

UvA Compliance Risk Management

de postacademische Registeropleiding voor Compliance Professional en Operational Risk Manager

Van:
Rob Schotsman
director UvA Academie (UvA ABV)
(september 2022)

1. Inleiding

Opwaardering

Er is behoefte aan een opwaardering van de functie van compliance professional. Van hem (haar) wordt steeds meer verwacht. Zo moet hij¹ naast het beoordelen van de implementatie van wetgeving in beleid en het maken van een omgevings- en risicoanalyse soms nu ook de rol van interne gedragstoezichthouder vervullen. Op basis daarvan beoordeelt de compliance professional vervolgens of de onderneming op koers blijft en dat de onderneming zich op een positieve manier verhoudt tot het maatschappelijke verkeer. Dit alles vraagt om academische vaardigheden waaronder kritisch reflecteren, ook forward looking, creatief en ondernemend denken, betrouwbare (primaire) bronnen gebruiken en omgaan met dilemma's en paradoxen.

Academische grondslag

Tot nu toe ontbrak een academische grondslag voor de compliance functie. Die grondslag wordt nu geboden met de postacademische Registeropleiding Compliance Risk Management (hierna kortweg: de Registeropleiding). Deze Registeropleiding, die niet alleen bestemd is voor de Compliance professional maar ook voor de Operational Risk Manager, is ontwikkeld in 2022 samen met een speciaal voor deze opleiding opgerichte adviesraad.

Startdatum

De Registeropleiding Compliance Risk Management **start 4 november 2022** met de eerste module te weten de module Certified Integrated Risk Advisor.

Vertrekpunt

Het vertrekpunt van de Registeropleiding is het artikel 'Naar een academische standaard voor de functie van compliance professional' van prof. dr. Rob Schotsman (UvA) en jhr. mr. Therus de Villeneuve (UvA) gepubliceerd in het gezaghebbende Tijdschrift voor Compliance van oktober 2022 waarin de academische standaard voor de compliance functie wordt geïntroduceerd en uitgewerkt.

Doelgroep

¹ Hij: waar hij staat moet hij/zij/hen worden gelezen.

De Registeropleiding is bestemd voor compliance professionals en operational risk officers werkzaam in sectoren zoals de financiële sector, zorgsector, dienstverlening, IT, vastgoed, onderwijs, overheid, en (beursgenoteerde) corporates. Daarmee wordt voorzien in een groeiende vraag naar academisch geschoolde compliance professionals in diverse sectoren. Zo benoemen steeds meer corporates een of meer compliance professional(s). Dit heeft te maken met het besef dat de maatschappij verwacht dat deze bedrijven zich houden aan wet en (interne) regelgeving, belangenverstremelingen voorkomen en zich maatschappelijk betamelijk gedragen.

Opzet

In deze notitie treft u de opzet aan van de Registeropleiding.

Achtereenvolgens schenken we aandacht aan:

- (2) positie en taak van de compliance professional
- (3) achtergrond van de opwaardering
- (4) doelgroep
- (5) opbrengst
- (6) academische standaard en waarom is gekozen voor een Registeropleiding en niet voor een Masteropleiding
- (7) niet alleen kennis maar ook vaardigheden
- (8) coördinator, docenten, programmamanager, adviesraad en promovendi
- (9) toelating
- (10) praktijkopdrachten en thesis
- (11) UvA diploma;
- (12) werkvormen
- (13) UvA register;
- (14) voertaal;
- (15) inhoud;
- (16) doorlooptijd en studiebelasting; en
- (17) prijs

2. De positie en taak van de compliance professional

Sleutelfunctionaris

De compliance professional is een sleutelfunctionaris van zijn organisatie. Hij is de spil die er voor zorgt dat de onderneming of instelling koers houdt. De compliance professional is een steeds meer gevraagde en gewaardeerde professional die zijn professe uitoefent op academisch niveau, zoals de bedrijfsjurist of de registeraccountant.

De compliance professional is diegene die oog heeft voor bedrijfsbelang, klantbelang en maatschappelijk belang en deze belangen afweegt. Hij verbindt mensen in zijn organisatie en hij verbindt zijn onderneming of instelling met de maatschappij. Hij beantwoordt vragen die zich uitstrekken tot 'wat is een faire prijs voor onze producten en diensten', 'wat zijn voor onze onderneming of instelling belangrijke maatschappelijke thema's waarop we moeten inspelen' en welke komende wetgeving is voor ons belangrijk en hoe vertalen we die door voor de organisatie?

Omgevings- en risicoanalyse

De compliance professional maakt een omgevingsanalyse waarin hij maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen betreft, en trends in IT en ontwikkelingen in wet- en regelgeving bijhoudt.

De risicoanalyse die hij vervolgens maakt is een analyse van de belangrijkste (niet-) financiële risico's gelet op de medewerkers, systemen, producten, diensten en markten waarin de organisatie opereert.

De compliance professional heeft de omgevings- en risicoanalyse nodig om de vraag te beantwoorden: Heeft mijn onderneming of instelling gelet op de omgevingsanalyse de kwaliteit van medewerkers en programma's in huis om compliant te zijn en te blijven?

Design en monitoringplan of 24 maanden plan

De compliance professional wordt betrokken bij het design van systemen en producten om te voldoen aan (toekomstige) wet- en regelgeving (compliance by design) en monitort en maakt een compliance jaar- en monitoring plan dat zich bij voorkeur uitstrekt over minimaal 24 maanden. Hij beantwoordt de vraag wat de grootste compliance- en regelgevingrisico's zijn waar zijn onderneming of instelling als eerste de aandacht op moet richten, gegeven de risk appetite van de onderneming of instelling (welke risico's zijn wij bereid te accepteren)?

Letter en geest van de wet

De compliance professional kijkt niet alleen naar de letter van de wet maar ook naar de geest van de wet en heeft inzicht in de achtergrond van de externe en interne regels.

Onderscheidend

De compliance professional onderscheidt zich van andere sleutelfunctionarissen zoals de auditor en de risicomanager door zijn grote kennis van

- wet- en regelgeving en de achterliggende ideeën; en
- organisatiegedrag.

Kwantificeren

Van de compliance professional wordt verwacht dat hij samen met de risk manager niet-financiële risico's helpt kwantificeren. In een financiële onderneming vormen cijfers het Esperanto van de organisatie. Door deze 'taal' te spreken, is het eenvoudiger koers te houden. Ook op het gebied van integriteit kan er meer worden gekwantificeerd dan wellicht voor mogelijk wordt gehouden.

Risico, rendement en impact

Bovendien wordt van de compliance professional verwacht dat hij niet alleen adviseert over het beheersen van risico's, maar ook, in overleg met de chief risk manager, over het nemen van risico's. Waar gaan we risico's opzoeken om rendement te halen? Men moet immers voorkomen dat een organisatie doorslaat in het niet-nemen van risico's en daarmee in het niet-behalen van voldoende rendement. Een compliance officer moet de business dus ook faciliteren op het vlak van innovatie. Wordt er voldoende tijd en energie gestoken in het creëren van een cultuur die innoveren bevordert? Te weinig tijd en energie in innovatie kan zelfs het voortbestaan van de onderneming of instelling op het spel zetten en levert dus een hoog risico op. Denk aan het formuleren van de risk appetite op onderwerpen als sustainability en outsourcing.

Forward looking en maatschappelijke betamelijkheid

Van de compliance professional wordt ook verwacht dat hij vooruitkijkt naar ontwikkelingen in (harde en softe) wetgeving en dat hij een inschatting kan maken wat nu en in de toekomst als maatschappelijk betamelijk wordt gezien. Hiermee heeft de compliance officer een belangrijke rol in de besluitvorming.

Verdere integratie en verdergaande specialisatie

De compliance functie is kortom breed. De uitoefening van de compliance functie vraagt in toenemende mate om academische vaardigheden. Binnen de compliance functie zijn specialisaties ontstaan bijvoorbeeld op het vlak van zorgplicht en integriteit. Ook deze specialisaties ontwikkelen zich qua complexiteit meer en meer naar academisch niveau. Enerzijds bestaat behoefte aan verdere integratie (denk aan ESG), maar anderzijds is er verdergaande specialisatie nodig in kennisintensieve (en risicovolle) deelgebieden (denk aan export controle en sanctiewetgeving).

Compliance en Operationeel Risicomanagement

Wij benadrukken de verwevenheid van de compliance functie met het risicomanagement in het bijzonder met het operationeel risicomanagement van een onderneming of instelling. In het voorgaande vind je diverse voorbeelden hiervan. Die grenzen tussen Compliance en Operationeel Risicomanagement vervagen, en zij hebben elkaar in toenemende mate nodig.

3. Achtergrond van de opwaardering

Een steeds turbulenter wordende omgeving

Debet aan de opwaardering van de professe van compliance professional is de toenemende betekenis voor ondernemingen en instellingen van strategische en niet-financiële risico's als gevolg van een steeds turbulenter wordende omgeving. En juist deze risico's zijn het werkterrein van de compliance professionals. We leven in een periode gekenmerkt door een perfecte storm: een situatie waarin zeer veel ingrijpende ontwikkelingen op diverse terreinen samenvallen en elkaar versterken. Denk daarbij aan de Russische dreiging in Oekraïne en wellicht ook andere voormalige Sovjet staten, de corona pandemie, de extreem lage rentes die eerst negatief werden en nu juist weer stijgen door snel hoger wordende inflatie, klimaatverandering, de cyberaanvallen, de marktmacht van BigTech, het populisme in onder andere Hongarije en Polen, de opkomst van China en de impact van exponentiële technologieën op ondernemingen/instellingen en samenleving. De perfecte storm veroorzaakt bij grote groepen mensen de vrees dat hun levensstandaard, veiligheid en identiteit op het spel staan. De compliance professional dient zich af te vragen of maatschappelijk belang in de besluitvorming van de onderneming of instelling voldoende is meegenomen. Wordt in de strategie voldoende rekening gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen op gebieden zoals duurzaamheid, data-analyse (algoritmes) en digitalisering?

Wij denken overigens dat de opwaardering van de professe van compliance professional blijvend is, ook als de storm is geluwd en na deze periode van totale verwarring en verandering de rust terugkeert. We voelen nog steeds de impact van de bankencrisis uit 2008. Na elke crisis is gereageerd met een versterking van het Goed Bestuur (in de financiële sector en sommige andere sectoren). Of we het nu hebben over de crisis van 1929, de crisis op de vastgoedmarkt eind jaren 70-begin jaren 80 of de crisis van 2008: de genomen maatregelen resulterende in nieuwe regels en normen na elke crisis waren blijvend. De "normhandhaver" is blijvend belangrijk.

Nieuwe inzichten Risicomanagement

Daar komen nog eens bij de nieuwe inzichten op het vlak van risicomanagement, die ook impact hebben op de professe van compliance professional. Het gaat niet langer om het sommetje maken (bijvoorbeeld kwantificeren van marktrisico's via Value at Risk- of RAROC-methodes). Maar het gaat erom te zorgen dat de bedrijfsvoering op orde is. Dat vraagt om een integrale risicoanalyse met aandacht voor de strategische risico's (de missie en de strategie van de organisatie), financiële risico's en – steeds belangrijker – de niet-financiële risico's, waaronder reputatierisico vanuit drie dimensies bezien: het bedrijfsbelang, het klantbelang en het maatschappelijk belang.

Daarbij is het belangrijk om ook steeds vooruit te kijken: *forward looking* in plaats van incident gedreven. De *forward looking*-component maakt deel uit van de opwaardering van de professe. En daar horen bijvoorbeeld data-analyse, robotisering en blockchaintoepassingen bij. De bedrijfsvoering op orde hebben, wil zeggen het beantwoorden van vragen zoals: Wat doe je als het misgaat in de bedrijfsvoering? Hoe houd je zicht op de keten? Hoe ga je om met echte onzekerheden?

Voor de uitvoering is het bijvoorbeeld van belang dat de organisatie niet te log wordt en ervoor zorgt dat je flexibel blijft en fundamentele vragen stelt.

4. Doelgroep

De Registeropleiding is bestemd voor de compliance professional die gesprekspartner is van de 1^e lijn op strategisch, tactisch niveau en operationeel niveau. De Registeropleiding is ook bestemd voor de Operational Risk Manager. Operational Risk Managers zijn veroordeeld tot samenwerking met Compliance, net als vice versa het geval is:

Compliance professionals willen leren van Operational Risk wat Risk Appetite is en hoe dat toe te passen. Operational Risk Managers merken dat zij samen met Compliance moeten werken aan de toepassing van Soft Controls.

5. Opbrengst

De Registeropleiding levert op:

- een omgevingsanalyse;
- een risicoanalyse;
- kennis van wet en regelgeving en hoe dat te implementeren in systemen, producten en diensten (compliance by design);
- kennis van organisatiegedrag;
- kennis van datamanagement; en
- een monitoringplan of 24-maanden-plan

toegespitst op de eigen onderneming of instelling waar de deelnemer werkzaam is.

6. De academische standaard en waarom een Registeropleiding en geen Masteropleiding?

De academische standaard en academische vaardigheden

De academische standaard of grondslag voor de uitoefening van de functie van compliance officer is risk-based. Tot nu toe ontbrak die standaard. In opleidingen zoals van de VU postacademische opleiding Compliance en Integriteitsmanagement en het Compliance Instituut worden de onderwerpen waar de compliance functie zich mee bezighoudt uitgewerkt, wat een prima basis geeft maar niet de academische grondslag. Die zit hem in de verdieping en versteviging van de rol die de compliance professional behoort te spelen bij het analyseren van de risico's en het monitoren of adviseren van de business.

Van de compliance professional worden academische vaardigheden verwacht. We hebben het hier over:

- de kritische vraag stellen;
- analytisch kijken;
- nieuwe kennis creëren en interpreteren;
- redeneren, argumenteren en overtuigen;
- kunnen omgaan met dilemma's en paradoxen

Een academische standaard treffen we al sinds jaar en dag aan bij de andere sleutelfuncties, zoals de auditor. Deze sleutelfuncties zijn – in tegenstelling tot de compliance functie – wel genormeerd. In tegenstelling tot de compliance professional is bij hen de rolduidelijkheid verankerd. Dat maakt het voor de compliance professional nog lastiger om zich goed te positioneren. Vraag je binnen een onderneming of instelling naar taken en rollen van de compliance professional dan krijg je verschillende reacties, zoals “verantwoordelijk voor een juiste implementatie” of “wegbereider van de business”. Dat maakt de compliance professional onnodig kwetsbaar. Hij is expert-adviseur die ook achteraf moet kunnen toetsen of het goed gaat.

Waarom een Registeropleiding

Wij hebben gekozen voor een postacademische opleiding in de vorm van een Register. De Register is meer op maat gesneden dan een Master. De redenen zijn als volgt:

Peer to peer

De Registeropleiding is bestemd voor compliance professionals en operational risk managers met relevante werkervaring die *peer to peer* van gedachten willen wisselen over

compliance vraagstukken met mede-deelnemers en docenten en daarbij theorie, nieuwe invalshoeken en praktijk willen verweven. Anders dan een academische Master, die meer bestemd is voor de aankomende compliance professional en een theoretische insteek heeft, past de postacademische Registeropleiding bij deze doelgroep en wensen.

Kosten

De NVAO geaccrediteerde Masteropleiding kent veel toeters en bellen die hier hun doel voorbijschieten maar wel veel geld kosten. Ik denk hierbij aan kosten voor het opzetten van systemen van kwaliteitszorg, kosten voor visitatiecommissies, kosten voor het accreditatietraject, de panels, de 1800 uur studie-uren-eis, de eisen aan docenten (ook didactisch), en de in te stellen examencommissies. Deze kosten maken we niet met een Registeropleiding.

7. Niet alleen kennis maar ook vaardigheden

In de opleiding schenken we veel aandacht aan de volgende vaardigheden waarover een compliance professional moet beschikken:

- omgaan met weerstand;
- effectief communiceren;
- stijl flexibiliteit;
- dilemmamanagement;
- omgaan met volatility.

8. Coördinator, docenten, programmamanager, adviesraad en promovendi

Coördinator

Prof. dr. Rob Schotsman (hoogleraar UvA Bank- en Verzekeringsleer, directeur UvA Academie voor Bank en Verzekeringen en programmamanager NIBE-SVV)) is de coördinator of kerndocent van de Registeropleiding en wordt daarbij ondersteund door het programmamanagement.

De coördinator van de Registeropleiding:

- ontwikkelt de opzet, inhoud en handleiding van de Registeropleiding en modules;
- stelt het docentenkorps en de adviesraad Compliance Risk Management samen;
- is voorzitter van de Adviesraad Compliance Risk Management en onderhoudt de contacten;
- bewaakt de procedures en de rode draad van de Registeropleiding;
- voert de toelatingsgesprekken met de deelnemers;
- doceert onderdelen van de Registeropleiding;
- is voor de deelnemers het aanspreekpunt voor vragen en opmerkingen; en
- evalueert de Registeropleiding met de programmamanager.

Docenten

Docenten van de Registeropleiding zijn:

- werkzaam voor resp. verbonden aan een universiteit, onderneming, Europese commissie, ministerie, toezichthouder, rechterlijke macht, consumentenorganisatie en/of brancheorganisatie;
- in staat diepgaande vragen uit de praktijk te beantwoorden;
- in staat over hun eigen bedrijfsbelang 'heen te kijken';
- oplossingsgericht; en
- beschikken over een actueel kennisnetwerk.

Docenten van de opleiding zijn dus diegenen die jarenlange ervaring hebben met compliance vraagstukken in de praktijk of wetenschap.

Docenten worden in overleg met de Adviesraad geselecteerd.

Programmamanager

De taken van de programmamanager Irène Vlaardingebroek van de UvA Academie voor Bank en Verzekeringen zijn o.a.:

- het mailen van potentiële deelnemers en docenten over programma en leerstof;
- het contracteren van docenten;
- het beantwoorden van vragen van docenten en deelnemers;
- het agenderen;
- het plannen van de bijeenkomsten en examens;
- het maken en bijhouden van deelnemers- en cijferlijsten;
- het onderhouden van contact met PAO;
- het (digitaal) versturen van de handleiding en cursusmateriaal aan deelnemers en docenten;
- het evalueren van de bijeenkomsten;
- het reserveren van de zalen;
- het zorgdragen voor de catering;
- de administratie van kosten;
- het factureren/aanmanen;
- de bevestiging;
- de huiswerkcoördinatie;
- het versturen van het diploma; en
- het bijhouden van het register.

Adviesraad Compliance Risk Management

Speciaal voor de Registeropleiding is een adviesraad geïnstalleerd waarin zitting hebben:

- Therus de Villeneuve
Compliance professional AEGON en kerndocent UvA Academie voor Bank en Verzekeringen
- Gwendolyn van Tunen
Directeur Compliance de Volksbank
- Jeroen Beumer
Hoofd Compliance Commercial Banking ABN AMRO
- Peter Roelofs
Chapter lead organizational conduct ING
- Hidde Jan Wapstra
Lead global compliance monitoring officer Rabobank
- Christoph Vergouwen
Senior Manager Compliance Achmea
- Caspar Nijland
Compliance professional PGGM
- Vijay Gangadin
Partner AethiQs
- Vincent Fokke
Director innovatie Capgemini
- Roland Notermans
Directeur De Compliance Academie
- Willem van Leeuwen
Senior Associate Director
Michael Page Risk, Compliance en Audit
- Gert Jan Kroese
Partner CPI

Promovendi

Aan de UvA Academie zijn verbonden 2 promovendi die promoveren op:

- de inhoud van de compliance functie
Peter van Vliet (Compliance professional Achmea)

- de effectieve samenwerking tussen de sleutelfuncties
Jurgen Borst (Compliance professional Unive)

9. Toelating

Met elke kandidaat wordt een intake gehouden ook om mogelijke vrijstellingen voor de opleiding te geven en wensen en verwachtingen op elkaar af te stemmen.

Een goede intake zorgt er voor dat we een qua niveau homogene deelnemersgroep hebben die willen leren en ook de opleiding met goed gevolg kunnen en willen afleggen. Dat vraagt ook om commitment van de werkgever van de deelnemer.

10. Praktijkopdrachten en thesis

De deelnemer maakt voor elke bijeenkomst praktijkopdrachten. De bedoeling is dat de deelnemer eerst kijkt naar zijn eigen werksituatie en behandelt zijn vraagstukken met de aangereikte toelichting en het commentaar van de docent, waarbij het de bedoeling is dat de deelnemer tot nieuwe inzichten komt die hij in zijn eigen praktijk direct kan toepassen. De deelnemer sluit de opleiding af met de verdediging van zijn thesis. Die thesis is een door de deelnemer een voor zijn organisatie geschreven 24-maanden-plan of monitoringplan.

11. UvA Diploma

Na het succesvol afsluiten van de opleiding ontvangt hij het UvA diploma en kan worden ingeschreven in het Register van Compliance Risk Management.

12. Werkvormen

De werkvormen zijn toegesneden op de doelgroep. Er wordt gebruik gemaakt van praktijkopdrachten, handleidingen, bijeenkomsten, feedback op gemaakt huiswerk, mondeling examens. Geen schoolse schriftelijke examens over de lesstof uit een boek, maar praktijkopdrachten en een thesis voor het mondeling examen waarmee de deelnemer aan de opleiding ook direct mee aan de slag kan in zijn organisatie.

13. UvA Register

Het succesvol doorlopen van de Registeropleiding (beoordeling voldoende of cum laude) levert op de privaatrechtelijk beschermde titel: '*Compliance Risk Manager*' (titel CRM). Het register staat ook voor anderen open met relevante werkervaring. Het register wordt geopend 1 januari 2023. Het register treft u aan op de site van de UvA Academie voor Bank en Verzekeringen (zie www.abv.uva.nl).

14. Voertaal

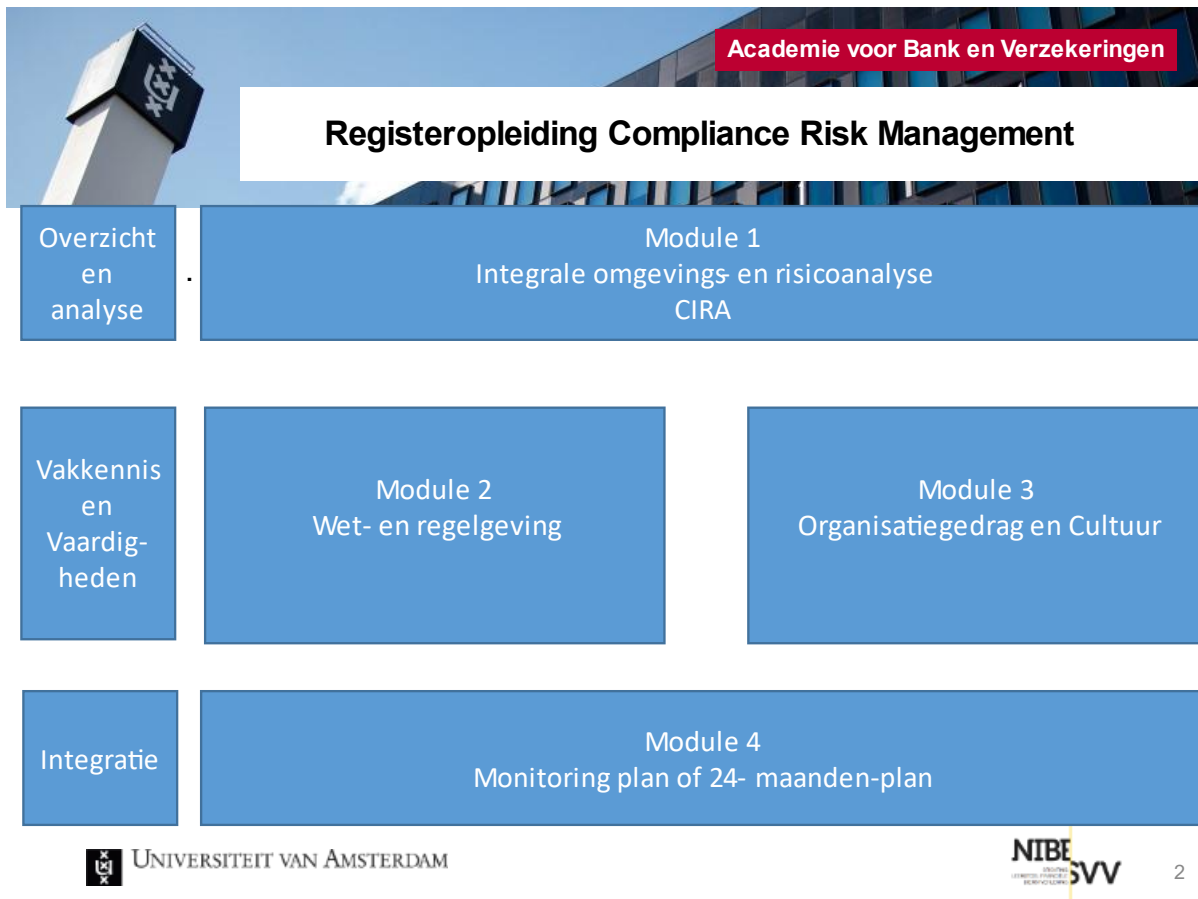
De opleiding (naslagwerk, ppts en handleiding) is in het Engels terwijl de bijeenkomsten worden verzorgd afhankelijk van de deelnemersgroep in het Engels of in het Nederlands

15. Inhoud

De Registeropleiding bestaat uit de volgende 4 modules:

- Integrale omgevings- en risicoanalyse (CIRA)
- Wet- en regelgeving
- Organisatiegedrag en Cultuur
- Monitoring plan of 24-maanden-plan

In schema:



Toelichting:

Voor het opstellen van een monitoring plan of 24-maanden-plan en het integreren van (toekomstige) wet- en regelgeving in processen, producten en diensten (compliance by design) is nodig:

- een omgevings- en risicoanalyse;
- vakkennis op het terrein van implementatie wet- en regelgeving, organisatiegedrag en cultuur, en datamanagement
- vaardigheden: omgaan met weerstand; effectief communiceren; stijl flexibiliteit; dilemmamanagement; en omgaan met volatility.

De omgevings- en risicoanalyse wordt gegeven in Module 1: de opleiding Certified Integrated Risk Advisor (CIRA). In deze opleiding komt ook aan bod de vaardigheden dilemmamanagement; en omgaan met volatility. De CIRA is niet alleen bestemd voor de (aankomend) compliance professional en operational risk manager, maar ook voor de andere sleutelfunctiemedewerkers en -houders en voor 1^e en 3 lijn managers.

De vakkennis wordt aangeboden in de modules 2 en 3.

In de module 2: Wet- en regelgeving bieden wij de deelnemer een kompas hoe hij zijn weg kan vinden en in kan spelen op nieuwe wetgevingsontwikkelingen.

In module 3 belichten we gedrag en cultuur en leert de deelnemer om te gaan met weerstand, effectief te communiceren en stijl flexibiliteit.

In het Monitoring Plan of 24-maanden-plan (de afsluitende module van de opleiding) integreert de compliance professional de kennis uit de 3 modules of uit andere eerder genoten (compliance) opleidingen die vrijstelling geven voor een of meer modules van de Registeropleiding Compliance Risicomanagement.

De modules kunnen dus ook gevolgd worden door diegenen die al eerder een compliance opleiding hebben genoten en in het kader van de permanente educatie hun vak willen bijhouden en daarbij kennis willen opdoen van nieuwe inzichten bijvoorbeeld door het volgen van de CIRA of een kennis module zoals Datamanagement.

De deelnemer integreert zijn opgedane kennis en inzicht in een monitoring plan of 24-maanden-plan voor zijn organisatie toegespitst op een voor zijn organisatie belangrijk compliance thema. Bijvoorbeeld de deelnemer maakt een monitoring plan voor het thema Digitalisering en Cyberrisks, Duurzaamheid, Zorgplicht, AI, etc.

Inhoud	Bijeenkomsten en docenten
<p>Module Certified Integrated Risk Advisor</p> <p>De opleiding biedt achtergrond, systematiek en handvatten voor de compliance professional om een omgevings- en risicoanalyse te maken voor zijn organisatie.</p> <p>De opleiding geeft tevens een inzicht in de werking van een complexe organisatie en geeft de compliance professional inzicht in verschillende werelden. De opleiding leert de compliance professional nieuwe risicomanagementinzichten te gebruiken.</p> <p>De opleiding belicht de rollen en dilemma's van de compliance professional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoe om te gaan met verschillende rollen als bedrijfsjurist – compliance officer – onderzoeker – vertrouwenspersoon – rapporteur. Rollen die lang niet altijd bij een en dezelfde persoon thuishoren? - Hoe stap voor stap verbeteringen door te voeren, jaar in jaar uit. - Hoe krijg je anderen in beweging? - Hoe vermijden we valkuilen? - Hoe gaan we om met dilemma's waarmee een compliance officer te maken heeft? <p>De opleiding biedt de compliance professional een integraal beeld en voldoende kennis van de verschillende (niet) financiële risico's verbonden aan de activiteiten en de strategie van zijn onderneming of instelling om zijn business, directie en/of RvC (RvT) te ondersteunen en adviseren en te challengen.</p>	<p>11 bijeenkomsten en 23 docenten</p> <p>(1) Exponentiële technologieën, duurzaamheid en onderscheidend vermogen Diederik Croese, Singularity University Vincent Fokke, Capgemini Rob Schotsman, UvA hoogleraar</p> <p>(2) Wetgeving Cees Rensen, UvA Dick Alblas, UvA en Advocaat</p> <p>(3) Visie en beleid Europa op het vlak van duurzaamheid, digitalisering en bestrijden financial crime Mark Kruidhof, Ministerie van Financiën Brenda Kramer, Europese Commissie</p> <p>(4) Ontwikkelingen in het risicomanagement Vijay Gangadin, Partner AethiQs Rik van de Weerthof, UvA en NN Bank Bart van den Hurk Deltares en VU hoogleraar</p> <p>(5) Impact en effectiviteit voor de compliance professional: rollen en best practices Roland Notermans, De Compliance Academie</p> <p>(6) Impact voor sleutelfunctionarissen en voor de commissaris Berend Dinkla, UvA en Pan-Invest Peter Roelofs, UvA en ING Jan van den Berg, voorzitter RvC Achmea</p> <p>(7) Risicomanagement framework en het formuleren van de risk appetite en het doorvertalen naar risicotolerantielimiets Vijay Gangadin, Partner AethiQs Rik van de Weerthof, UvA en NN Bank</p>

	<p>(8) Identificeren en beoordelen van financiële risico's Rik van de Weerthof, UvA en NN Bank Pieter Bouwknecht, UvA en NN Barbara Baarsma, UvA hoogleraar</p> <p>(9) Identificeren en beoordelen van niet-financiële risico's Margreet Haandrikman, commissaris Mirea Raaijmakers, Behavioural Risk Management ING Bart de Haan, Revolut</p> <p>(10) Beheersen en monitoren van financiële risico's Rik van de Weerthof, UvA en NN Bank Pieter Bouwknecht, UvA en NN Roderik Vrolijk, Advocaat Stibbe Bas Ruter, Rabobank</p> <p>(11) Beheersen en monitoren van niet-financiële risico's en de samenhang tussen de financiële en niet-financiële risico's Linda Ruiters, Spencer Stuart Dennis Noordervliet, ING</p>
<p>Module Wet- en regelgeving</p> <p>De voor de compliance professional relevante wet- en regelgeving wordt behandeld en dan met name de achtergrond en systematiek.</p> <p>Deze module beoogt de compliance professional vertrouwd te maken met wet en regelgeving zodat hij zelfstandig zijn weg weet te vinden en in staat is voor zijn organisatie/ werksituatie zelfstandig juridische vraagstukken te behandelen.</p> <p>Centraal staan de context (van een wetsartikel) en niet alleen de letter maar ook de geest van de wet.</p> <p>De implementatie of praktische doorvertaling van regelgeving wordt benadrukt. Deelnemers ontvangen ook een kompas waarmee ze hun weg weten te vinden in een oegenschijnlijk oerwoud van regels.</p> <p>De module leidt de deelnemer ook zodanig op dat hij het vermogen ontwikkelt om te kunnen anticiperen op wetgevingstendensen.</p>	<p>6 bijeenkomsten en 10 docenten</p> <p>(1) Mededingingwetgeving Gerard Baak, ACM Gerbrich Kozijn, ACM</p> <p>(2) Privacy regels Bert-Rein Griede ING</p> <p>(3) Duurzaamheidswetgeving Brenda Kramer, Europese Commissie</p> <p>(4) Wetgeving digitalisering en Zorgplicht Roderik Vrolijk, Advocaat Stibbe Ralph Koning, Advocaat</p> <p>(5) Bestrijding financial crime Dick Alblas, UvA en Advocaat</p> <p>(6) Governance waaronder de corporate governance code, jurisprudentie en integriteit Rob Schotsman UvA Maarten ten Kate, Advocaat</p>

<p>Organisatiegedrag en Cultuur</p> <p>De academische grondslag van de compliance functie is risk based. De compliance professional richt zich eerst op het beheersen van de grootste risico's in zijn organisatie. Hij zal iedereen van hoog tot laag in de organisatie moeten overtuigen om juist deze risico's aan te pakken en daar voldoende tijd voor vrij te maken. Dat vraagt van iedereen om doelgericht en resultaatgericht te werken. Van de compliance professional wordt verwacht dat hij niet alleen de grootste risico's analyseert maar ook beoordeelt of de voorwaarden zijn gecreëerd om doelgericht en resultaatgericht te werken.</p> <p>Maar ook in een organisatie die doel- en resultaatgericht wil werken komt het voor dat medewerkers niet het gewenste gedrag laten zien.</p> <p>'We hadden een duidelijke afspraak, en toch doe je het niet.'</p> <p>Hoe komt dat? Waarom vertonen mensen ongewenst gedrag? Wat drijft hun?</p> <p>Hier komen om de hoek kijken de niet-tastbare gedrag beïnvloedende factoren in een organisatie zoals voorbeeldgedrag en handhaving die van belang zijn om doelen te realiseren. We hebben het hier over de soft controls.</p> <p>Er wordt steeds meer gestuurd op gedrag en cultuur. Bij ING bijvoorbeeld doet de afdeling Behavioural Risk onderzoek naar gedrag en cultuur binnen ING, intervenueert ook op gedrag en cultuur en brengt de dialoog op gang over de organisatiecultuur.</p> <p>In deze module belichten we ook de internationale dimensie. Hoe doen mensen van verschillende culturen met elkaar zaken?</p> <p>We gaan ook in op organisatiesensitiviteit. Compliance professionals (en ook externe toezichthouders zoals DNB en de AFM) handelen veelal vanuit hun blauwe overtuiging. Daar is niets mis mee. Maar de drijfveren die de compliance professional niet heeft, ziet hij niet (zo maar)! De spanning zit op wat je ziet. Besef als compliance professional wat jouw filter is en waar jouw ongemak vandaan komt.</p> <p>We belichten tenslotte de rol van de compliance professional in het bevorderen van een integere bedrijfsvoering. We zoomen in op:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wat moet je doen om corruptie in de organisatie terug te dringen? 	<p>6 bijeenkomsten en 7 docenten</p> <p>(1) Het belang en de voorwaarden van doelgericht en resultaatgericht werken Ben Tiggelaar</p> <p>(2) Soft controls: valkuilen en handvatten Muel Kaptein, EUR en KPMG</p> <p>(3) Behavioural Risk Management en Toezicht op Cultuur en Gedrag van AFM en DNB Celine Christensen, ING</p> <p>(4) Internationale dimensie Vivienne Yeda, CEO van East African Development Bank, lid World Economic Forum, lid RvC FMO Den Haag, toenmalig bestuurder van de Centrale Bank van Kenia) Bianca Bernecker, SBM Offshore</p> <p>(5) Organisatiesensitiviteit, Margreet Haandrikman commissaris en actuaaris</p> <p>(6) Rol compliance professional in het bevorderen van een integere bedrijfsvoering Roland Notermans, De Compliance Academie</p>
---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Als we het hebben over geschenken, vertier, hospitality, sponsoring, goede doelen, commissie- en faciliterende betalingen: wanneer zijn ze sound business en wanneer mogelijk al corrupt? Waar zitten de grootste risico's? - Met betrekking tot meldprocedures, SpeakUp, en klokkenluiden: Wat is de rol van Vertrouwenspersonen, hier en in het buitenland? En wat moeten wij als organisatie nu al doen om aan de Europese richtlijn over klokkenluiden te kunnen gaan voldoen? Hoe doen andere organisaties dit en wat kunnen we van elkaar leren? - Ten aanzien van soft controls, hard controls en nudges. Waarom hebben we naast hard controls ook soft controls nodig? Wat zijn het, en hoe kun je die het beste introduceren in jouw eigen organisatie? Wat kunnen we leren van heel veel voorbeelden bij andere organisaties? Wat zijn nudges, en hoe zet je die optimaal in om de effectiviteit van jouw eigen compliance programma te verhogen? - Hoe zit het met onderzoeksprotocol en interne onderzoeken uitvoeren? 	
<p>Monitoringplan of 24-maanden-plan Monitoren is het op systematische wijze verzamelen van informatie over de naleving van wet- en regelgeving, het beleid en het gewenste gedrag om vast te stellen in hoeverre de organisatie hieraan voldoet².</p> <p>Een compliance professional die monitort kijkt primair of andere functionarissen (uit de business oftewel de eerste lijn) naar de beheersing van compliance risico's hebben gekeken. Je zou monitoring daarom kortweg kunnen beschrijven als 'kijken of er gekeken wordt'.</p> <p>Het monitoringplan of 24-maanden-plan is bedoeld om de dialoog aan te gaan met de business en het bestuur. Kan de compliance professional zich verplaatsen in het bestuur? Is zijn plan effectief? Waar zitten de echte risico's? En kan de compliance professional of operational</p>	<p>4 bijeenkomsten en 8 docenten</p> <p>(1) Hoe maak je een Monitoringplan en hoe voer je een 24-maanden-plan uit Therus de Villeneuve</p> <p>(2) Monitoren in een internationale context en ervaringen Hidde Jan Wapstra Christoph Vergouwen</p> <p>(3) Monitoringrapport en Scoringsmethodieken Gwendolyn van Tunen Jeroen Beumers</p> <p>(4) Gebruik van Data-analyse en rekening houden met Maatschappelijke Ontwikkelingen Therus de Villeneuve en Peter Roelofs</p>

² Deze definitie is gebaseerd op het COSO Framework (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

risk manager alle onderdelen van deze opleiding prioriteren en effectief maken middels een plan van aanpak voor de komende 24 maanden?	
--	--

16. Doorlooptijd en studiebelasting

In totaal zijn er 27 bijeenkomsten met maximaal 16 deelnemers. De bijeenkomsten vinden plaats 's middags op de UvA tussen 13.00 en 18.00/ 19.00 uur. Tussen iedere bijeenkomst zit 2-3 weken. De studiebelasting bedraagt voor iedere bijeenkomst ongeveer 16 voorbereidingsuren en 4 contacturen. De totale studiebelasting bedraagt ca. 600 uur (incl. 60 uur voorbereiding voor het examen).

17. Prijs

De prijs van de afzonderlijke modules bedraagt:

- Module 1 CIRA (11 bijeenkomsten) EUR 7.200,-
- Module 2 Wet- en Regelgeving (6 bijeenkomsten) EUR 3.900,-
- Module 3 Organisationsgedrag en Cultuur (6 bijeenkomsten) EUR 3.900,-
- Module 4 Monitoringplan of 24-maanden-plan (4 bijeenkomsten) EUR 2.600,-

De modules kunnen ook los van elkaar gevolgd worden.

Deze prijzen zijn inclusief handleiding, studiemateriaal, ppts, docenten, feedback, mondeling examen, 27 bijeenkomsten, catering.

De prijs van de volledige opleiding bedraagt EUR 17.600,- (inclusief 4 modules, handleiding, studiemateriaal, ppts, docenten, feedback, mondeling examen, 27 bijeenkomsten, catering).