gewoon heel belangrijk zijn. Deze zijn: het afleggen van de eed; het beleven en inbedden van de eed; ethische dilemma's die naar boven komen; en enige praktijkervaring met het tuchtrecht.

4.1. Het afleggen van de eed

In het NCI onderzoek werd de respondenten gevraagd naar de manier waarop de eed/belofte worden afgelegd. Bijna drie kwart gaf aan dat de eed wordt afgelegd ten overstaan van een leidinggevende; naar gelang de organisatie was dat een hoger leidinggevende, of iemand uit het topmanagement, zoals de CEO.³⁷ In andere gevallen werd de eed afgelegd in aanwezigheid van de compliance officer, of georganiseerd door de HR afdeling.³⁸ Bijna de helft van de respondenten geeft aan dat de eed afgelegd wordt als onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers; voor 20% geldt dat het afleggen van de eed deel uitmaakt van een opleiding of integriteitsprogramma. Ten slotte geeft 60% van de respondenten aan dat bij het afleggen de eed hardop uitgesproken wordt, wat kan wijzen op een vorm van ceremonie. Opmerkelijk is dat bijna een kwart stelt dat de eed of belofte schriftelijk wordt afgehandeld – wat suggereert dat dit zonder een gezamenlijke plechtigheid geschiedt.

Uit de enquête van de EUR blijkt dat het voor meer dan 60% van de respondenten langer dan vijf jaar geleden is dat zij de eed hebben afgelegd.³⁹ De resterende aantallen zijn verdeeld over de vijf jaar daartussen, met een zwaartepunt richting de drie en vier jaar, en nog geen 8% in de afgelopen twee jaar. De eed wordt afgenomen in groepsvorm, waarbij de grootte van groep blijkt te variëren tussen de twee

33. EUR (n 11) p. 4-5 voor de opzet.

34. Autoriteit Financiële Markten, *Banken en verzekeraars pakken beroepseed serieus op* (27 sep 2016) <https://www.afm.nl/nl-nl/nieuws/2016/sep/beroepseed-serieus-opgepakt>

35. DNB (n 9).

36. Ibid hoofdstuk 1 voor de opzet.

37. NCI (n 10) p. 10.

38. Ibid p. 11.

39. EUR (n 10) para 2.2 p. 6-8.

tot vijftig medewerkers.⁴⁰ Vaak zijn er bestuurders of senior managers aanwezig bij de ceremonie en wordt een toespraak gehouden over het belang van de eed. Er zijn wel verschillen in de mate waarin de ceremonie betekenisvol wordt ingericht: door sommigen wordt aangegeven dat het een zakelijke en korte aangelegenheid is, de eed wordt uitgesproken en dan weer door tot de orde van de dag. Anderen geven aan dat er een sprake is van feestelijk evenement dat bijdraagt aan de beroepstrots.

Het onderzoek van DNB concludeert dat bij alle ondervraagde instellingen de eed voor nieuwe medewerkers wordt afgenomen binnen de wettelijk gestelde termijn van drie maanden.⁴¹ Er wordt een serieuze gebeurtenis van gemaakt met een hoog (of hoger) geplaatste medewerker in aanwezigheid en vertegenwoordigers van compliance, risk en/of legal. Omdat de eed voor alle medewerkers van banken verplicht is, zijn de grootste aantallen van afleggingen daar te vinden. Echter, ook sommige verzekeraars en betaalinstellingen hebben de eed van toepassing verklaard op alle medewerkers. Redenen hiervoor variëren: enerzijds is dit gedaan uit bewust zijn voor de maatschappelijke positie, anderzijds wordt het (ook) gedaan omdat dit administratief eenvoudiger en praktischer uitvoerbaarder is. Tot slot blijkt uit de DNB-statistieken dat verreweg de meeste afleggingen hebben plaatsgevonden rondom 2015 bij de introductie; de jaren daarna zijn de aantallen veel kleiner, met vervolgens een stijging in 2019 en 2020.⁴² Dit correspondeert met de nieuwe aanname van medewerkers, die de laatste jaren is toegenomen in het bijzonder gelet op de aanwas in medewerkers in de bestrijding van witwassen en financiële criminaliteit.

4.2. Het beleven van de eed in de dagelijkse praktijk

Uit het onderzoek van NCI komt overduidelijk naar voren dat de meeste aandacht voor de eed of belofte geschonken wordt bij binnenkomst: bijna 80% van respondenten geeft aan dat dit bij het onboarding-proces gebeurt. Ongeveer één derde geeft aan dat de eed ook aandacht krijgt in opleidingen, dilemma-sessies etc., en dat de eed doorlopend te vinden is op het intranet. De overige antwoordopties die zouden wijzen op verankering in de dagelijkse praktijk – eed als onderdeel van performance management, besluitvorming, evaluaties etc. – scoren allemaal onder de 10%. Ook het actief uitdragen van het belang van de eed door het management valt in dezelfde bandbreedte: 8%. Wel geeft bijna 30% van de respondenten aan dat het management optreedt wanneer de eed niet wordt nageleefd.⁴³ Het NCI heeft de resultaten ook uitgesplitst naar de grootbanken enerzijds,

en andere financiële ondernemingen anderzijds. Die uitsplitsing laat zien dat alle (positieve) antwoordopties bij de grootbanken beduidend hoger scoren: zo geeft ruim 90% aan dat de eed in het onboarding-proces verankerd is. Een opvallende afwijking is de eed als onderdeel van performance management: bij grootbanken geeft 5% aan dat dit gebeurt; bij overige financiële ondernemingen is dat 10%.⁴⁴

In het NCI onderzoek werden precies dezelfde vragen gesteld ten aanzien van kernwaarden. Voor nagenoeg alle antwoordopties, die verschillende wijze voor aandacht voor de kernwaarden omschreven, werd hoger gescoord dan bij de eed.⁴⁵ De uitzondering was het onboardingproces; maar de antwoordopties gekoppeld aan de dagelijkse werkwijze scoorden voor kernwaarden tussen 20 en 50%. De open invulvelden bevestigden dit beeld⁴⁶: de eed is "weinig ge-embed in dagelijks leven", zou meer gebruikt kunnen worden om "te inspireren bij je dagelijks werk", is iets "waar je aan het begin van je loopbaan bij stilstaat, en daarna niet meer aan wordt herinnerd". Kernwaarden worden door de respondenten dan ook aangewezen als sterker bijdragend aan een cultuurverbetering dan de eed.⁴⁷

De resultaten van het EUR-onderzoek laten een soortgelijk beeld zien.⁴⁸ Drie kwart van de respondenten signaleert dat de eed onderdeel is van het introductieprogramma en ongeveer de helft zegt dat er bij trainingen en workshops verdere aandacht aan besteed wordt.⁴⁹ Hoewel de helft ook aangeeft dat leidinggevers voldoende aandacht hebben voor de eed in de dagelijkse praktijk, blijkt het nauwelijks een onderwerp van gesprek te zijn met collega's of bij beoordelingsgesprekken. De interviews in het EUR-onderzoek geven hier meer kleur aan: de eed staat niet dagelijks op de voorgrond, voor velen lijkt het echter een bevestiging te zijn van normen en waarden die zij toch reeds zouden volgen.⁵⁰ De eed lijkt ook vaak te worden overgenomen in bijvoorbeeld de bredere gedragsregels voor medewerkers, waardoor er impliciet aandacht voor blijft.

Ook het onderzoek van DNB concludeert dat de invoering van de beroepseed doorgaans invloed heeft gehad op het aanname proces.⁵¹ De principes uit de eed worden doorgaans gebruikt om er potentiële nieuwe medewerkers aan te toetsen. Er lijkt echter geen wezenlijk verschil te zitten in het personeelsbestand voor en sinds de invoering van de eed. In haar onderzoek constateert DNB dat de eed

40. Ibid p. 7-8.

41. DNB (n 9) hoofdstuk 3 'Gedetailleerde resultaten van de survey', i.h.b. paragraaf 1 'Afleggen van de eed' p. 6-10.

42. Ibid figuur 2 p. 7.

43. NCI (n 10) p. 12 en 13.

44. Ibid p. 14 en 15.

45. Ibid p. 18.

46. Ibid p. 23, toelichting "Anders, namelijk" bij vraag 9.

47. Ibid p. 7, figuur 3.

48. EUR (n 11) para 2.3 p. 8-11.

49. Ibid p. 9 Tabel 2.

50. Ibid p. 10.

51. DNB (n 9) hoofdstuk 3 'Gedetailleerde resultaten van de survey', i.h.b. paragraaf 3 'Inbedden van de eed' p. 10-13.

doorgaans wel verankerd is in de organisatie, hoewel veelal niet expliciet en met verschillende diepgang.⁵² Manieren waarop deze verankering plaatsvindt zijn vaak impliciet, bijvoorbeeld door opname in performance management, in de besluitvorming, of in de corporate missie. Zo kan het centraal stellen van de klant of belangenafweging terugkomen in performance management respectievelijk besluitvorming. Specifiek voor de bevraagde banken wordt in het DNB-rapport gesteld dat de meesten de uitspraken van de Stichting Tuchtrecht Banken actief volgen.⁵³ Op deze wijze wordt geprobeerd hiervan te leren, zowel van uitspraken over eigen medewerkers als binnen andere banken.

4.3. Ethische dilemma's en kernwaarden

De open tekstvelden in het NCI-onderzoek geven extra textuur aan de gegeven antwoorden, en bieden inzicht in de dilemma's die de respondenten beleven. Verschillende respondenten kwalificeren de eed als iets dat "van buiten komt", een "moetje" voor "de buitenwereld" – ze contrasteren dat met kernwaarden, die "intern" zijn en dus "veel krachtiger".⁵⁴ Tegelijkertijd gebruiken veel respondenten de open tekstvelden om aan te geven dat zij de eed in het "dagelijkse werk" missen, terwijl het "een hulpmiddel kan zijn om elkaar aan te spreken", om je "tegen eventuele (morele) druk" te wapenen, en gebruikt kan worden om te "inspireren". Er wordt een beeld geschetst van een instrument dat niet ten volle is benut: "een dappere poging tot gedragsverandering, waar helaas vaak lacherig over wordt gedaan".⁵⁵ Uit de enquête van de EUR blijkt dat medewerkers in de praktijk ofwel dagelijks, ofwel zelden tot nooit met een dilemma uit de gedragsregels geconfronteerd worden.⁵⁶ In de groepsinterviews blijkt dat een dilemma voornamelijk beschouwd wordt als een afweging tussen verschillende tegengestelde belangen.⁵⁷ Als voorbeeld wordt genoemd hypotheekverstrekking aan een oudere klant die arbeidsongeschikt is: volgens de regels zou de hypotheek niet verstrekt mogen worden, echter, binnen een klein aantal jaren zal het opgebouwde pensioen de hypotheeklasten, die lager zijn dan de huidige huur, eenvoudig kunnen dekken.⁵⁸ Een ander voorbeeld dat genoemd wordt is de afdeling 'Bijzonder Beheer', waar klantbelang en bankbelang uiteen kunnen lopen.⁵⁹ Met andere woorden, het beeld wordt geschetst dat vooral die medewerkers die dagelijks met klanten te maken hebben ook vaker met de dilemma's geconfronteerd worden. Vervolgens zegt bijna elke

respondent te weten met wie ze de dilemma's kunnen bespreken. Of ze dit in praktijk ook doen varieert echter sterk en lijkt vooral af te hangen van de cultuur die door de leidinggevende(n) wordt gecreëerd.⁶⁰

4.4. Ervaringen met het tuchtrecht

Bijna twee derde van de respondenten van het NCI-onderzoek geeft aan dat zij vinden dat het tuchtrecht bijdraagt aan het vertrouwen in de financiële sector. Dat zijn er meer dan ten aanzien van de eed (40%). Omgekeerd vindt 14% dat het tuchtrecht geen positieve bijdrage levert aan het vertrouwen in de sector, waar dat voor de eed bijna 33% is.⁶¹

De positieve bijdrage lijkt met name gekoppeld te zijn aan de 'dreiging' die van het tuchtrecht uitgaat; slechts 10% (19% bij de grootbanken) geeft aan materieel geïnformeerd te worden over tuchtrechtelijke uitspraken.⁶² Dat blijkt ook uit de open tekstvelden: "tuchtrechtzaken worden niet besproken", "zie ik eigenlijk nooit iets van". Ten slotte merkt een respondent op dat de wijze waarop het tuchtrecht nu wordt toegepast zelfs averechts kan werken, daarbij verwijzend naar tuchtklachten tegen hooggeplaatste leidinggevenden die niet in behandeling zijn genomen. Dit zou het signaal afgeven "dat tuchtrecht alleen is gericht op de medewerkers".⁶³

Ook het onderzoek van de EUR heeft gekeken naar de cultuur en het vertrouwen.⁶⁴ In de eerste plaats blijkt dat de meeste medewerkers elkaar bijna nooit aanspreken op gedrag. Tegelijk geeft een even groot gedeelte aan dat wel te zullen doen als het nodig is.⁶⁵ In de interviews wordt aangegeven dat het in groepsverband bespreken van dilemma's eventuele drempels overkomt die er bij het bilateraal op fouten wijzen zouden kunnen zijn. Uit de enquête komt niet echt een eenduidig beeld of de eed nu heeft bijgedragen aan een cultuurverbetering of dat er meer handvaten zijn geboden om dilemma's bespreekbaar te maken. Sterker nog, er wordt gesuggereerd dat de eed het bancaire beroep minder aantrekkelijk heeft gemaakt.⁶⁶

Het EUR rapport bevat ook enkele belangrijke observaties omtrent het tuchtrecht, die wellicht bijdragen aan het minder aantrekkelijk maken van het bancaire beroep.⁶⁷ In de eerste plaats wordt gewezen op een lange doorlooptijd en op de consequenties van een melding op de betrokken medewerker.⁶⁸ Zo werd in meer dan de helft van alle toegewezen zaken

52. Ibid p. 11-13.

53. Ibid hoofdstuk 3 'Gedetailleerde resultaten van de survey', i.h.b. paragraaf 2 'Tuchtrecht' p. 8-10.

54. NCI (n 10) p. 23 en 29, vraag 9 en 12.

55. Ibid p. 23, vraag 9: associaties bij de eed.

56. EUR (n 11) para 2.4 p. 11-15.

57. Ibid p. 12.

58. Ibid p. 12.

59. Ibid p. 13.

60. Ibid p. 14.

61. NCI (n 10) p. 7, vraag 3.

62. Ibid p. 12 en 14, vraag 5, fig. 7 en 8.

63. Ibid p. 23 en 29, vraag 9 en 12.

64. EUR (n 11) para 2.5 p. 15-19.

65. Ibid p. 16 tabel 5 en p. 16 tabel 6.

66. Ibid p. 18-19 en tabel 7.

67. Ibid para 2.6 p. 19-22.

68. Ibid p. 20.

(op dat moment) de zwaarst mogelijke sanctie, het beroepsverbod, opgelegd en slechts één keer een verplichte opleiding. De eerstgenoemde is wellicht afschrikwekkender, maar de tweede is mogelijk beter geschikt om gedrag te corrigeren. Vervolgens wordt opgemerkt dat de zaken die behandeld worden relatief klein zijn. Dit helpt niet bij het creëren van een discussie over ethiek die juist de veel grotere misstanden, welke aanleiding vormden om de eed in te richten, zou kunnen voorkomen. Tot slot, en samenhangend met het vorige punt, zou er een gevoel bestaan dat de leidinggevenden of het hoger management geheel buiten schot blijven: het zijn eigenlijk alleen de medewerkers die bij de klantenservice of een adviesafdeling werken die door het tuchtrecht geraakt worden.⁶⁹

5. Afsluitend

Het is meer dan vijf jaar geleden dat de eed voor alle bankiers en het bancaire tuchtrecht zijn ingevoerd. Dat is een goed moment om te evalueren wat hiermee bereikt is en hoe het binnen de sector en de samenleving beleefd wordt. Daartoe zijn er in 2021 maar liefst drie grote onderzoeksrapporten verschenen welke in dit artikel zijn doorgelicht. Alle drie de onderzoeken hebben net andere uitgangspunten: qua reikwijdte, doelgroep, en type respondent. Maar alle drie monden uit in een soortgelijke conclusie: er kan meer gedaan worden met de eed na het afleggen ervan. DNB ziet dat de eed na de aflegging als instrument weinig expliciet terugkomt⁷⁰, terwijl er nog veel ruimte is om het expliciet als toetssteen te gebruiken in het dagelijkse werk. De auteurs van het NCI rapport stellen dat de eed een uniek psychologisch effect heeft, en dat door de eed met de eigen kernwaarden te 'laden' deze beter aan kan sluiten op de beleving en dagelijkse praktijk van medewerkers.⁷¹ Tot slot blijkt ook uit het EUR rapport dat, hoewel 'de eed zelf niet dagelijks op de voorgrond' staat, de kernwaarden op andere manieren hun weg terug kunnen vinden in de organisatie en dat er op zich wel ruim aandacht is voor 'integriteit, belangafwegingen en transparantie'.⁷² Dit zijn belangrijke conclusies maar tegelijkertijd slechts een greep uit de uitgebreide en gedetailleerde informatie in de rapporten zelf die, zeker voor direct betrokkenen, warm aanbevolen worden.

69. Ibid p. 21.

70. De Nederlandsche Bank, Nieuwsbericht *Wordt de beroepseed serieus genomen?* (december 2021) <https://www.dnb.nl/actueel/algemeen-nieuws/oude-nieuwsberichten/nieuwsberichten-2021/wordt-de-beroepseed-serieus-genomen/>

71. Karssing & Wielenga (n 31) p. 17.

72. EUR (n 11) p. 10.