

21. august 2020

Ref. mab

Høringssvar

Følgende myndigheder og organisationer har afgivet høringssvar uden bemærkninger:

- Datatilsynet
- Digitaliseringsstyrelsen
- FSR – danske revisorer
- Klima- Energi- og Forsyningsministeriet
- Kommunernes Landsforening
- Kulturministeriet
- Miljø- og Erhvervsministeriet på Færøerne
- Miljø- og Fødevareministeriet
- Patent- og Varemærkestyrelsen
- Rigsrevisionen
- Sikkerhedsstyrelsen
- Skatteministeriet
- Transport- og Boligministeriet

Følgende myndigheder og organisationer har haft bemærkninger til lovforslaget:

- A.P. Møller Holding A/S
- Copenhagen Business School/Aarhus Universitet
- Dansk Fintech Alliance (DAFINA)
- Finans Danmark
- Finansforbundet
- Forsikring & Pension
- Lokale Pengeinstitutter
- Nationalbanken

Læs høringssvar med bemærkninger nedenstående.

FINANSTILSYNET
Århusgade 110
2100 København Ø

Tlf. 33 55 82 82
Fax 33 55 82 00
CVR-nr. 10 59 81 84
finanstilsynet@ftnet.dk
www.finanstilsynet.dk

ERHVERVS MINISTERIET

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø

Pr. e-mail: hoeringer@ftnet.dk
cc: mab@ftnet.dk

A.P. Møller Holding A/S
Esplanaden 50
DK-1263 København K

Tel. +45 20 55 26 55
Reg. nr. 25 67 92 88

Dato 7. august 2020

Høringssvar om anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for direktionsmedlemmer og nøglepersoner

Finanstilsynet har d. 10. juni 2020 sendt anbefalinger til kompetence- og erfaringskrav for direktionsmedlemmer og nøglepersoner i pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter i høring.

Som den største aktionær i Danske Bank, Danmarks største bank og realkreditinstitut, finder A.P. Møller Holding det naturligt at forholde sig til, hvordan ny eller yderligere regulering kan forventes at påvirke såvel Danske Bank som den øvrige danske finanssektor.

A.P. Møller Holding synes som Finanstilsynet, at pengeinstitutter, realkreditinstitutter og betalingsinstitutter har en central samfundsmæssig betydning, og vi har flere gange givet udtryk for, at en velfungerende finanssektor er af afgørende betydning for Danmark. Sektoren er en del af den kritiske finansielle infrastruktur, som vi alle bør værne om. Bankerne og den øvrige sektor har et særligt samfundsansvar, hvor regulering, inklusiv en effektiv regulator, er en nødvendig og integreret del af hverdagen.

Samtidig er det centralt at sikre rammevilkår, der stiller danske banker konkurrencemæssigt ligeligt med andre internationale banker, herunder også europæiske og især nordiske, ellers bliver det svært på sigt at drive danske bankvirksomheder.

Mens A.P. Møller Holding deler nogle af de holdninger og synspunkter, der er fremlagt i rapporten fra fagudvalget, savner vi en gennemgribende vurdering af både de mulige positive og negative effekter, som en ændret praksis / regelsæt vil medføre, både for de danske banker og samfundet. Derudover ønsker vi at se en konsekvensanalyse af udvalgets anbefalinger.

Det drejer sig især om følgende områder:

- A.P. Møller Holding mener, at en ansvarlig og veldrevet finansiell sektor er betinget af adgang til en bred talentmasse, der kan sikre diversificerede kompetencer i sektorens ledelser. Åremålsbestemmelser kan stavnsbinde medarbejdere inden for fagområder og en implicit forhåndsafskrivning af f.eks. kandidater med tung ledelseserfaring fra andre organisationer kan forhindre vigtig nytænkning i sektoren.
A.P. Møller Holding mener endvidere, at Danmark bør være et foregangsland for kønsdiversiteten og at branchen fremadrettet skal skabe mange flere kvindelige ledere – en position de foreslåede regler vil forhindre.

- Danske institutioner skal være stillet ligeligt med deres udenlandske modparter, især nordiske, særligt i forhold til konkurrence på det danske marked. Vi mener, at faggruppens anbefalinger, som de står nu, vil medføre, at danske institutioner bliver underlagt et mere rigtigt regelsæt end det, der gælder for internationale banker og pengeinstitutter, der også opererer i Danmark. Vi forstår som udgangspunkt ikke, hvorfor faggruppen ønsker, at danske institutioner skal stå svagere end deres internationale, herunder nordiske, konkurrenter – også når de opererer i Danmark.
- I forlængelse af dette efterlyser vi argumenter, der er relevante for konkurrencen og situationen i Danmark, for at indføre det engelskinspirerede system omkring "ansvarskort". Det er på baggrund af rapporten ikke logisk for os, hvorfor danske ledelser og bestyrelser skal underlægges dette system uden først at gennemanalysere det eksisterende regelsæt, der allerede tilskriver ledelsen samt bestyrelsen betydeligt og samme ansvar
- Endelig mener A.P. Møller Holding, at for rigide regler om "fit & proper" ansøgninger, der som nævnt vil mindske talentmassen og være konkurrenceforvridende i forhold til ikke-danske banker, kombineret med de senere års stærkt øgede bestyrelsesansvar, vil gøre det endnu sværere at tiltrække relevante og dygtige bestyrelsesmedlemmer til de danske institutioner. Ultimativt vil dette gøre det meget svært at drive dansk bank i Danmark.

Samlet set mener A.P. Møller Holding derfor, at der er behov for yderligere dialog samt konsistent konsekvensanalyse inden det eksisterende regelsæt ændres.

Med venlig hilsen



Martin Nørkær Larsen
Chief Financial Officer

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø

Høringssvar til Rapport fra fagudvalget om kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for direktionsmedlemmer og nøglepersoner i pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter, april 2020

Finansielle virksomheder som pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter har en central samfundsmæssig betydning, og det er af den grund væsentligt, at den ledelse, der er i spidsen for sådanne virksomheder, har de rette kompetencer, strategisk perspektiv og indsigt. Det er dog ikke alene hensynet til den finansielle stabilitet, der bør være styrende for, hvilke kompetencer der er de rette, når f.eks. direktions- eller bestyrelsesmedlemmer skal udvælges. De finansielle virksomheder står i disse år over for omfattende ændringer i deres forretningsmodeller som følge af bl.a. digitalisering (fintech), ændrede efterspørgselsmodeller og øget international konkurrence. Derudover vil det vedvarende lavrentemiljø og indflydelsen fra en aldrende befolkning alt andet lige også have en negativ indflydelse.

Der er således tale om en væsentlig debat for udviklingen af de danske pengeinstitutter m.fl., når disse krav skal fastlægges, og vi hilser muligheden for at kommentere på rapporten "Anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder" (dateret april 2020) fra fagudvalget om kompetence- og erfaringskrav velkommen. Vi finder, at der er tale om en meget omfattende rapport, hvorfor vi vil koncentrere os om enkelte forhold, som vi finder er af central betydning for fastlæggelsen af kravene til ledelsen i pengeinstitutter m.fl.

Udvikling af forretningsmodellen i pengeinstitutter m.fl.

Der foregår i disse år en løbende digital revolution inden for den finansielle sektor, kundeadfærden ændrer sig, og pengeinstitutterne er konfronteret med et vedvarende lavrentemiljø. Det taler for, at der er behov for, at kompetencer i direktionerne bliver løbende vurderet, og at erfaring ikke bør være det dominerende argument. Som eksempel kan nævnes långivning og reduktion af lånetab, hvor argumentet for erfaring tidligere er blevet anvendt. Dette område bliver imidlertid i stigende grad styret af algoritmer og digitale platforme, hvorfor det må forventes, at erfaring vil spille en mindre rolle fremadrettet og måske i værste fald blokere for den fornødne udvikling i sektoren. Samtidig kan denne udvikling tale for, at der er et stigende behov for andre kompetencer i ledelsen end blot de traditionelle bankrelaterede.

De fundamentale spørgsmål må være: hvem er bedst til at lede disse finansielle institutioner i den nuværende markedssituation, og kan man identificere de ledere, som kan levere et bedre resultat (outperforme) end andre?

Det er et område, hvor der foreligger en del international forskning (manglende interne kandidater, Dalton & Kesner, 1985; sammenhæng mellem ledelsesudskiftning og finansielle resultater, Webb 2008; Kick, Nehring & Schertler, 2017 mv.). Man diskuterer dog ikke disse forskningsresultater i rapporten. Der er i vores optik heller ingen tvivl om, at svag ledelse eller manglende god selskabsledelse var en central faktor

i den finansielle krise i 2008/2009 (Diamond og Rajan, 2009; Adams, 2010; Berger et al., 2016). Det er derfor essentielt, at man definerer, hvad dårlig eller god ledelse er, og hvilket afkast og ikke mindst risiko-profil (bank risk return efficiency) man ønsker i fremtiden.

Vi savner således en dybere debat omkring, om den traditionelle direktionsmodel burde revurderes, givet de stigende kompetencekrav inden for digitalisering, kommunikation og compliance inklusive hvidvask.

Erfaringskrav til den administrerende direktør

Der stilles forslag om, at en administrerende direktør i et SIFI-institut skal have 10 års nylig praktisk erfaring inden for områder relateret til det konkrete instituts forretningsmodel, hvoraf en signifikant andel er opnået i en ledelsesrolle, mens det tilsvarende krav i ikke-SIFI institutter er 5 år.

Der er dog en række forhold, der taler for, at et sådant krav ikke nødvendigvis vil sikre en optimal og ansvarlig ledelse i pengeinstitutterne m.fl. i fremtiden. Historisk set har der været masser af ledere i den finansielle sektor med mere end 10 års erfaring. Det forhindrede dog ikke, at den danske finansielle sektor var én af dem, som klarede sig værst gennem krisen i årene 2008/2009. Ligeledes har de nuværende ledergrupper i sektoren med nogle få undtagelser leveret et faldende og dårligt resultat for aktionærerne over de sidste 10 år. Grundlæggende er den gennemsnitlige forrentning af egenkapitalen faldet fra +15 % før 2008 til +8 % i 2018 med en klart faldende tendens (Nielsen og Ohnemus, 2019). Disse observationer gælder ikke kun for Danmark, men for de fleste lande i EU inklusive de øvrige nordiske lande. Det bør også fremhæves, at den nuværende generation af ledere i de fleste tilfælde ikke har kunnet levere det afkast, som man stillede aktionærerne i udsigt, og denne tendens har været vedvarende.

Betydning for rekrutteringsgrundlaget

Særligt kravet om specifik ledelseserfaring fra områder tæt relateret til et pengeinstitut m.fl.'s forretningsmodel vil have en række u hensigtsmæssige konsekvenser for den pulje af kandidater, der kan rekrutteres fra. Der er ifølge vores tal under 27 % kvinder i ledende positioner i den finansielle sektor i Norden, og de har gennemsnitligt 4,7 års ledelseserfaring. Andelen af kvinder med mere end 10 års erfaring er under 12 %. Denne betragtning må anses som relevant, da en række nyere kvantitative undersøgelser påpeger (Adams, Ferreira, 2009; Amore, 2014), at kvindelige ledere generelt har en anden og lavere risikoprofil end deres mandlige kolleger, hvilket især for banksektoren bør være en central overvejelse, da det både fra en aktionær- og regulatorisk synsvinkel kunne give en bedre Sharpe ratio. Hertil kommer en risiko for, at kravet om 10 henholdsvis 5 års erfaring vil fastlåse en skæv kompetence og kønsfordeling i hele sektoren.

Kønsproblematikken kan også have andre konsekvenser. 51 % af alle kunder er kvinder, og der er en del forskning, som peger på, at kvinder gennemsnitligt har en anden investerings- og risikoprofil end mænd.

Der er i rapporten heller ingen debat eller dokumentation for valg af ledelseskandidater med udenlandsk baggrund eller med anden form for uddannelse eller kompetenceprofil. Danmark nærmer sig en befolkning, hvor tæt på 10 % er indvandret. De efterspørger ofte andre typer af finansielle produkter og rådgivning end de traditionelle kunder. Det faldende afkast på egenkapitalen i sektoren peger på, at der er behov for nytænkning inden for sektoren på kundesiden – og dermed også i ledelserne.

Generelt finder vi, at rapporten mangler en åben diskussion af, hvorvidt forslagene kan have negative effekter på rekrutteringsgrundlaget, herunder om alle de nuværende reguleringskrav og tidsrammer kan afskrække de bedste egnede. Det danske jobmarked er effektivt, og man bør formode, at de relevante kandidater har en rationel tilgang til deres egen karriereplanlægning og sektorvalg. Vi finder, der er en risiko for, at egnede kandidater ikke vil vente 5-10 år på at blive erklæret egnede, hvis der er mange spændende brancher. Antallet af personer i arbejdsstyrken, der skifter job på et år, er vokset gennem de senere år, og der er ikke noget, der tyder på, at det ændrer sig i de kommende år. Med en øget jobomsætning er det også sandsynligt, at langt flere skifter ind og ud af den finansielle branche.

I forbindelse med en spørgeskemaundersøgelse blandt bestyrelsesmedlemmer i danske pengeinstitutter i 2015 (Clausen m.fl., 2016) udtrykte mange af respondenterne bekymring for, om man i fremtiden vil kunne finde de rette kandidater til bestyrelserne som følge af de skærpede krav til bestyrelsesmedlemmer. En lignende bekymring kan antages at gælde for medlemmer af direktionen og den faktiske ledelse.

Tidligere og nuværende ledende medarbejdere i sektoren (bl.a. Roskilde Bank, Nordea, Danske Bank og Capnordic) har siden 2008 været involveret i en række store erstatningssager rejst af bl.a. Finansiell Stabilitet og udenlandske investorer. Denne situation gør det igen mindre attraktivt sammenlignet med andre brancher at have et (senior-) karriereforløb i den finansielle sektor. Man bør formode, at de stærkeste ledere løbende vil (re)vurdere deres egne afkast/risikoprofiler og optimere deres egen situation (som bl.a. observeret med Jacob Aarup-Andersen, der accepterede posten som CEO i ISS og ikke blev i Danske Bank).

Bestyrelsens ansvar

Lov om finansiell virksomhed stiller krav til pengeinstitutter m.fl.'s organisation. Herudover har særligt selskabsloven betydning for reguleringen af forholdet mellem aktionærer, bestyrelse og direktion. Det er således klart, at det er bestyrelsens ansvar at ansætte en fagligt kompetent direktion og sikre en forsvarlig organisation af pengeinstituttet m.fl. Dermed står bestyrelsen ikke blot til ansvar over for aktionærerne og generalforsamlingen for den overordnede og strategiske ledelse, men også for deres valg af den direktion, der skal eksekvere strategien og herigennem nå de mål, der er stillet aktionærerne i udsigt. Overordnet set påhviler det bestyrelsen og direktionen i fællesskab at træffe de beslutninger, der er nødvendige for at varetage ledelsen af selskabets anliggender. Det er derfor væsentligt at fastholde bestyrelsens ret til at ansætte den direktion, som bestyrelsen mener er den rette til at levere på alle aspekter af pengeinstituttet m.fl.'s forretningsmodel med henblik på at drive og udvikle pengeinstituttet m.fl. Et andet væsentligt aspekt er, at direktionen er afgørende for, at bestyrelsen kan varetage sin funktion. Bestyrelsen har i modsætning til direktionen ikke sin daglige gang i pengeinstituttet m.fl., hvorfor bestyrelsen må tilrettelægge sit arbejde i tillid til, at direktionen tilvejebringer og videreformidler den information, der er nødvendig for at sikre et forsvarligt informationsgrundlag for bestyrelsens arbejde (Sofsrud, 1999). Også juridisk står bestyrelsen til ansvar for de beslutninger, den træffer. Det er derfor af den grund også væsentligt, at bestyrelsen kan have fuld tillid til direktionen, hvilket igen understøtter betydningen af, at bestyrelsen ikke begrænses ud over, hvad der er absolut nødvendigt i dens bestræbelser på at rekruttere den bedst egnede direktion. Meget detaljerede krav til fastlæggelse af direktionens kompetence- og erfaringskrav risikerer at forstyrre den balance, som ledelsessystemet i dag hviler på. Erfaringerne fra finanskrisens start i 2008 og frem har vist, at Finanstilsynets godkendelse i henhold til fit & proper-kravene ikke er tilstrækkelig til i alle tilfælde at sikre en forsvarlig ledelse af danske pengeinstitutter m.fl. Valget af en egnet direktion må i sidste ende altid påhvile den valgte bestyrelse. En opstramning af reglerne vil ikke i sig selv sikre en mere ansvarlig ledelse. Det vil derimod kunne betyde, at såfremt bestyrelsen føler, at

den må gå på kompromis i forhold til den mest egnede kandidat henset til pengeinstituttet m.fl.'s forretningsmodel, kan det have afgørende betydning for bestyrelsens pligter og ansvar. Ikke blot skal bestyrelsen som nævnt kunne stå til ansvar over for aktionærerne for valget af direktion, men det kan også have en direkte betydning for bestyrelsens muligheder for at varetage egne opgaver og dermed i værste fald en øget risiko for et juridisk ansvar.

Afledte effekter

En anden diskussion, der mangler i rapporten, er spørgsmålet, om Finanstilsynet har de rette kompetencer til at vurdere, om en given person har den rette kompetenceprofil. Den rolle, som Finanstilsynet har med fit & proper-vurderingen, og som vil blive skærpet med den foreslåede fortolkning af reglerne, kræver et solidt kendskab til pengeinstitutterne m.fl.'s forretningsmodeller og de forskellige personlighedsprofiler. Særligt i relation til de tilfælde, der falder uden for den såkaldte formodningsregel, hvor der skal ske en mere individuel vurdering af en ledelseskandidat, vil det stille store krav til forståelsen af den virksomhed, vedkommende skal indgå i. Spørgsmålet om kompetencer hos Finanstilsynet kan tale for, at sådanne kandidater i stedet skal vurderes eksternt.

Mens det er positivt, at det er muligt at få godkendt en kandidat, som ikke opfylder tærskelniveauerne, til en godkendelse efter en konkret individuel vurdering af, om personen ud fra dennes viden, kompetencer og erfaring alligevel kan anses for at være egnet til den konkrete stilling, er der er grund til at frygte, at pengeinstitutterne m.fl. vil være tilbageholdende med at foreslå kandidater, hvor der kan være usikkerhed om, hvorvidt vedkommende vil blive godkendt. Her skræmmer sporene fra 2018, hvor som tidligere nævnt Jacob Aarup-Andersen ikke blev godkendt som ny topchef i Danske Bank. Tilbageholdenhed med at foreslå kandidater, der ikke umiddelbart falder "inden for rammerne", vil forstærke risikoen for en Rip, Rap og Rup-effekt i sektoren (bl.a. Verner m.fl., 2008).

Afsluttende bemærkninger

Rapporten "Anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder" har fokus på en essentiel debat, og det er prisværdigt, at der er taget dette initiativ. Den finansielle sektor og især bankerne fortjener – givet de nuværende strategiske udfordringer – at få adgang til de bedst mulige ledelseskompeterencer og -profiler. Dette vil sektoren desværre ikke opnå, hvis rapportens anbefalinger omkring erfaring bliver implementeret. Der vil i vores optik være en særdeles stor risiko for, at man vil fastlåse den nuværende ledelsesmodel og struktur, når man taler om kompetencer, køn, alder, uddannelse og nationalitet.

København og Aarhus, den 4. august 2020

Lars Ohnemus
Direktør - CCG
Copenhagen Business School

Hanne Søndergaard Birkmose
Professor
Aarhus Universitet

Fra: [Michael Camphausen](#)
Til: [Høring](#)
Cc: [Tobias Thygesen \(FT\)](#); [Jon Hasling Kyed \(FT\)](#); [Marianne Bagger Hallas \(FT\)](#)
Emne: SV: Høring vedr. Anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder
Dato: 7. juli 2020 14:09:39
Vedhæftede filer: [image002.png](#)

På vegne af **Dansk Fintech Alliance (DAFINA)** fremsendes hermed nedenstående høringssvar (blot i mailform) vedrørende tilsynets ovennævnte rapport med anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav mv., for så vidt angår rapportens særskilte anbefalinger for **betalingsinstitutter**.

DAFINA takker for muligheden for at afgive nærværende overordnede høringssvar, og vi støtter fuldt ud tilsynets vigtige og grundige arbejde med at fastlægge sådanne udfyldende og præciserende governance-krav og fit-and-proper-krav på det finansielle område. Når tilsynets udkast til nærmere regelimplementering i lovgivningen (dvs. i betalingsloven samt tilhørende bekendtgørelser og/eller vejledninger) af rapportens anbefalinger foreligger og sendes i høring, vil vi fremkomme med uddybende høringssvar til de enkelte og mere specifikke regelændringer på området. Vi skal således nedenfor fremkomme med vores *foreløbige bemærkninger*, som rapporten og dens anbefalinger umiddelbart giver anledning til af relevans for betalingsinstitutter (rapportens sidste kapitel):

Vi er enige i, at der *ikke* bør opstilles yderligere **kompetence- og erfaringskrav til medlemmer af direktionen og den faktiske ledelse** i betalingsinstitutter. Vi forstår rapporten således, at sådanne yderligere kompetence- og erfaringskrav til medlemmer af direktionen og den faktiske ledelse alene opstilles for pengeinstitutter og realkreditinstitutter (der synes dog at være en vis uoverensstemmelse mellem på den ene side tabellerne med oversigt over anbefalinger, der ikke omtaler medlemmer af den faktiske ledelse i betalingsinstitutter, og på den anden side rapportens sidste kapitel, der omvendt omtaler medlemmer af den faktiske ledelse, der er ansvarlige for compliance eller hvidvaskforebyggelse, i betalingsinstitutter - vi henholder os således til de sammenfattende tabeller/anbefalinger i så henseende).

Vi er derimod *ikke* enige i, at der bør opstilles skrappe **kompetence- og erfaringskrav til nøglepersoner** (3 års erfaringskravet mv. til den hvidvaskansvarlige) i betalingsinstitutter, end hvad opstilles for (eller rettere ikke opstilles for) nøglepersoner i pengeinstitutter og realkreditinstitutter, som ikke er SIFI'er. Det savner alt andet lige mening, at der skal gælde strengere kompetence- og erfaringskrav for den hvidvaskansvarlige i eksempelvis en mellemstor kortindløservirksomhed (betalingsinstitut) end for den hvidvaskansvarlige i eksempelvis et stor kortudstedervirksomhed (pengeinstitut). På nær ét enkelt hjemligt betalingsinstitut (NETS) har samtlige danske betalingsinstitutter formentlig færre betalingstransaktioner end ethvert pengeinstitut i gruppe 2. Under alle omstændigheder synes der ikke at være en større hvidvaskrisiko forbundet med aktiviteterne udøvet af danske betalingsinstitutter sammenholdt med aktiviteterne udøvet af større danske pengeinstitutter. Derfor bør der *ikke* opstilles skærpede kompetence- og erfaringskrav for nøglepersoner, herunder den hvidvaskansvarlige, i betalingsinstitutter, når sådanne skærpede kompetence- og erfaringskrav *ikke* tilsvarende opstilles for nøglepersoner, herunder den hvidvaskansvarlige, i pengeinstitutter, der ikke er SIFI'er. Alene et enkelt hjemligt betalingsinstitut (NETS) kan med andre ord sammenlignes med SIFI'er, hvad angår udøvede aktiviteter (transaktionsvolumen mv.) samt i øvrigt størrelsen og kompleksiteten af virksomheden.

Vi skal derfor **opfordre** til, at nøglepersoner i betalingsinstitutter regulatorisk ligestilles med nøglepersoner i pengeinstitutter og kreditinstitutter, som ikke er SIFI'er, hvad angår disse nøglepersoners kompetence- og erfaringskrav, herunder på hvidvaskområdet i forhold til den hvidvaskansvarlige, således at almindelige betalingsinstitutter *ikke* konkurrencemæssigt og regulatorisk på betalingsområdet stilles ringere end de store og de almindelige pengeinstitutter på betalingsområdet.

Under alle omstændigheder skal vi **opfordre** til, at de betalingsinstitutter, som alene udbyder *betalingsinitieringstjenester* (dvs. de såkaldte *PISP'er*), i det hele fritages fra yderligere kompetence- og erfaringskrav for nøglepersoner, herunder den hvidvaskansvarlige, idet netop disse tredjepartsaktører / PISP'er udelukkende initierer/iværksætter betalinger og altså ikke gennemfører selve betalingstransaktionerne, der som bekendt i stedet gennemføres af netop pengeinstitutterne (eller eventuelt andre egentlige betalingsinstitutter, som i modsætning til PISP'er må komme i besiddelse af kundemidler). At en PISP, som typisk er en fintech startup virksomhed, og som ikke kommer i besiddelse af kundemidler, skal underlægges strengere kompetence- og erfaringskrav for den hvidvaskansvarlige end et stort eller mellemstort pengeinstitut, som omvendt er en etableret virksomhed, og som netop kommer i besiddelse af kundemidlerne, savner således enhver både tilsynsregulatorisk og praktisk hvidvaskrisikomæssig mening. Vi henviser i denne forbindelse til tilsynets egen reviderede hvidvaskvejledning i høring, hvor det netop nu er medtaget, at den iboende hvidvaskrisiko forbundet med PISP'er typisk er lavere sammenholdt med både egentlige betalingsinstitutter og pengeinstitutter. Såfremt PISP'er underlægges yderligere governance-krav, fit-and-proper-krav, aml-krav mv., end hvad følger af PSD2 og AMLD4+5, vil dette utvivlsomt være til skade for dansk innovation på betalingsområdet, herunder dansk fintech, og være særdeles konkurrenceforvridende i forhold til udenlandske PISP'er og nye fintechs på betalingsområdet.

Vi skal videre **opfordre** til - såfremt det mod forventning fastholdes, at der skal gælde særlige kompetence- og erfaringskrav for nøglepersoner / den hvidvaskansvarlige i betalingsinstitutter, men ikke i store og mellemstore pengeinstitutter - at sådanne yderligere kompetence- og erfaringskrav for nøglepersoner / den hvidvaskansvarlige i betalingsinstitutter alene vil gælde for store og komplekse betalingsinstitutter, som i grunden er at betragte som en art SIFI på betalingsområdet. I denne forbindelse vil det være nærliggende at operere med betalingsinstitutter af en vis størrelse og kompleksitet baseret på værdien af gennemførte betalingstransaktioner (sammenlign således med tilsynets netop fremsendte høringsudkast mht. en sådan oplagt differentiering af betalingsinstitutter efter værdien af gennemførte betalingstransaktioner, for så vidt angår omlægningen af tilsynsafgiftsbetalingen for betalingsinstitutter).

Vi skal i denne sammenhæng henvise til følgende passager i rapporten (fra det sidste kapitel), som vi er enige i (vores fremhævninger), og som samtidig bør komme til udtryk i de endelige anbefalinger / bør afspejles i de endelige skærpede kompetence- og erfaringskrav for betalingsinstitutter:

*"Indledningsvis havde arbejdsgruppen fokus på, at e-penge- og **betalingsinstitutter adskiller sig væsentligt fra pengeinstitutter**. Dels har e-penge- og **betalingsinstitutter typisk et meget snævert forretningsområde, hvor de alene udbyder ganske få tjenester, dels er der ofte tale om relativt små eller helt nystartede institutter. Lovgivningen stiller i øvrigt væsentligt færre krav til e-penge- og betalingsinstitutter. ...***

*Der var i arbejdsgruppen enighed om, at **kompetence- og erfaringskravene skal afvejes i forhold til størrelsen og kompleksiteten af det konkrete institut**. Dette følger også de gældende regler for egnethed. Arbejdsgruppen finder, at proportionalitetshensynet er **særligt vigtigt for e-penge- og betalingsinstitutter, eftersom der er tale om alt fra små nystartede institutter til store institutter som Nets**. Mangel på tilstrækkelig proportionalitet kan medføre en **betydelig adgangsbarriere for nystartede institutter**. Det er samtidig vigtigt, at anbefalingerne afspejler, at folk bag e-penge- og betalingsinstitutter ofte i højere grad har viden og erfaring indenfor IT, end de har fra den finansielle sektor. Kravene skal dog også sikre, at kandidaten har den nødvendige viden til at leve op til kravene i hvidvaskloven og lov om betalinger, uanset instituttets størrelse og kompleksitet.*

*Der var i arbejdsgruppen enighed om, at **anbefalingerne vedrørende e-penge- og betalingsinstitutter***

skal tage udgangspunkt i et stort og komplekst e-penge- eller betalingsinstitut. ...

Arbejdsgruppen har drøftet, om der bør være en minimumstærskel for selv små og simple institutter. En høj **minimumstærskel kan udgøre en væsentlig barriere for nye institutter**. Arbejdsgruppen gør opmærksom på, at **krav om særlig erfaring med hvidvaskforebyggelse kan skabe problemer for nystartede institutter**. Der var i arbejdsgruppen enighed om ikke at fastsætte en konkret minimumstærskel, da dette vil tilsidesætte muligheden for at foretage en konkret vurdering."

Ovenstående tilsiger således, at eventuelle yderligere, skærpede kompetence- og erfaringskrav på betalingsområdet, herunder for den hvidvaskansvarlige, (1) bør gælde lige for betalingsinstitutter og pengeinstitutter, (2) under alle omstændigheder alene bør gælde for store og komplekse betalingsinstitutter, og (3) under alle omstændigheder aldrig bør gælde for udbydere af betalingsinitieringstjenester / PISP'er.

Hvad ovenfor er anført om og for betalingsinstitutter gælder selvsagt også om og for e-pengeinstitutter, idet der ikke synes at være videre grundlag for at skelne mellem disse institutter (begge således reguleret af betalingsloven).

Afslutningsvis bemærkes, at det udtrykkeligt anføres i rapporten, at den hvidvaskansvarlige i et betalingsinstitut (eller i et e-pengeinstitut) *"skal være udstyret med en fuldmagt eller en tegningsret, som giver denne mulighed for at træffe relevante beslutninger på instituttets vegne"*. Hertil bemærkes, at tegningsret er et specifikt selskabsretligt begreb, som er forbeholdt ledelsen (medlemmer af direktionen og bestyrelsen) i et selskab, og som fastlægges i selskabets vedtægter. Vi kan således *ikke* støtte, at den hvidvaskansvarlige skal tildeles en sådan selskabsretlig tegningsret, som om vedkommende var medlem af / anmeldt som medlem af selskabets direktion og/eller bestyrelse.

Vi tager forbehold for at vende tilbage med supplerende høringssvar inden høringsfristens udløb - og vi står naturligvis gerne til rådighed for yderligere uddybning af og dialog om ovenstående.

Med venlig hilsen

Dansk Fintech Alliance (DAFINA)

Fra: Finanstilsynet [mailto:finanstilsynet@ftnet.dk]

Sendt: 10. juni 2020 09:41

Til: Michael Camphausen

Emne: Høring vedr. anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder

Kære DAFINA

Se venligst vedhæftet

Med venlig hilsen

Charleen Clemensen

Sekretær

Kontor for Fintech, Betalingstjenester og Governance



Århusgade 110, 2100 København Ø
Tlf.: +45 33 55 82 82 / Fax: +45 33 55 82 00
Direkte tlf.: +45 41 93 35 52
<mailto:chac@ftnet.dk>
www.finanstilsynet.dk

Finanstilsynet er ansvarlig for behandlingen af de personoplysninger, vi modtager om dig. Du kan læse mere om, hvordan vi behandler dine personoplysninger på vores hjemmeside <https://www.finanstilsynet.dk/Kontakt/Privatlivspolitik>

Finanstilsynet gør opmærksom på, at denne e-mail og eventuelle vedhæftede filer er fortrolige. Hvis du har modtaget denne mail ved en fejl, bedes du straks oplyse Finanstilsynet herom ved at besvare denne e-mail og derefter slette e-mailen. Vi gør opmærksom på, at hvis du har modtaget denne e-mail ved en fejl, kan enhver form for kopiering, offentliggørelse eller distribution af denne e-mail være ulovlig

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø

Att.: Tobias Thygesen, tot@ftnet.dk og Marianne Bagger Hallas, mab@ftnet.dk

Høring over anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder

Resumé

Finans Danmark takker for muligheden for at kunne afgive bemærkninger til Finanstilsynets rapport med "Anbefalinger til fastlæggelse af kompetence – og erfaringskrav samt ansvarsområder".

Finans Danmark vil også gerne kvittere for at være inviteret til at deltage i det samlede arbejde omkring anbefalingerne, såvel ved deltagelsen i de respektive syv arbejdsgrupper, som i arbejdet i styregruppen (i det følgende samlende benævnt som fagudvalget).

Indledningsvist er det vigtigt for Finans Danmark at understrege, at formålet med anbefalingerne aldrig har været at vanskeliggøre rekrutteringen til finansielle institutter. Det er derfor særligt vigtigt at fremhæve, at det fremadrettede arbejde med implementeringen skal foretages i lyset af, at det hverken regulatorisk eller i praksis må blive vanskeligere at rekruttere for finansielle institutter, end det er i dag.

Finans Danmark kan overordnet set støtte tanken om at sikre en god governance under forudsætning af, at der ikke bliver tale om en mekanisk "tick.the.box"-tilgang, men at den individuelle vurdering i sidste ende er afgørende og kriterierne knyttet til den såkaldte formodningsregel ikke i praksis kommer til at udgøre "hårde" ufravigelige krav. Det skal gøres klart i en eventuel vejledning eller bekendtgørelse.

Det skal ses i sammenhæng med at det for Finans Danmark er afgørende at den skitserede tilgang ikke vil hæmme større danske bankers mulighed for at tiltrække medarbejdere i konkurrence med nordiske og europæiske banker. En mekanisk tilgang alene med vægt på kriterierne for formodningsreglen vil også være hæmmende i forhold til at sikre diversitet blandt de ledende medarbejdere.



**FINANS
DANMARK**

Høringssvar

7. august 2020

Dok: FIDA-1826564804-690707-v1

Kontakt Kjeld Gosvig-Jensen

Isoleret set udgør anbefalingerne en overordnet skærpelse af governance-kravene, hvilket skaber et behov for at sikre den nødvendige transparens og klarhed på området. Finans Danmark støtter endvidere, at den meget omfattende regulering i forhold til kompetence, erfaring og ansvar i kombination med Finanstilsynets praksis kortlægges og beskrives. Det vil være til gavn for myndighederne og den finansielle sektor. Det er dog afgørende, at der hermed ikke opstår et meget stift og uflexibelt regime, der reelt udhuler de enkelte institutters ledelsesret samt hindrer rekrutteringen af nye kompetencer og hermed fastfryser udviklingen i den danske banksektor, hvor innovation er en nøglekomponent i et marked med stor konkurrence fra etablerede institutter og nye udfordrere.

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1

Generelle bemærkninger

Rapporten er som ovenfor beskrevet et resultat af detaljerede drøftelser i fagudvalget, og rapportens konklusioner og anbefalinger afspejler efter Finans Danmarks opfattelse den nuværende strømning af synspunkter for og imod skærper/lempelser. Det er hertil vigtigt at understrege, at anbefalingerne er udarbejdet i et lukket forum, og denne høringsproces udgør derfor et lige så vigtigt bidrag til det videre arbejde med governance-området som rapporten selv.

Det er afgørende for Finans Danmark, at fagudvalgets intentioner om balance-rede og fleksible governance krav i den efterfølgende regelfastsættelse og administration hele tiden fastholdes og haves for øje, da det ellers kan indebære at de vigtige nuancer, der ligger til grund for anbefalingerne, glemmes.

I forlængelse heraf finder vi det vigtigt, at den kommende regulering suppleres med en vejledning der tager afsæt i rapportens og høringssvarenes balance og interesseafvejning og som løbende kan justeres i forhold til udviklingen på området. Det er i den forbindelse vigtigt at have for øje, at det i en sædvanlig lovgivningsproces vil være muligt at søge tilbage i bemærkninger til lovforslag, betænkning, udvalgsspørgsmål m.m. for at søge fortolkningsbidrag til forståelsen af de enkelte bestemmelser. I og med, at anbefalingerne forventes at udmøntes i en bekendtgørelse, risikerer bestemmelserne at "stå alene". Dette understreger behovet for at de bagvedliggende interesseafvejninger, som fremgår af rapporten og høringssvarene, fremstår tydeligt i det kommende regelsæt og vejledning.

Som overordnede principper for implementeringen af rapporten finder vi det særligt vigtigt at fremhæve følgende:



Ledelsesret må ikke udhules

Det er vigtigt at fastholde, at det er pengeinstitutterne, der er ansvarlige for rekruttering af ledelsesmedlemmer og nøglepersoner. Som det også følger af CRD V-direktivet, der er ved at blive implementeret i dansk ret, er det institutterne og i sidste ende bestyrelsen, der er hovedansvarlig for rekruttering og for at ledelsesmedlemmer og nøglepersoner er fit & proper. Finanstilsynets rolle består i forlængelse heraf "kun" i at føre tilsyn med, at institutterne overholder de krav, der er fastsat.

Endvidere er det vigtigt at understrege, at der er forskel på de enkelte institutters organisering, og at ansvaret for organiseringen af instituttets governancestruktur ligger hos institutterne.

Behov for fleksibilitet og klarhed

Som nævnt indledningsvis er det afgørende, at der ikke opstår et rigidt og ufleksibelt regime på området. Set isoleret kan nogle af tærskelniveauerne i rapportens anbefalinger til såvel kompetence som erfaring virke meget bastante og "firkantede", og derfor er det også helt afgørende, hvorledes reglerne efterfølgende administreres i praksis af Finanstilsynet.

Anbefalingerne baserer sig blandt andet på ECB's formodningsregel og på reglen om proportionalitet, hvilket Finans Danmark også ser som en forudsætning for, at der kan sikres den nødvendige klarhed, forudsigelighed, fleksibilitet og balance i vurderingen af om et ledelsesmedlem eller en nøgleperson opfylder kravene til kompetence – og erfaring. Det er dog fortsat uklart, præcis hvordan implementering af ECB's formodningsregel vil ske i praksis. Finans Danmark vil gerne opfordre til, at dette bør ske i overensstemmelse med principperne om fleksibilitet og pragmatisme, som man kender det fra ECB. Derfor bør også hele ECB modellen implementeres, sådan at ECB's "justification" princip inkorporeres og sikrer den fornødne fleksibilitet.

Finans Danmark skal derudover gøre opmærksom på, at proportionalitetsprincippet i praksis ikke finder anvendelse for alle institutter qua deres position/status, henset til deres størrelse, kompleksitet og forretningsmodel. Det kan være en betydelig hindring i sikringen af fleksibilitet for disse, hvilket ikke er hensigten med anbefalingerne. Finans Danmark skal understrege at alle omfattede institutter bør sikres en lige fleksible udmøntning af anbefalingerne.

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



Det er vigtigt for Finans Danmark, at det i den efterfølgende regelfastsættelse tydeligt fastslås, at formodningsreglen og den individuelle vurdering ikke ses som to uafhængige tilgange, hvor den ene udelukker den anden, men som to tilgange der supplerer hinanden og er lige legitime.

Det må være målet, at det efter gennemførelsen og udmøntningen af anbefalingerne i henhold til formodningsreglen, at finansielle institutter fortsat ubesværet vil kunne ansætte en direktør eller en nøgleperson med de rette kvalifikationer, og at der her vil være sikkerhed for, at denne også bliver godkendt af Finanstilsynet.

For de kandidater, der synes kvalificeret på anden vis, er det dog lige så vigtigt, at der på en klar og transparent måde er mulighed for at dokumentere og få prøvet dette, uden at kandidaterne på forhånd er afskrevne.

Det er derfor vigtigt, at regelfastsættelsen og den efterfølgende administration udøves med den fleksibilitet formodningsreglen og proportionalitetsbetragtningen giver således, at reglerne ikke bliver de facto minimumskrav uden noget eller kun lidt skøn.

En sådan "tick the box" tilgang vil være problematisk for den finansielle sektor af flere grunde. Der er allerede i den offentlige debat givet udtryk for bekymringer om, at et for rigtigt regime vil kunne bevirke en begrænset pulje, hvorfra der kan rekrutteres til ledelse og nøglefunktioner. Det vil kunne vanskeliggøre rekruttering af både "interne" kandidater med vigtigt kendskab til de interne processer og værdier i det pågældende institut og kandidater med erfaring fra andre sektorer. Det gælder også i forhold til at kunne sikre en mere mangfoldig medarbejdersammensætning i ledelseslaget, herunder i forhold til køn og kulturel baggrund. Dertil vil det kunne skabe ulige konkurrencevilkår for danske pengeinstitutter i forhold til udenlandske pengeinstitutter, der ikke er underlagt samme nationale krav. Det skal her påpeges, at tærskelniveauerne for ledelsesmedlemmer og nøglepersoner går videre end de gældende EU-regler på området, hvilket skal tages med i betragtningen ved administrationen af reglerne. Det er også vigtigt at have for øje, at en "tick the box" tilgang vil kunne skabe unødigt usikkerhed for allerede ansatte i sektoren, set i lyset af den kommende implementering af CRD V direktivet, hvorefter Tilsynet fremadrettet vil kunne påbyde afskedigelse af ledelsesmedlemmer, der ikke længere anses for at være "fit".

Sammenfattende et det derfor afgørende, at den interesseafvejning og vejledning, der følger af rapporten og høringssvarene, også afspejles i den kommende reguleringsmæssige ramme, og at der skabes et forudsigelig og klar ramme for fit

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



& proper- processen, hvor der i vurderingen af en konkret kandidat er mulighed for at anlægge en holistisk og individuel vurdering af kandidatens samlede kvalifikationer og erhvervserfaringer. Dertil skal Finans Danmark opfordre til, at der etableres en godkendelsesprocedure, der sikrer en kort og transparent behandlingstid, af hensyn til såvel kandidaten som instituttet.

Endelig skal Finans Danmark opfordre til, at der ved implementeringen tages højde for andre tiltag der er igangsat med henblik på at analysere/skærpe ledelsesansvaret samt implementeringen af CRD V-direktivet. Det bør, efter Finans Danmarks opfattelse, sikres at der er et fornuftigt samspil mellem disse initiativer.

Opsummering i forhold til generelle bemærkninger

For kort at opsummere i forhold til ovennævnte generelle bemærkninger er det afgørende for Finans Danmark:

1. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration tydeligt skal vise kravet om fleksibilitet og balance
2. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration tydeligt afspejler kravet om proportionalitet
3. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration skal udvise en nødvendig klarhed
4. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration ikke må blive til minimums – og "tick the box"- krav
5. at formodningsreglen og den individuelle vurdering supplerer hinanden og ikke ses som uafhængige tilgange
6. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration tydeligt understøtter en holistisk tilgang, hvor diversitet og individuelle forhold er vigtige parametre
7. at anbefalingerne i den efterfølgende regelfastlæggelse og administration ikke må skabe grundlag for ubalance i forhold til andre nordiske pengeinstitutter.

Konkrete bemærkninger

Sædvanligvis vil Finans Danmark ved afgivelse af konkrete bemærkninger sikre en afstemt sektorholdning. I lyset af tematiseringen og for i denne sammenhæng at give Finanstilsynet de nuancerede holdninger gengives de indkomne bemærkninger nedenfor, idet det indledningsvis skal bemærkes at Finans Danmarks medlemmer generelt tilslutter sig anbefalingerne:

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



Til afsnit 2.4. Personlige kvaliteter

Det anføres, at personlige kvaliteter i princippet ligger uden for det faglige udvalgs mandat, da det ikke er en del af selve fit & proper-vurderingen. Dertil er det svært at dokumentere, at en kandidat har de rette personlige kvaliteter. Det er afgørende, at der foretages en holistisk vurdering af den enkelte kandidat.

Til afsnit 3 krav om ansvarsbeskrivelse og ansvarskort

Finans Danmark anerkender fagudvalgets tanker om SM&CR i Rapporten, da det udgør en naturlig udvikling i sikringen af en mere gennemsigtig governance i institutionerne, og Finans Danmark hilser øget klarhed og forankring af ansvar i ledelsen velkommen. Det er dog vigtigt at en implementering af ansvarsbeskrivelser og ansvarskort sker med øje for alle afledte konsekvenser – hensigtsmæssige som uhensigtsmæssige.

De foruddefinerede ansvarsområder i rapporten strider mod grundprincippet om virksomhedernes ledelsesret (som nævnt ovenfor). Derudover kan de foruddefinerede ansvarsområder komme til at medvirke til en for formalistisk silotænkning. Dette strider mod behovet for agilitet i et marked, der udvikler sig hurtigere og hurtigere, men også i forhold til andre aktører, der udfordrer de traditionelle banker.

Det kan endvidere begrænse den administrerende direktørs mulighed for at udøve sin ledelsesret, herunder begrænse en nødvendig ad hoc ledelse af opgaver i ekstraordinære situationer, hvis man har et formalistisk prædefineret ledelsessystem.

Slutteligt kan det medføre en risiko for, at ansvar falder mellem "to stole", hvis et givent ansvarsområde ikke er tildelt nogen specifikt, da hvert enkelt ledelsesmedlem potentielt alene vil fokusere på egne allerede tildelte ansvarsområder.]

Finans Danmark skal derfor opfordre til at fastlæggelsen af de detaljerede regler sker i et tæt samarbejde med sektoren.

Til afsnit 5.3 Ansvarsområder (direktionsmedlemmer og medlemmer af den faktiske ledelse)

Eventuelle krav om udarbejdelsen af ansvarskort bør forudsætte en fleksibilitet til form og indhold således, at det enkelte institut kan implementere ansvarskortene i deres eksisterende organisationsopbygning.

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



Til afsnit 5.4.2 Generelle kompetence- og erfaringskrav til den administrerende direktør

Man er opmærksom på, at tærskelniveauet på 10 og 5 års erfaring for administrerende direktører i henholdsvis SIFI-institutter og øvrige institutter følger af ECB's guidelines, men det anføres, at tærskelniveauet bør nedsættes til 7 og 3 år, således at det bedre passer til en dansk kontekst med en begrænset rekrutteringspulje. Alternativt bør det fremhæves, at der også her mulighed for fleksibilitet i vurderingen. Derudover bør det være relevant erfaring – og ikke nødvendigvis praktisk eller nylig. Såfremt nylig fastholdes, bør det forstås som inden for 5 år og ikke begrænset til 2, som det følger af rapporten.

Til afsnit 5.4.3 Specifikke kompetencekrav (ledelsesmedlemmer)

Det anføres, at de prædefinerede ansvarsområder umiddelbart svarer til forholdene i et gennemsnitligt pengeinstitut. Dog bør det i sidste ende være op til det enkelte institut, hvordan man organiserer sig. Dertil er der en risiko for, at det generelle tærskelniveau på 5 års erfaring på de enkelte ansvarsområder bliver vanskeligt at håndtere – særligt i mindre ledelsesgrupper, hvor samme ledelsesmedlem vil skulle have flere af de beskrevne ansvarsområder. Opfyldelsen af tærskelniveauet på fem års erfaring på hvert område, vil i disse tilfælde næsten kræve, at kandidaten kommer fra en lignende stilling med de samme ansvarsområder tilknyttet, hvilket ikke kan forventes. Dette skaber alt andet lige en barriere for rekruttering og kan have som utilsigtet konsekvens, at der skabes et incitament til at have store ledelsesgrupper, hvor hvert medlem kun har et eller to ansvarsområder. I forlængelse heraf bør de beskrevne ansvarsområder alene ses som vejledende, således at institutterne selv kan definere de relevante ansvarsområder. Endelig er det konkrete ansvarsområde "øvrige stabsfunktioner" er for bred en kategori, særligt henset til tærskelniveauet på 5 års relevant erfaring.

Til afsnit 7.5 Anbefaling om krav om foretræde for bestyrelsen uden direktionens deltagelse og krav til rapportering (ansvarlige for risikostyringsfunktion):

Anbefalingen om, at risikostyringsfunktionen skal rapportere til direktionen på månedlig basis, og bestyrelsen på kvartalsvis basis vurderes at ville have en væsentlig ressourcemæssig betydning for arbejdet i risikostyringsfunktionen. Det bør overvejes om kravet specifikt skal rettes mod SIFI-institutter og ikke øvrige institutter. Det bør ligeledes præciseres på hvilke risikoområder, der stilles krav om, at der skal rapporteres på månedlig basis.

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



Til afsnit 8.2 Arbejdsgruppens anbefaling vedrørende ansvarsområder (complianceansvarlig)

Det anføres, at det fremgår af Ledelsesbekendtgørelsen, at den complianceansvarlige har ansvaret for alle compliancerisici.

Af ledelsesbekendtgørelsens § 17 stk. 2 bestemmes det, at funktionen skal fungere uafhængigt og kontrollere og vurdere om metoderne og procedurerne efter stk. 1 og de foranstaltninger, der træffes for at afhjælpe eventuelle mangler, er effektive. Det må derfor være institutternes ledelser, der har ansvaret for risiciene.

Det anføres endvidere, at kravet om, at den complianceansvarlige skal udarbejde en flerårig complianceplan, er for detaljeret. Det bør i stedet ændres til mindst en årlig complianceplan. Dertil foreslås det, at bestyrelsen udarbejder en liste over ansvarsområder for den complianceansvarlige, der skal kodificeres i instituttets compliance politik.

Til afsnit 9. Hvidvaskansvarlig

Det anføres, at rapporten bør udvides til også at fokusere på den rolle som anden forsvarslinje har på området og præcisere rækkevidden af den hvidvaskansvarliges ansvarsområder i lyset heraf.

Til afsnit 9.3 Uafhængighed (hvidvaskansvarlig)

Kravet i forhold til den Hvidvaskansvarlige bør præciseres, da der kan være behov for at vedkommende i sit daglige virke har tilstrækkelig forretningsmæssig indflydelse.

Ledelsererfaring - generelt

Ledelsererfaring uden personaleledelse kan med fordel præciseres og gerne med eksempler.

Implementering af anbefalingerne

Der opfordres til, at Finanstilsynet før implementeringen af anbefalingerne nøje analyserer, hvilke konsekvenser anbefalingerne vil have for institutternes mulighed for at rekruttere og muligheden for at have en mangfoldig medarbejdersammensætning på ledelsesniveau og offentliggør disse analyser. Det er i den forbindelse afgørende at sikre, at danske pengeinstitutter ikke svækkes relativt i forhold til øvrige nordiske banker. Til den brug vil det være nyttigt at indhente erfaringer fra ECB's set up på området, som de danske anbefalinger er meget inspireret af. Det bør også analyseres, hvilke ressourcer implementeringen af anbefalingerne vil kræve at Tilsynet. Endelig bør implementeringen følges op af en

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



evaluering, der blandt andet inddrager effektiviteten af set up'et, og herunder sagsbehandlingstiden i de konkrete sager.

Med venlig hilsen

Kjeld Gosvig-Jensen

Direkte: kgj@fida.dk

Mail: 40838327

Høringssvar

7. august 2020

Dok. nr.:

FIDA-1826564804-690707-v1



Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø.
Via e-mail
til: hoeringer@ftnet.dk
cc: mab@ftnet.dk



Høring over rapport om anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder

15. juli 2020
jn0020
202002900

Finanstilsynet har udsendt en rapport vedrørende ovennævnte med anmodning om bemærkninger. Finansforbundet takker for muligheden for at kommentere rapporten.

Generelle bemærkninger

Vi finder, at der er tale om en meget gennemarbejdet rapport med mange klare anbefalinger. Da det er af stor vigtighed at fokusere på krav til kompetencer og erfaring i finanssektorens direktioner og blandt sektorens nøglepersoner, hilser vi rapporten velkommen. Nedenfor har vi anført en række specifikke bemærkninger.

Rapporten berører s. 13-14 spørgsmålet om, hvordan anbefalingerne kan implementeres, i det omfang de bliver realiseret. Her kunne en indgangsvinkel i første omgang være at udarbejde en vejledning for de initiativer, der ikke kræver ændringer af lov eller bekendtgørelser.

Dermed kan der ske en fleksibel implementering med mulighed for enklere justeringer og tilpasninger, end hvis der er sket en legislativ implementering. Omvendt er der naturligvis nogle elementer, der af nødvendighed eller mest hensigtsmæssigt forudsætter lov- eller bekendtgørelsesændring, fx de foreslåede ændringer vedr. beskyttelse af nøglepersoner.

Øget beskyttelse af nøglepersoner

Det er vigtigt, at kredsen af nøglepersoner gives optimale betingelser for at udføre deres hverv med den nødvendige uafhængighed og gennemslagskraft. Derfor er det meget positivt, at rapporten i afsnit 4.2.3, jf. 8.6, 9.6 og 11.6, foreslår reglerne ændret, således at de compliance- og hvidvaskansvarlige kun kan afsættes med bestyrelsens samtykke på samme måde, som tilfældet er for eksempelvis risikoansvarlige.

Finansforbundet

Applebys Plads 5
Postboks 1960
1411 København K

direkte +4532661474
jn@finansforbundet.dk

www.finansforbundet.dk
+45 32 96 46 00
post@finansforbundet.dk

CVR 15320613

En supplerende sikring af de pågældendes uafhængighed kunne være, hvis der også blev indført bestemmelser om tilbagevendende rapporteringer direkte til virksomhedens bestyrelse, evt. uden direktionens deltagelse. Et yderligere løft i at styrke position og uafhængighed i forhold til daglig ledelse ville være, hvis disse personer blev udpeget direkte af virksomhedens bestyrelse, som tilfældet fx er for den interne revisor.

Virksomhedens nøglepersoner er jo alle i den position, at de om fornødent skal kunne levere utilslørede, stærkt kritiske afrapporteringer, som også kan vedrøre direktionens dispositioner.

Krav til direktionsmedlemmers erfaring – herunder åremålskrav

Rapporten foreslår i afsnit 4.1 og 5.4, at en administrerende direktør i et SIFI skal have mindst 10 års praktisk erfaring relateret til bankens forretningsmodel, deraf en signifikant andel i en ledelsesrolle. For andre medlemmer af direktionen foreslås en 5 årsperiode med praktisk erfaring og faglig ledelseserfaring, dog uden krav om at have haft en overordnet ledelsesrolle. For et ikke-SIFI er de tilsvarende foreslåede krav 5 år for den administrerende direktør og 3 år for de øvrige direktionsmedlemmer.

I forhold til et ligestillingsperspektiv giver dette problemer i forhold til rekruttering af kvinder, der jo på nuværende tidspunkt er underrepræsenteret i finanssektorens øvre ledelseslag.

Man havner i den situation, at hvis der fokuseres for enøjjet på, at en kandidat til en toplederstilling skal have langvarig topleder-erfaring fra samme eller identisk virksomhed, bliver det meget svært at finde kvindelige kandidater, der opfylder kriterierne. Problemet er naturligvis størst i SIFler, men også for de mindre banker kan kravet om 5 hhv. 3 års ledelseserfaring være en bremse på rekrutteringen af dygtige kvinder.

På samme måde kan denne tilgang give problemer med at tiltrække kvalificerede kandidater fra andre brancher, der, på trods af at de besidder yderst brugbare kvalifikationer på meget højt niveau, ikke kan leve op til de formelle åremålskrav.

Det er vigtigt, at der fokuseres på, at de nødvendige kompetencer også kan erhverves på anden måde end via formel ledelseserfaring i et givet antal år. Blot fordi man har mindst 10 års direktørerfaring fra en eller flere matchende finansvirksomheder, er det jo i øvrigt ikke sikkert, at man er den kandidat, der er bedst gearret til at klare fremtidens krav til topledelse i en given finansiell virksomhed.

Uagtet rapportens formodningsregel er der en nærliggende risiko for, at bestyrelsen i en finansvirksomhed vil foretrække den "sikre" løsning og vælge en kandidat, der opfylder de formelle åremålskrav mv., frem for at pege på en muligvis bedre egnet kandidat, men samtidig risikere en negativ fit & proper vurdering fra tilsynet.

Det virker uheldigt, hvis bestyrelsen reelt bliver bundet på hænder og fødder og afskåret fra at vælge den direktør, de vurderer, kan klare opgaven bedst, uanset køn og formel brancheerfaring. Man risikerer at dygtige folk søger andre

brancher, hvor der ikke stilles samme rigoristiske krav, og at topkvalificerede kandidater fra andre brancher undlader at søge mod den finansielle sektor, hvilket hæmmer muligheden for fornyelse i de finansielle virksomheders ledelsesstruktur. Og det vil være et tab, ikke blot for finanssektoren, men også i et samfundsperspektiv.

Ansvarsbeskrivelser

Rapportens overvejelser vedr. klare ansvarsbeskrivelser og -kort virker meget interessante. Et sådant initiativ vil både i forhold til omverdenen og internt kunne understøtte klarheden i forhold til ansvarsområder og den indbyrdes afgrænsning mellem disse områder.

Som det bl.a. anføres i rapporten, s. 18, er et vigtigt element, at der er passende afvejning mellem detaljer og enkelthed, og at et sådant ansvarskort skal indeholde tilstrækkelig information til at give klar en forståelse af ledelse og organisation i virksomheden. Omvendt kan en ubalance i denne afvejning give større uklarhed eller en upræcis opfattelse internt såvel som eksternt.

Hvis det besluttet at overveje implementering af dette forslag, kunne det med fordel i første omgang iværksættes i form af en testperiode, hvor man så efterfølgende indsamler erfaringer til brug for beslutning om, hvorvidt ordningen skal gøres permanent og i hvilken form.

Afslutningsvis ser Finansforbundet frem til at følge og deltage i det videre arbejde med implementering af rapportens anbefalinger. Vi står naturligvis også til rådighed, hvis vores bemærkninger giver anledning til spørgsmål.

Med venlig hilsen

Finansforbundet

Jesper Bo Nielsen

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø

**Forsikring
& Pension**

Sendt pr. e-mail til hoeringer@ftnet.dk
med kopi til mab@ftnet.dk

Forsikring & Pensions høringssvar til rapporten om anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for kreditinstitutter m.fl.

Forsikring & Pension takker for muligheden for at komme med bemærkninger til rapporten om anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter.

Forsikring & Pension har flere gange spurgt til fagudvalgets arbejde med anbefalingerne og har i den forbindelse fået oplyst, at arbejdet kun var rettet mod ovenstående institutter. Baggrunden for fagudvalgets arbejde skulle således findes i den politiske aftale af 19. september 2018, hvor der alene var et ønske om at udvide fit & properkravene for hvidvaskansvarlige og nøglepersoner i pengeinstitutter. Derfor blev Forsikring & Pension ikke inddraget i arbejdet.

Forsikring & Pension vil på den baggrund gerne understrege, at den finansielle regulering bør være målrettet de forskellige finansielle brancher, ligesom man kender det fra EU-reguleringen. Dette princip anvendes også i rapporten f.eks. ved, at dele af rapporten er inspireret af bl.a. Senior Managers and Certification Regime (SM&CR) og Den Europæiske Centralbanks (ECB's) retningslinjer "Guide to fit & proper assessments", der ligesom SIFI-institutter ikke har nogen relation til forsikringsselskaber. Princippet om målrettet regulering anvendes også i det igangværende arbejde med lov om forsikringsvirksomhed, der lægger op til en branchespecifik regulering. Rapporten vil derfor ikke automatisk kunne bruges som inspiration til f.eks. egnethedsvurderinger på forsikringsområdet.

Hertil kommer, at det må være op til den enkelte virksomheds ledelse (direktion og bestyrelse) at beslutte – ud fra forretningsmodel og risikovurdering – hvilke kompetencer, der som udgangspunkt skal gælde for fx nøglefunktionerne, samt hvilke rammer/ansvarsområder, der er nødvendige og hensigtsmæssige ift. indretningen af den enkelte virksomheds aktiviteter og risici.

Hvis det en dag skulle vise sig, at der opstår et tilsvarende politisk ønske for så vidt angår forsikringsbranchen, så bidrager Forsikring & Pension naturligvis gerne til dette arbejde.

07.08.2020

Forsikring & Pension
Philip Heymans Allé 1
2900 Hellerup
Tlf.: 41 91 91 91
fp@forsikringogpension.dk
www.forsikringogpension.dk

Camilla Modvig Gretved
Konsulent, cand.jur
Dir. 41 91 91 41
cmg@forsikringogpension.dk

Sagsnr. GES-2020-00170
DokID 405787

Brancheorganisation
for forsikringsselskaber
og pensionskasser

Forsikring & Pension har herudover følgende principielle bemærkninger:

Forsikring & Pension

- 1) Fit & proper-vurderinger og ledelsesret og -kompetence
- 2) Kandidatfeltet

Sagsnr. GES-2020-00170
DokID 405787

Til nr. 1

Det er vigtigt at fastholde, at et selskabs ledelsesmæssige beslutninger bør tages af selskabets ledelse. Det bør stadig være den enkelte bestyrelse, som har kompetencen til at udpege det enkelte medlem af direktion, og det bør ligeledes stadig være den enkelte direktion, som har kompetencen til at udpege nøglepersoner. Det skyldes primært, at ledelsen har de bedste forudsætninger for at vurdere, hvad der er det bedste match mellem virksomhed og fx en ny administrerende direktør. Et ansættelsesudvalg i en bestyrelse har således en dybere forståelse for virksomhedens særlige forhold og kan anvende væsentligt flere ressourcer og værktøjer, herunder tests og interviews, end en sagsbehandler hos en myndighed. Hvis beslutningerne er forkerte, så vil ledelsen selv kunne blive ansvarlige herfor, og hvis en bestyrelse ikke er i stand til at ansætte en egnet direktør, så er det måske mere bestyrelsen man skal kigge på. Der bør derfor være tiltro til, at beslutningerne er i selskabets bedste interesse. Der gælder desuden allerede skrappe lovgivningsmæssige krav til bestyrelsens og direktionens kompetencer og erfaring i dag. Finanstilsynet skal naturligvis orienteres om de ændringer, som selskaberne foretager i ledelsen m.v., samt have mulighed for at gribe ind, og fx afsætte direktører, der viser sig konkret inkompetente.

Lovgivningen bør derfor sikre en klar rollefordeling mellem virksomhederne og Finanstilsynet, når der skal ansættes en direktør. Jo større rolle Finanstilsynet får - jo større ansvar vil der ligge på Finanstilsynet. Tilsvarende er det vigtigt, at Finanstilsynets sagsbehandling ikke forhindrer eller forsinker virksomhedernes effektive drift. Det taler for en hurtig sagsbehandling i Finanstilsynet.

Til nr. 2

Det er vigtigt at være opmærksom på de oplagte negative effekter af at indsnævre feltet af mulige kandidater til stillingerne i den finansielle sektor. Hvis udvalget af kredsen af kandidater bliver meget lille, kan det resultere i rekrutteringsproblemer. En anden problemstilling er, at kredsen af mulige kandidater kan blive begrænset i sådan et omfang, at kandidaterne bliver for ens. Herved kan der bl.a. opstå problemer i forhold til innovation og mangfoldighed. En anderledes men faglig stærk profil vil sommetider kunne sikre en udvikling, der kan styrke konkurrencen eller i øvrigt er til gavn for de hensyn, som den finansielle regulering søger at sikre, herunder finansiell stabilitet, bekæmpelse af kriminalitet og forbrugerbeskyttelse. I den forbindelse bør det erindres, at de sammenbrud og skandaler, der er opstået under og efter finanskrisen, næsten uden undtagelse er sket i virksomheder, hvor ledelsens sektorerfaring har været betydelig.

Der bør samtidig være opmærksomhed på, at der er konkurrence om de samme profiler på tværs af lande, og der bør derfor være level-playing-field for fit & proper krav på tværs af EU-medlemslandene.

Det er endelig værd at bemærke, at man ikke i andre sektorer eller i offentlige myndigheder, hvor ledelseskvalitet også spiller en afgørende rolle, har valgt at kopiere den finansielle regulerings omfattende erfaringskrav.

Forsikring & Pension uddyber naturligvis gerne ovennævnte synspunkter.

Med venlig hilsen

Camilla Modvig Gretved

Forsikring & Pension

Sagsnr. GES-2020-00170

DokID 405787

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø
Att. Marianne Bagger Halles
Sendt pr. mail til: hoeringer@ftnet.dk og mab@ftnet.dk

Lokale Pengeinstitutters høringssvar til Finanstilsynets rapport "Anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder"

6. august 2020

Lokale Pengeinstitutter takker for muligheden for at afgive høringssvar til Finanstilsynets udsendte rapport fra fagudvalget om kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for direktionsmedlemmer og nøglepersoner i pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter, april 2020.

Foreningens høringssvar angår alene anbefalingerne vedr. ikke-SIFI-institutter.

LOPI støtter, at det tydeliggøres, hvilke kompetence- og erfaringskrav Finanstilsynet forventer til direktører, andre ledere og nøglepersoner i pengeinstitutter m.fl. Det bidrager til en bedre forståelse af Finanstilsynets krav til de personer, der er med til at lede et pengeinstitut og de, som er ansvarlige for nøglefunktioner. Vi er helt generelt enige i, at man ikke kan lede et pengeinstitut eller besætte en nøglefunktion uden erfaring.

Proportionalitetsafvejning er dog helt afgørende. Anbefalingerne synes desværre ikke at tage tilstrækkeligt højde for dette. Ligesom der er stor forskel på SIFI-institutter og ikke-SIFI-institutter, er der tilsvarende stor forskel på institutterne, som ikke er SIFI-institutter. I det største ikke-SIFI-institut er der over 1000 ansatte og i de mindste ca. 5 ansatte. Det giver derfor ikke mening kun at skelne mellem SIFI-institutter og ikke-SIFI-institutter. Der må også foretages en proportionalitetsafvejning inden for gruppen af ikke-SIFI-institutter.

I rapportens afsnit 2.2. foreslår styregruppen, at proportionalitetsafvejningen i forhold til erfaringskravet primært skal anvendes i forhold til de roller, erfaringen er opnået i.

Under afsnit 2.2. på s. 15 beskrives, hvad proportionalitet i denne sammenhæng betyder i praksis:

"(...) Overordnet kan der indarbejdes proportionalitet i to dimensioner: Enten kan proportionaliteten benyttes i forhold til, hvor mange års erfaring en kandidat skal have fra et givent område, eller i forhold til, hvilke roller den nødvendige erfaring er opnået i.

Styregruppen anbefaler, at proportionalitetsafvejningen primært skal ske i forhold til de roller, den nødvendige erfaring er opnået i. (...)"

Vi forstår, at anbefalingerne baserer sig på en formodningstilgang. Hvis den pågældende har relevant erfaring på 5 år (adm. direktør) henholdsvis 3 år (andre ledere og nøglepersoner), vil

Lokale Pengeinstitutter
Toldbodgade 33, 4. sal
1253 København K

T: 33 41 84 00
F: 33 91 30 35
sekretariatet@lopi.dk
Cvr-nr.: 15 51 53 17

formodningen være, at den pågældende har tilstrækkelig erfaring. Proportionalitetsafvejningen kommer efter styregruppens anbefaling primært kun til at få betydning i relation til, hvilke roller og arbejdsområder den pågældende har haft, men ikke i relation til antal års erfaring.

For ikke-SIFI-institutter vil et krav om 5 års relevant erfaring kunne udgøre en næsten uoverstigelig barriere for rekruttering af egnede kandidater til direktørposten, ligesom det vil besværliggøre generationsskifte, som i forvejen kan være en udfordring for de mindre institutter. Det vil heller ikke være befordrende for diversiteten i institutternes ledelse i forhold til køn og kulturel baggrund, ligesom rekruttering af kandidater med erfaring fra andre brancher m.v. end den finansielle sektor vil være meget vanskelig. Helt generelt er rekrutteringspuljen i Danmark begrænset. Dette gælder i særdeleshed for de mindre pengeinstitutter. Konsekvenserne af erfaringskravet vil være alvorlige, hvis det viser sig at være umuligt at rekruttere kandidater med tilstrækkelig lang erfaring. Som minimum bør konsekvenserne grundigt afdækkes, før et sådant erfaringskrav implementeres.

I mange mindre institutter er den samme person ansvarlig for flere nøglefunktioner, eller en direktør varetager en eller flere nøglefunktioner. Hvis der kommer til at gælde et erfaringskrav på 5 år henholdsvis 3 år for hvert område, man dækker, vil det for fremtiden være næsten umuligt at finde en afløser til denne person og dermed yderligere besværliggøre generationsskifte i de mindre institutter.

For ikke-SIFI-institutter, som typisk har en enkel forretningsmodel, der er baseret på traditionel bankdrift, vil det være at skyde over målet med et 5 års henholdsvis 3 års erfaringskrav. Med den anbefalede formodningstilgang vil resultatet være, at der i praksis stilles samme erfaringskrav, uanset om der rekrutteres til et institut med over 1000 ansatte eller til et institut med blot 5 ansatte.

Formodningstilgangen, hvor erfaringskravet er det samme for alle i ikke-SIFI-institutter, er derfor ikke brugbar.

En formodningstilgang, hvor "barren er sat for højt" vil medføre, at den ikke kommer til at tjene sit formål, og at man derfor ikke på forhånd kan vide, om den pågældende kandidats erfaring er tilstrækkelig.

Den manglende gennemsigtighed i kravene til erfaring for de mindre institutter vil derfor i stedet føre til, at rekruttering af direktionsmedlemmer og nøglepersoner afhænger af Finanstilsynets konkrete vurdering i hvert enkelt tilfælde, hvilket ingen kan være tjent med. En tilgang, hvor der skal foretages en konkret vurdering i hvert enkelt tilfælde, vil stille store krav og komme til at bygge på ikke-transparente kriterier, hvilket vil udfordre pengeinstitutternes ansættelsesprocesser og en smidig og hurtig sagsbehandling i Finanstilsynet.

For ikke-SIFI-institutter skal vi derfor foreslå en eksplicit graduering af formodningstilgangen.

For adm. direktører i store ikke-SIFI-institutter kan dette f.eks. være 4 års erfaring, 3 års erfaring i de mellemstore institutter og 2 års erfaring i de mindste institutter.

For andre ledere og nøglepersoner kan det f.eks. være 3 års erfaring i de store ikke-SIFI-institutter, 2 års erfaring i de mellemstore institutter og 1 års erfaring i de mindste institutter.

Ovenstående vil efter vores vurdering medføre smidigere og mere rimelige ansættelsesprocesser i de mindste institutter, ligesom det vil mindske behovet for, at der skal foretages for mange konkrete individuelle vurderinger i Finanstilsynet.

Vi skal i øvrigt henvise til Finans Danmarks høringssvar.

Med venlig hilsen

Jan Kondrup
Direktør

George Wenning
Juridisk direktør

Finanstilsynet
Århusgade 110
2100 København Ø

Pr. e-mail: hoeringer@ftnet.dk, cc. mab@ftnet.dk

Lars Rohde
Nationalbankdirektør

Havnegade 5
1093 København K
Telefon: 3363 6363

www.nationalbanken.dk
nationalbanken@nationalbanken.dk

Sagsnr.: 195907
Dokumentnr.: 2033058

8. juli 2020

Høringssvar om anbefalinger til fastlæggelse af kompetence- og erfaringskrav samt ansvarsområder for direktionsmedlemmer og nøglepersoner

Finanstilsynet har 10. juni 2020 sendt anbefalinger til kompetence- og erfaringskrav for direktionsmedlemmer og nøglepersoner i pengeinstitutter, realkreditinstitutter, betalingsinstitutter og e-pengeinstitutter i høring.

Hovedelementerne i anbefalingerne er forslag om indførelsen af en formodningstilgang, en række konkrete krav vedrørende erfaring og kompetencer for direktion m.m., samt krav om ansvarsbeskrivelser. Formålet med anbefalingerne anføres at være "... at tydeliggøre direktionsmedlemmers og nøglepersoners individuelle ansvar, rolle og arbejdsopgaver og gøre det tydeligere, hvornår Finanstilsynet vil godkende en fit & proper ansøgning."

Nationalbanken finder det hensigtsmæssigt med en tydeliggørelse af ansvar, roller og arbejdsopgaver for ledelsen i institutterne. I den forbindelse kan anbefalingerne om ansvarsbeskrivelser og ansvarskort støttes. Det kan også have nytteværdi at få tydeliggjort kriterierne for, at Finanstilsynet godkender fit & proper ansøgninger. Det bør imidlertid fortsat være det fulde ansvar for institutternes ejere og ledelse, at institutterne drives forsvarligt og løbende rekrutterer en kompetent ledelse.

I anbefalingerne og rapporten fra fagudvalget er der ikke foretaget konsekvensanalyse af de foreslåede konkrete erfarings- og kompetencekrav. Det forekommer nærliggende, at der hentes inspiration i ECB-tilsynsmyndighedens konkrete krav, om end disse kun gælder for de største kreditinstitutter i det styrkede banksamarbejde. Men det ville sta-

dig være relevant at få belyst, hvad kravene ville betyde i en dansk kontekst og anvendt på alle institutter. Herunder er det relevant for en vurdering af anbefalingerne, om det generelt kan forventes at være muligt at finde kandidater, som opfylder alle kravene. Hvis det generelt viser sig vanskeligt at overholde kravene i dansk kontekst, vil normen for Finanstilsynets godkendelse af fit & proper ansøgninger i stedet blive en konkret vurdering, ud fra ikke-transparente kriterier. Herved vil kravene ikke bidrage til tydeliggørelse og øget transparens. I stedet kan de føre til, at Finanstilsynets rolle i udnævnelser øges, på bekostning af institutternes egen ejerkreds og ledelse. Det ville ikke være en hensigtsmæssig udvikling.

Anbefalingerne risikerer desuden at hæmme diversiteten i bankledelser, idet det forekommer svært at leve op til kravene, med mindre man har arbejdet mange år i en bank. Det vil således være uhensigtsmæssigt, hvis fx kandidater med tung ledelseserfaring fra andre organisationer på forhånd afskrives som uegnede.

Samlet vurderer Nationalbanken, at det er for vidtgående at indføre de anbefalede detaljerede ansættelseskriterier for direktionen i alle danske kreditinstitutter og nøglemedarbejdere i SIFI'er.

Det er et vilkår, at dårlig ledelse kan forekomme, også i kreditinstitutter. Men med indretningen af det danske krisehåndteringssystem er det sikret, at regningen for dårlig ledelse i kreditinstitutter forbliver et anliggende for instituttets ejere og kreditorer, ikke for samfundet. På den baggrund er det også naturligt, at det helt primære ansvar for ansættelsen af ledere ligger hos ejerne.

Med venlig hilsen



Lars Rohde