

RISK & COMPLIANCE BIJ EQUENS:

'We moeten altijd in de lucht zijn'door **Jeppe Kleynveld**

Bij betalingsverwerker Equens vinden rondom risk- en compliance de nodige ontwikkelingen plaats. De aandacht voor fraude en regelgeving was al sterk toegenomen sinds 11 september 2001, maar door de invoering van de uniforme Europese betaalmarkt SEPA neemt dit nog eens extra toe. Genoeg uitdagingen dus voor het Risk Management team binnen Equens, waar Eric Luijks en Ruud Kouwenoord deel van uitmaken.

Het mag dan crisis zijn, maar aan het volume betalingstransacties dat Equens verwerkt is het niet te merken. Met de verwerking van negen miljard girale betalingen en ruim drie miljard toonbankbetalingen en geldopnames per jaar is Equens (voorheen bekend als Interpay) de afgelopen jaren uitgegroeid tot een van de grootste en meest toonaangevende betalingsverwerkers van Europa. Het aantal transacties is ondanks de crisis nog steeds groeiende, vertelt Eric Luijks, General Manager Risk Management bij Equens. 'Waarschijnlijk wordt het bedrag per transactie wat lager, maar qua volume – aantal verwerkte transacties – breken we ieder jaar weer alle records. De verwachting is dat dit ook in 2009 weer gaat gebeuren.'

Binnen de SEPA-zone behoort Equens tot de top 3 verwerkers van zowel girale als kaartgerelateerde betalingen. 'In Nederland hebben we een cruciale positie', vertelt Luijks. 'We zijn niet de enige, maar wel de grootste verwerker van betaaltransacties. Onze business, betalingsverkeer, heeft een groot economisch en maatschappelijk belang en is

daarom kritisch voor de Nederlandse infrastructuur voor betalingsverkeer. We moeten altijd in de lucht zijn en onze dienstverlening moet 100% betrouwbaar zijn. Dat stelt bijzonder hoge eisen aan de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de betalingsverkeersdiensten die wij operationeel hebben.'

Sinds de aanslagen van 11 september is de aandacht voor risk en compliance wereldwijd toegenomen. 'Hacks' die in het internationale betalingsverkeer hebben plaatsgevonden hebben dit voor organisaties als Equens alleen maar versterkt. 'Door deze hacks zijn organisaties als VISA en MasterCard steeds stringenter bezig met risk en compliance', aldus Luijks. 'Als de boel niet op orde is, kun je als organisatie enorme boetes tegemoet zien. Zelfs het intrekken van licenties om hun producten te mogen verwerken is een mogelijke consequentie. De uitdaging voor Equens is niet alleen voldoen aan wet- en regelgeving, maar dit ook op een zo efficiënt en effectief mogelijke manier te organiseren. Anders maak je te hoge kosten om te voldoen aan de regels. Daar zit een spanningsveld.'

Risk Management

Eric Luijks is sinds 1993 werkzaam voor de voorlopers van Equens, Interpay en daarvoor Eurocard Nederland. In 2007 is hij verantwoordelijk geworden voor Risk Management. Luijks vindt het mooi om de groei van Equens – van nationale tot internationale speler – van dichtbij mee te maken. Het werkkterrein risicomanagement heeft daarmee een Europees karakter gekregen. Luijks: 'Door de toenemende globalisering krijgen we ook te maken met verschillende culturen die het vak op een andere manier benaderen. Het creëren van bewustzijn voor risicomanagement en informatiebeveiliging is een grote persoonlijke uitdaging.'

Naast het vaststellen van beveiligingsbeleid is de afdeling van Luijks verantwoordelijk voor de operationele dienstverlening van risicomanagement, zoals fraudebestrijding met betaalproducten. Fraude is binnen de markt waarin Equens opereert een van de belangrijkste risico's. 'We hebben mensen in dienst afkomstig uit de politiewereld. Zij doen onderzoek naar fraudes rond betaal-

transacties. Dat gebeurt mede op basis van slimme systemen die op basis van patroonherkenning frauduleuze transacties detecteren. Naast Nederlandse banken heeft Risk Management ook een liaisonfunctie naar politie en justitie. De banken willen dat fraude centraal wordt aangepakt en dat gebeurt hier. Dit betekent dat hier de nodige bewijslast wordt verzameld die gebruikt kan worden in aanklachten tegen fraudeurs.'

Aanvallen worden steeds geavanceerder, waarbij georganiseerde misdaad veel kennis opbouwen. Bovendien zijn er mondiaal voorbeelden bekend waarbij een aanval gecombineerd wordt met een infiltratie van binnenuit. 'Fraudeurs zoeken altijd naar de zwakste schakel. Dit stelt hoge eisen aan je informatiebeveiliging. Alle betalingsinformatie wordt door Equens versleuteld. Zo kunnen gegevens niet zomaar worden gelezen. In het hele betalingsverkeer zijn zogenaamde security boxen geïmplementeerd. Die boxen zelf zijn ook weer beveiligd met fysieke maatregelen en sleutels. Wij verzorgen het beheer van deze boxen.'

Compliance

Binnen de afdeling Risk Management is Ruud Kouwenoord verantwoordelijk voor compliance. Hij werkt al voor Equens sinds 1988 en heeft verschillende disciplines doorlopen alvorens hij in



Fotografie: Mark van den Brink

Eric Luijks (links) en Ruud Kouwenoord

2004 benoemd werd tot Compliance Officer. De afgelopen jaren heeft veel nieuwe regelgeving haar intrede gedaan. Zo is sinds 11 september 2001 de aandacht voor beveiliging van ICT sterk toegenomen. Maar ook de verdere verscherping van o.a. privacyregels en toenemende maatschappelijke controle maken dat Equens in toenemende mate geconfronteerd wordt met nieuwe regelgeving. Deze ontwikkeling kan resulteren in verdere bureaucratiesering en hogere kosten, vindt Kouwenoord. 'Dan lijkt het erop dat we geleefd gaan worden door regels. Per definitie willen we dat in Nederland niet. Daar ligt voor mij een belangrijke uitdaging. Hoe gaan we daar als organisatie mee om? Hoe presenteer je compliance op zo'n manier dat het bedrijf het belang ervan begrijpt en er graag mee aan de slag gaat?'

Vanuit zijn rol als compliance expert adviseert Kouwenoord ook klanten van Equens, vooral banken, over de regelgeving rond betalingsverkeer. Compliance wil niet automatisch zeggen dat je er altijd aan moet voldoen. Je zult een risicoafweging moeten maken. Wat kost een investering en wat levert het op? Rond het gebied 'cards' komt er ook veel regelgeving uit de Verenigde Staten op ons af, waar anders met regelgeving wordt omgegaan dan in Europa. Dat vraagt nogal wat aandacht van een organisatie als Equens om te zorgen dat we dat toch op een passende wijze geïmplementeerd kunnen krijgen.'

Wat ook meespeelt bij de benadering ten aanzien van compliance en regelgeving zijn de culturele achtergronden, meent Kouwenoord. 'Je ziet duidelijke verschillen tussen landen. In Nederland gaan we in de regel uit van principal based principe, als organisatie geeft dat ons meer ruimte bij de implementatie t.o.v. een rule based benadering.'

Wat zou er volgens Kouwenoord nog beter kunnen als het gaat om compliance? 'Vaak wordt compliance nog gezien als een extra kostenpost om te kunnen voldoen aan toenemende wet- en regelgeving. De vraag kan echter ook zijn of com-

pliance kan worden ingezet voor het bereiken van betere bedrijfsresultaten. Een consequent compliance beleid kan bijdragen aan een grotere mate van zekerheid, lagere kosten en procesverbetering.'

Globalisering

Naast de dagelijkse verwerking van betalingen staat Equens nog voor een andere grote uitdaging. Momenteel werkt Europa hard aan de realisatie van een uniforme Europese betaalmarkt: SEPA.

'Vaak wordt compliance nog gezien als extra kostenpost'

Dit betekent dat betaalproducten en betaalsystemen in Europa aan dezelfde standaarden moeten voldoen, zodat betalen van het ene naar het andere land sneller en gemakkelijker wordt. Om dit te realiseren, moet ervoor worden gezorgd dat het Nederlandse betaalsysteem kan communiceren met andere Europese landen. De Europese richtlijnen worden door de deelnemende landen omgezet in nationale wetten en richtlijnen. 'Daar ligt, juist omdat er interpretatieverschillen kunnen zijn, een uitdaging voor Equens', aldus Kouwenoord.

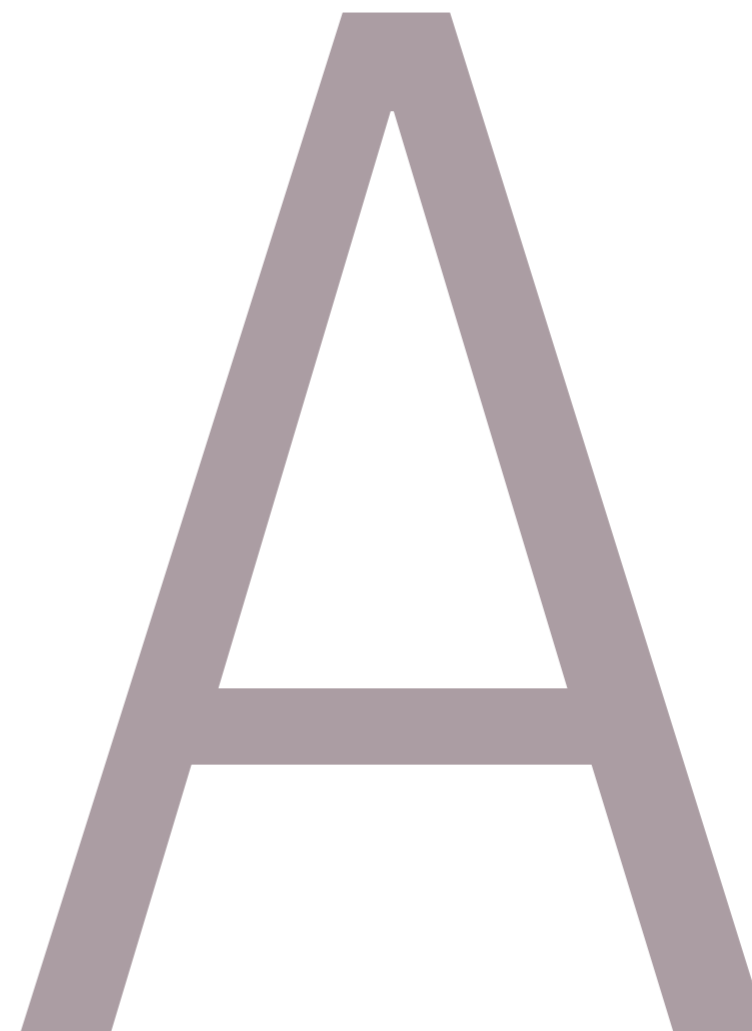
Ook moeten de systemen van Equens in staat zijn om de nieuwe Europese betaalproducten te

verwerken. 'In de Nederlandse markt loopt de discussie over de afbouw van het merk PIN en de komst van internationale merken zoals MasterCard, VISA, Maestro en V PAY', vertelt Luijks. 'Dat is een belangrijke ontwikkeling die plaatsvindt op kaartgebied. Op het gebied van girale betalingen zie je vergelijkbare ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld de invoering van de Europese incasso en de Europese overboeking.'

Bij Equens lopen enorm veel projecten rond SEPA, waarin ook veel wordt geïnvesteerd. 'Er is geen harde einddatum voor SEPA, het gebruik van SEPA-betalingsproducten zal door marktwerking van de grond komen. Als gevolg daarvan blijven de planning en volumes achter bij wat de EU wil', geeft Luijks aan. 'Hierdoor zitten we in een duale situatie waarbij zowel de nationale als de Europese systemen naast elkaar draaien. Dit brengt hoge kosten met zich mee. Daarom pleiten wij, net als vele andere instanties, voor het vaststellen van een harde einddatum.'

Regelgeving is niet statisch, zeker niet in het internationale speelveld waarin Equens opereert. Er verschijnen regelmatig nieuwe releases op de markt. Flexibel meebewegen met alle wet- en regelgeving is een uitdagend aspect van de risk en compliance functie. 'En het op een efficiënte manier inrichten', voegt Luijks toe. 'We zitten in zware economische tijden. Daardoor neemt de druk op onze tarieven toe.'

Compliance en risicomanagement blijven ook in de toekomst een belangrijke taak voor Risk Management bij Equens. Luijks: 'Op fraudegebied volgen we de trends, kijken we welke maatregelen we kunnen nemen en welke diensten we aan banken kunnen bieden om schade te voorkomen of te beperken. SEPA zal ongetwijfeld nieuwe uitdagingen op dat gebied met zich meebrengen.'




Prestatie-management hot topic bij gemeenten

Het thema prestatie-management staat al jaren volop in de belangstelling bij gemeenten. Diverse gemeenten zijn bezig met de implementatie en uitbouw van prestatie-management in hun organisatie. Om al deze initiatieven uit te wisselen, op zoek te gaan naar best practices en dit thema een verdere impuls te geven zijn adviesbureau ConQuaestor en Het Zijlstra Centre van de Vrije Universiteit Amsterdam een samenwerking aangegaan om gemeenten te faciliteren in hun streven naar beter prestatie-management.

Het thema prestatie-management is niet nieuw in gemeenteland. Al sinds de jaren 60 van de vorige eeuw zijn gemeenten op zoek naar een goede manier om hun prestaties te meten, om zodoende hun organisatie beter aan te sturen, te beheersen en een goede verantwoording af te leggen. Zij werden hierin geïnspireerd door internationale ontwikkelingen (zoals New Public Management en PPBS), alsmede Nederlandse projecten zoals BBI en de Wet Dualisering Gemeentebestuur. Uit evaluatiestudies naar deze projecten komt een weinig positief beeld naar voren: veranderingen zouden met name instrumenteel zijn geweest en de daadwerkelijke wijzigingen in sturing, beheersing en verantwoording bij gemeenten zou beperkt zijn. Enige recente studies leveren echter een meer genuanceerd beeld op: het lijkt erop dat er daadwerkelijk verbeteringen zijn geweest in sturing, beheersing en verantwoording, maar deze verlopen stapsgewijs en hebben zich over de loop van een aantal decennia uitgespreid. Een te eenzijdige blik op wat er nog niet goed gaat, lijkt geen recht te doen aan alle initiatieven die er binnen gemeenten zijn genomen.


Het recent opgestarte project, met een loop-



tijd van vier jaar, is er op gericht om best practices en aanbevelingen op het vlak van prestatie-management te inventariseren, ontwikkelen en te delen met de deelnemende gemeenten waarmee ze verdere stappen kunnen zetten. Het project kan vooralsnog rekenen op een enthousiaste deelname van ruim 20 grote en middelgrote gemeenten, die hebben deelgenomen aan twee intensieve workshops. Als u geïnteresseerd bent in dit onderzoek kunt u contact opnemen met dr. Tjerk Budding van de VU (gbudding@feweb.vu.nl). 

Dienstverlening overheid blijft steken op 6,4

De klantvriendelijkheid van de overheid schiet nog steeds tekort. De waardering van mensen voor alle dienstverlening is vorig jaar niet toegenomen maar ook niet afgenomen. Het rapportcijfer is blijven steken op een 6,4. Dat blijkt volgens staatssecretaris Ank Bijleveld (BZK) uit onderzoek dat TNS-NIPO in opdracht van haar heeft verricht.

Het kabinet wil dat mensen minimaal een zeven geven voor dienstverlening rond zaken als verhuizen, trouwen en geboorte. Om dat rapportcijfer te halen, zijn er volgens Bijleveld meer inspanningen nodig. Ze kondigde daarom aan, dat ze met haar ministerie de top tien van problemen met administratieve lasten versneld wil aanpakken. Op die manier, zo is de wens van de staatssecretaris, is die lijst in 2010 al opgelost en niet pas in 2011 zoals aanvankelijk was afgesproken. 


Meer inkomsten uit parkeergeld


De Nederlandse gemeenten halen steeds meer geld uit de parkeerbelasting. In 20 jaar tijd zijn deze inkomsten uit betaald parkeren vertienvoudigd, zo concludeert het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Dit jaar gaat het voor alle 441 gemeenten samen om 533 miljoen euro aan parkeerbelasting. Daarnaast halen de gemeenten als concessiegever nog eens 120 miljoen euro binnen van private bedrijven die openbare garages exploiteren. Volgens het CBS is betaald parkeren een aantrekkelijke belastingbron, omdat die vooral aan bezoekers van de gemeente wordt opgelegd. De parkeervergunning van bewoners kost slechts een fractie van het 'straattarief' dat bezoekers betalen. Op die manier leveren de bezoekers een bijdrage aan de gemeente die met grootstedelijke

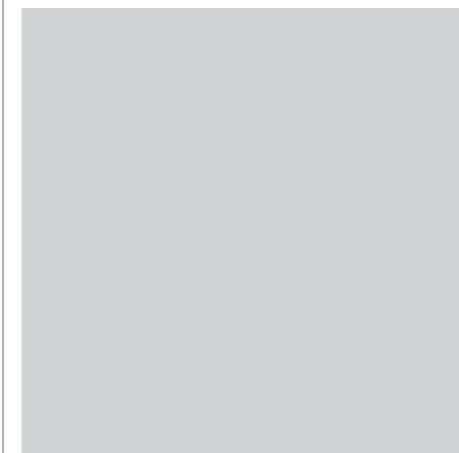


voorzieningen een centrumfunctie vervult. Het grootste deel van die inkomsten komt bij de grote gemeenten terecht. De 25 gemeenten met meer dan 100.000 inwoners nemen tweederde van de parkeerbelasting voor hun rekening. Amsterdam alleen al is goed voor 131 miljoen euro. Ook verhoudingsgewijs is parkeren belangrijk voor de hoofdstad: een kwart van de gemeentelijke belastingen komt uit de parkeermeter. Bij kleinere toeristische gemeenten kan het een belangrijke seizoensafhankelijke inkomstenbron zijn: Zandvoort en Valkenburg aan de Geul verkrijgen zo 20 procent van hun belastingen. Tegenover de gemeenten met betaald parkeren staat een meerderheid van 282 (kleinere) gemeenten waar de auto overal gratis kan worden gestald. Over de afgelopen 20 jaar zijn de tarieven ook

Rijksoverheid vermindert toezicht op gemeenten en provincies

De ministerraad heeft ingestemd met een voorstel van minister Ter Horst (BZK) om het toezicht op provincies en gemeenten te verminderen. 70 wettelijke bepalingen voor specifiek bestuurlijk toezicht op provincies en gemeenten zullen vanaf 2011 worden gesaneerd. Het wetsvoorstel gaat door het leven als: 'Revitaliseren generiek toezicht'. De wet dankt zijn naam aan het streven om de generieke bepalingen in de Provinciewet en Gemeentewet nieuw leven in te blazen en duidelijke afspraken te maken over wie toezichthouder is. De gesaneerde bepalingen betreffen vooral de terreinen ruimtelijke ordening, milieubeheer en werk & bijstand. Het toezicht zal verder worden beperkt tot twee instrumenten en maximaal één toezichthouder per beleidsdomein. Zo worden de provincies op het gebied van omgevingsvraagstukken en huisvesting de enige toezichthouder voor gemeenten. De rijksinspecties treden terug. 

opgevoerd. Aan de gracht in de Amsterdamse binnenstad parkeren, kost nu bijvoorbeeld vijf euro per uur, vijf maal zoveel als in 1989. De groei van de parkeeropbrengsten valt relatief gezien wel mee. Dat komt vooral omdat alle gemeentelijke lasten de afgelopen 15 jaar fors zijn toegenomen. In die periode zijn de inkomsten uit alle gemeentelijke heffingen en belastingen verdubbeld. Sinds 1995 zijn de inkomsten uit bouwvergunningen (+273%) sneller gegroeid dan die uit parkeren (+242%). De opbrengst uit rioolrecht en secretarieleges (paspoorten, uittreksels etc.) zijn ruwweg verdrievoudigd. 



Grote tekorten in begrotingen

Gemeenten en provincies moeten kiezen: sobere voorzieningen of extra lastenverhoging voor de burger. Het kabinet gaat de komende jaren flink bezuinigen. Burgers en bedrijven gaan de gevolgen hiervan direct in hun portemonnees voelen. Maar omdat de lokale overheden ook gekort gaan worden, zullen bedrijven en vooral burgers, het nog een keer gaan voelen. Gemeenten en provincies zullen namelijk hun grote begrotingstekorten moeten gaan aanpakken. Er lijken grofweg maar twee opties om dat te realiseren, namelijk de kwantiteit en/of de kwaliteit van allerlei voorzieningen omlaag en/of de gemeentelijke belastingen en heffingen omhoog. Volgens jaar overschrijden de lokale uitgaven met 4,3 miljard euro de inkomsten, zo bleek uit de Prinsjesdagbegroting. Uitgedrukt in procenten van het bruto binnenlands product is dat 0,75 procent.

Het tekort is te verklaren omdat naast de landelijke overheid (drie miljard euro in 2009 en in 2010) ook provincies en gemeenten de economie stimuleren met extra uitgaven,



Nieuwtje van ±300 woorden

zo'n 1,5 miljard euro. Die afspraak is in de lente gemaakt tussen het Rijk en de lagere overheden. Daarnaast zien gemeenten de bijstandskosten oplopen omdat meer mensen werkloos worden. Gemeenten krijgen niet meer alle bijstandsuitgaven vergoed door het Rijk. Dergelijke grote tekorten zorgen er voor, dat veel gemeenten de komende jaren moeilijke en wellicht ook pijnlijke keuzes hebben te maken. Indien het huidige kostenniveau gehandhaafd blijft dan moeten de inkomsten omhoog, zoals door belastingen of het verkopen van bezittingen. Als de bestuurders hun kiezers willen behoeden voor belastingverhogingen, dan zullen de kosten omlaag gebracht moeten worden, maar de gevolgen daarvan zullen natuurlijk ook de kiezers treffen.

Op extra geld uit het gemeentefonds hoeven lokale overheden vooralsnog niet te rekenen. Zij hebben met het kabinet afgesproken dat zij er in 2009 en 2010 niets bij krijgen. Onder meer door dalende opbrengsten uit leges en grondexploitaties, betekent het dat gemeen-

Publiek geld moet beter verantwoord

De financiële verantwoordingen over instellingen die publieke taken uitvoeren is de afgelopen jaren verbeterd maar laat nog veel te wensen over. Dit schrijft de Algemene Rekenkamer in een onlangs verschenen rapport over 1900 instellingen die overheidstaken uitvoeren. Hiertoe behoren o.a. Staatsbosbeheer, de Sociale Verzekeringsbank en de politieregio's. De ministers die hiervoor verantwoordelijk zijn informeren de Tweede Kamer beperkt over het publieke geld dat deze instellingen innen en besteden. In totaal gaat het om 117 miljard euro. 