



Together we make regulation work

*Succesvol navigeren door de
verwachtingen van
toezichthouders*

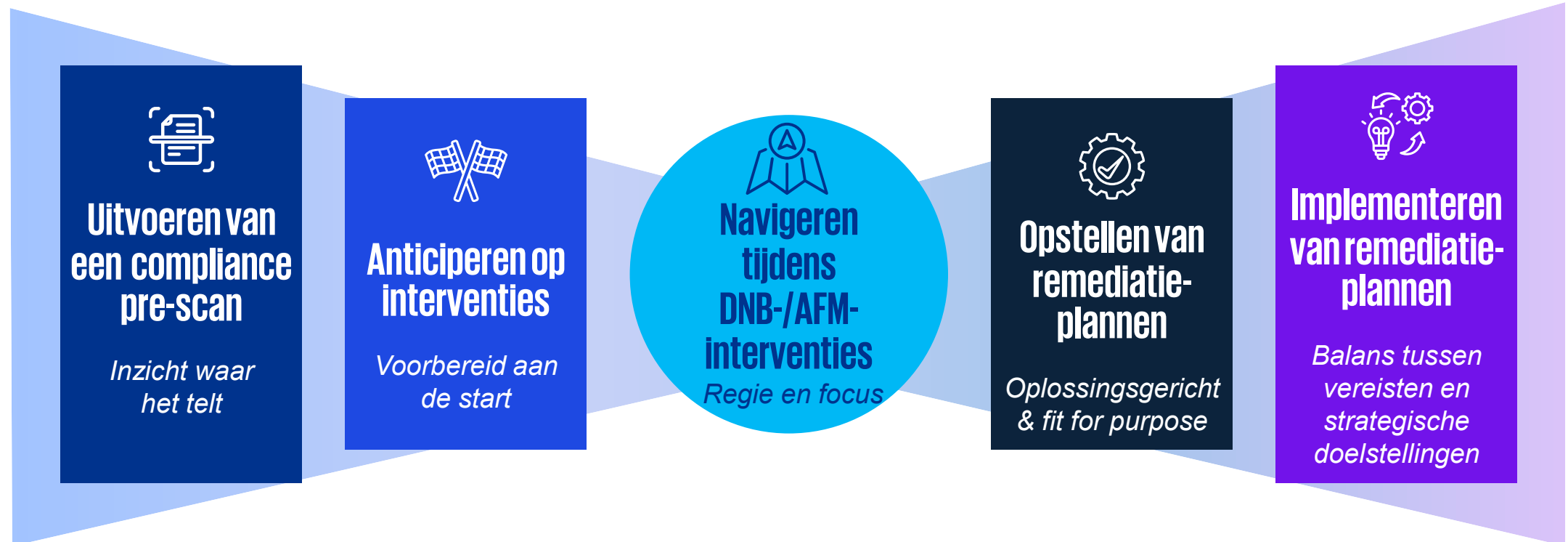
December 2025



Together we make regulation work!

Een beheerste en integere uitvoering van het beleggingsbeleid en balansbeheer is een kernverwachting van toezichthouders zoals DNB en AFM. Voor instellingen met vermogensbeheer activiteiten, waaronder verzekeraars en pensioenfondsen, kan het voldoen aan deze verwachtingen een complexe opgave zijn, maar het biedt ook kansen. Een belangrijk deel van wat je verwacht van jouw eigen organisatie ten aanzien van risicobeheersing komt overeen met wat toezichthouders verwachten.

KPMG helpt jou om toezichtseisen te vertalen naar strategische kansen. Met onze diepgaande kennis en ervaring bouwen wij samen aan een aanpak die niet alleen compliant is, maar ook waarde toevoegt, onder het motto: Together we make regulation work!





Uitvoeren van compliance pre-scan

Inzicht waar het telt

Een helder en objectief beeld van waar jouw organisatie staat ten opzichte van toezichtvereisten is essentieel om risico's te beheersen en regie te houden. Door proactief verbeterpunten te identificeren en aan te pakken, verminder jij de impact van toekomstige onderzoeken door toezichthouders aanzienlijk.

De KPMG compliance pre-scan is een effectief middel om dit beeld te verkrijgen. Daarbij zien wij in de praktijk dat op veel van de toezichtvereisten de 80-20- regel van toepassing is; veel toezichtverwachtingen sluiten naadloos aan op wat het bestuur zelf nastreeft — een efficiënte bedrijfsvoering met bewust gekozen risico's. Kortom een win-win.



Document Classification: KPMG Public



Inzicht waar het telt

Een helder en objectief beeld van waar jouw organisatie staat ten opzichte van toezichtvereisten is essentieel om risico's te beheersen en regie te houden. Door proactief verbeterpunten te identificeren en aan te pakken, verminder jij de impact van toekomstige onderzoeken door toezichthouders aanzienlijk.

De KPMG compliance pre-scan is een effectief middel om dit beeld te verkrijgen. Daarbij zien wij in de praktijk dat op veel van de toezichtvereisten de 80-20-regel van toepassing is; veel toezichtverwachtingen sluiten naadloos aan op wat het bestuur zelf nastreeft — een efficiënte bedrijfsvoering met bewust gekozen risico's. Kortom een win-win.



Uitgangssituatie

In een omgeving waar risico's en regelgeving en vereisten van DNB en AFM continu in beweging zijn, vraagt het voldoen aan compliance-vereisten een doorlopende inspanning. Veel van onze klanten streven ernaar om voortdurend aan de regelgeving te voldoen en hebben over het algemeen het gevoel dit goed ingericht te hebben.

Een pre-scan biedt jou een waardevolle externe blik om die aanname te toetsen. Het helpt om concrete verbeterpunten zichtbaar te maken en laat op een proactieve manier zien waar nog winst te behalen valt. Zo transformeert jij compliance van een verplichting naar een kans om regie te nemen en vertrouwen te versterken — intern én richting toezichthouders.



Onze dienst

KPMG voert een pre-scan uit die inzicht geeft in hoeverre jouw organisatie voldoet aan de verwachtingen van toezichthouders.

Met een onafhankelijk outside-in-perspectief brengen wij scherp in kaart waar jouw compliance-aanpak staat — en waar gerichte verbeteringen mogelijk zijn.

Je ontvangt een helder rapport en een actiegericht plan om de naleving van regelgeving te verbeteren.



Onze werkwijze

Centrale uitgangspunten in onze werkwijze zijn:

- **Samenwerking staat centraal**; het wordt jouw product met onze inbreng van marktkennis en regulatory-vereisten.
- **Fit for purpose**, concrete verbeteracties die afgestemd zijn op jouw organisatie.



Credentials

Een financiële instelling leed aanzienlijke verliezen in één van haar kredietportefeuilles. Naar aanleiding daarvan vroeg zij KPMG om een beoordeling van het beleid en de processen voor kredietrisicobeheer, met als doel concrete verbeterpunten te identificeren en het risicobeheer te versterken.

KPMG leverde een rapport met heldere bevindingen en gerichte aanbevelingen. De toezichthouder besloot op basis hiervan af te zien van een eigen onderzoek en monitorde hoe de organisatie de voorgestelde acties uit het KPMG-rapport heeft opgevolgd.

Deze aanpak toont aan dat een onafhankelijke beoordeling niet alleen interne verbeteringen versnelt, maar ook het vertrouwen van toezichthouders versterkt.



Anticiperen op interventies

Voorbereid aan de start

Een goede voorbereiding is cruciaal — zeker bij aangekondigde onderzoeken zoals on-site inspecties of thema-onderzoeken door toezichthouders. In deze fase is tijd schaars, en de verwachtingen zijn hoog.

KPMG ondersteunt financiële instellingen bij het strategisch voorbereiden van toezichttrajecten. Wij helpen jou om snel en scherp inzicht te krijgen in de vragen die je kunt verwachten en de documentatie die nodig is. Zodra dit inzicht er is, stellen wij samen een compleet en overtuigend dossier op dat op het juiste moment gedeeld kan worden met de toezichthouder.

Zo ben je niet alleen voorbereid — jij bent in control.





Voorbereid aan de start

Een goede voorbereiding is cruciaal — zeker bij aangekondigde onderzoeken zoals on-site inspecties of thema-onderzoeken door toezichthouders. In deze fase is tijd schaars, en de verwachtingen zijn hoog.

KPMG ondersteunt financiële instellingen bij het strategisch voorbereiden van toezichtrajecten. Wij helpen jou om snel en scherp inzicht te krijgen in de vragen die je kunt verwachten en de documentatie die nodig is. Zodra dit inzicht er is, stellen wij samen een compleet en overtuigend dossier op dat op het juiste moment gedeeld kan worden met de toezichthouder.

Zo ben je niet alleen voorbereid — jij bent in control.



Uitgangssituatie

Toezichthouders zoals DNB informeren instellingen jaarlijks over voorgenomen toezichtactiviteiten — vaak in de vorm van themaonderzoeken of on-site inspecties. Dit biedt organisaties de kans zich voor te bereiden, omdat in de praktijk blijkt dat documentatie vaak niet direct beschikbaar of verouderd is en verschillende beelden bestaan binnen de organisatie over de opzet, het bestaan en werken van processen. De beschikbare tijd om dit te corrigeren is beperkt.

KPMG ondersteunt financiële instellingen bij een gerichte voorbereiding, afgestemd op het type onderzoek of interventie. Wij zorgen dat relevante documentatie snel inzichtelijk en actueel is, en helpen bij het bepalen van een heldere strategie. Zo ben jij niet alleen voorbereid — je bent goed gepositioneerd om het toezichttraject met vertrouwen tegemoet te treden.



Onze dienst

KPMG helpt jou bij het scherpstellen van de vragen die jij kunt verwachten en de documentatie die toezichthouders waarschijnlijk zullen opvragen. Wij voeren een grondige scan uit om de kwaliteit en actualiteit van jouw stukken te beoordelen — en kunnen waar nodig, snel en gericht verbeteringen aanbrengen.

Daarnaast ondersteunen wij bij de voorbereiding op interviews, zodat jouw organisatie inhoudelijk sterk en goed gepositioneerd het gesprek aangaat.



Onze werkwijze

Centrale uitgangspunten in onze werkwijze zijn:

- Balans tussen quick wins en langetermijnverbetering.
- De aanpak is gericht op verkrijgen van inzicht door overzicht en overzicht door inzicht.



Credentials

Een vermogensbeheerder ontving van DNB de aankondiging van een on-site inspectie gericht op grote delen van de uitbesteding van IT en Operations. KPMG ondersteunde de organisatie bij het snel en volledig in kaart brengen van de benodigde documentatie, zorgde dat deze geactualiseerd werd en voerde een nalevingsscan uit op de relevante vereisten.

Dankzij deze gedegen voorbereiding, kon de klant actuele documentatie en self-identified findings met DNB delen. De bevindingen van DNB waren hierdoor in lijn met de verwachtingen van de bestuurders.



Navigeren tijdens DNB-/AFM interventies

Regie en focus

Toezichtinterventies, zoals on-site inspecties, leggen aanzienlijke druk op organisaties. Ze vragen intensieve medewerking en komen vaak bovenop lopende projecten en operationele verantwoordelijkheden. Dit kan spanning veroorzaken — zowel in de uitvoering als op bestuurlijk niveau.

KPMG ondersteunt instellingen met professioneel projectmanagement tijdens deze trajecten. Dankzij onze ervaring en inhoudelijke kennis brengen wij structuur, rust en overzicht in het proces. Zo zorgen wij dat de juiste informatie tijdig en volledig wordt aangeleverd aan DNB of AFM — en dat jouw organisatie grip houdt op het verloop én de impact van het onderzoek.





Regie en focus

Toezichtinterventies, zoals on-site inspecties, leggen aanzienlijke druk op organisaties. Ze vragen intensieve medewerking en komen vaak bovenop lopende projecten en operationele verantwoordelijkheden. Dit kan spanning veroorzaken — zowel in de uitvoering als op bestuurlijk niveau.

KPMG ondersteunt instellingen met professioneel projectmanagement tijdens deze trajecten. Dankzij onze ervaring en inhoudelijke kennis brengen wij structuur, rust en overzicht in het proces. Zo zorgen wij dat de juiste informatie tijdig en volledig wordt aangeleverd aan DNB of AFM — en dat jouw organisatie grip houdt op het verloop én de impact van het onderzoek.



Uitgangssituatie

Een DNB on-site onderzoek of AFM-onderzoek heeft een grote impact op onder toezichtstaande instellingen. Een dergelijk onderzoek neemt meerdere weken in beslag, vereist beschikbaarheid van mensen om antwoorden te geven op vragen en gevraagde informatie aan te leveren. Voor veel instellingen levert dit een spanning op tussen enerzijds het belang van een goede medewerking aan het onderzoek en anderzijds de realisatie van de doelstellingen vanuit het bedrijfsplan. Daarnaast heeft een DNB-onderzoek ook voor bestuurders zelf een grote impact, omdat wanneer zware bevindingen aan het licht komen dit een toezichtantecedent op kan leveren.

Een strak projectmanagement rond het onderzoek, in combinatie met een goed begrip van het onderzoek van DNB, kunnen focus en rust brengen in een spannende tijd.



Onze dienst

Wij ondersteunen tijdens onderzoeken van DNB en AFM met professioneel projectmanagement. Onze dienstverlening omvat het optreden als centraal aanspreekpunt voor het on-site team, het stroomlijnen van interne communicatie, het uitvoeren van kwaliteitscontroles op documentatie en het vastleggen van interviews. Hiermee heb je een doorlopend inzicht in het verloop van het onderzoek.



Onze werkwijze

Centrale uitgangspunten in onze werkwijze zijn:

- Strak project management
- Single point of contact
- Doorlopend inzicht



Credentials

Toen DNB een on-site onderzoek uitvoerde bij de klant, werd KPMG ingeschakeld om het projectmanagement te verzorgen. In deze rol fungeerden wij als centraal aanspreekpunt richting DNB, bewaakten wij de voortgang en beoordeelden wij de kwaliteit en volledigheid van de aangeleverde documentatie en antwoorden.

Door onze ervaring en kennis van toezichtprocessen konden wij richting de klant een realistische verwachting schetsen van mogelijke bevindingen. Dit gaf de klant niet alleen grip op het proces, maar ook de mogelijkheid om tijdig te anticiperen op opvolging binnen de reguliere planning.

Het resultaat: een soepel verlopen onderzoekstraject, een rapport zonder verrassingen en een toezichthouder die expliciet zijn waardering uitsprak voor de samenwerking. Voor de klant betekende dit rust, voorspelbaarheid en behoud van regie in een potentieel complexe fase.



Opstellen van remediatieplannen

Oplossingsgericht & fit-for-purpose

Naar aanleiding van toezichtonderzoeken ontvangen instellingen een brief van DNB of AFM met daarin concrete verwachtingen. Het opstellen van een actieplan is daarbij doorgaans het startpunt.

KPMG heeft meerdere instellingen ondersteund bij het formuleren van zo'n plan. De uitdaging ligt in het vinden van de juiste balans tussen de ambitie om snel te voldoen aan de verwachtingen en de complexiteit van diezelfde verwachtingen.





Oplossingsgericht & fit-for-purpose

Naar aanleiding van toezichtonderzoeken ontvangen instellingen een brief van DNB of AFM met daarin concrete verwachtingen. Het opstellen van een actieplan is daarbij doorgaans het startpunt.

KPMG heeft meerdere instellingen ondersteund bij het formuleren van zo'n plan. De uitdaging ligt in het vinden van de juiste balans tussen de ambitie om snel te voldoen aan de verwachtingen en de complexiteit van diezelfde verwachtingen.



Uitgangssituatie

Wanneer toezichthouders tekortkomingen constateren, ontvangen instellingen een brief van DNB of AFM met de verwachting dat deze worden geadresseerd. Vaak wordt hierin expliciet de koppeling gelegd met strategische doelstellingen: opvolging van de tekortkoming is een voorwaarde om verdere stappen te mogen zetten.

Dit stelt instellingen voor een uitdaging: het vinden van de juiste balans tussen snelheid en effectiviteit van verbetermaatregelen. Tegelijkertijd geldt dat het niet halen van tijdslijnen negatief afstraalt op bestuurders, terwijl het realiseren van ambitieuze verbeteringen zelden expliciete erkenning oplevert.



Onze dienst

Wij stellen samen met jou het plan op. Vanuit onze ervaring leveren wij een structuur en opzet voor het plan en helpen mee met het schrijven van het plan.

Wij denken mee over effectieve deliverables op basis van marktkennis en adviseren over realistische tijdslijnen, geïnformeerd door vergelijkbare trajecten. Wij helpen jou met het opstellen van een oplossingsgericht en 'fit for purpose'-plan.



Onze werkwijze

Centrale uitgangspunten zijn:

- Maatregelen in het kader van remediatie sluiten aan op de strategie
- Remediatie als een kans
- Gericht op waardecreatie naast compliance



Credentials

Na een on-site onderzoek verzocht DNB de klant om een actieplan op te stellen en ter beoordeling te delen. De eerste versie werd afgekeurd door DNB. KPMG werd vervolgens gevraagd om te ondersteunen. Wij brachten een duidelijke koppeling aan tussen de deliverables en de bevindingen, en voerden een inhoudelijke challenge uit op de haalbaarheid.

Het resultaat: een actieplan waarmee de klant effectief kon sturen op tijdige en adequate opvolging. DNB kreeg helder inzicht in hoe de deliverables de bevindingen adresseerden, waarna het plan zonder verdere vragen werd geaccepteerd.



Implementeren van remediatieplannen

Balans tussen vereisten en strategische doelstellingen

Het uitvoeren van een remediatieplan betekent voor onder toezicht staande instellingen vaak een ingrijpende verandering onder strakke tijdslijnen met regelmatige rapportages naar de toezichthouders.

KPMG ondersteunt bij de uitvoering van remediatieplannen. Onze ervaring is dat gedurende de uitvoering verschillende competenties en disciplines nodig zijn om het plan succesvol ten einde te brengen binnen de tijdslijnen. Door het brede scala aan kennis en expertise binnen KPMG Advisory hebben wij voor het overgrote deel van de benodigde kennis de juiste experts in huis, die we via een one-stop-shop project- management kunnen inzetten.





Balans tussen vereisten en strategische doelstellingen

Het uitvoeren van een remediatieplan betekent voor onder toezicht staande instellingen vaak een ingrijpende verandering onder strakke tijdslijnen met regelmatige rapportages naar de toezichthouders.

KPMG ondersteunt bij de uitvoering van remediatieplannen. Onze ervaring is dat gedurende de uitvoering verschillende competenties en disciplines nodig zijn om het plan succesvol ten einde te brengen binnen de tijdslijnen. Door het brede scala aan kennis en expertise binnen KPMG Advisory hebben wij voor het overgrote deel van de benodigde kennis de juiste experts in huis, die wij via een one-stop-shop projectmanagement kunnen inzetten.



Uitgangssituatie

Het effectief uitvoeren van een actieplan om te voldoen aan verwachtingen van DNB of AFM is voor veel instellingen een uitdaging, omdat dit naast bestaande strategische projecten uitgevoerd wordt, of waar DNB of AMF een succesvolle uitvoering randvoorwaardelijk maken voor bepaalde strategische stappen. Dit zet druk op de uitvoering.

Een effectieve uitvoering is vanuit onze ervaring gebaat bij een strak projectmanagement in combinatie met het leveren van expertise en kennis op specifieke onderdelen van het plan.



Onze dienst

Wij ondersteunen met zowel projectmanagement als inhoudelijke expertise op verschillende terreinen.

Met een centraal projectteam dat jouw organisatie door en door kent, kunnen wij gericht KPMG-experts aanhaken voor specifieke onderdelen. Zo bieden wij een geïntegreerde aanpak voor effectieve remediatie.



Onze werkwijze

Centrale uitgangspunten in onze aanpak:

- Centrale projectaansturing met decentrale uitvoering
- Maximaal gebruik van de aanwezige kennis en capaciteit
- Focus op impact met een aantal strak omschreven deliverables



Credentials

DNB informeerde een instelling dat zij aan een aantal verwachtingen moest voldoen voordat DNB toestemming gaf voor strategische stappen. Deze verwachtingen omvatten verschillende onderdelen, waaronder het beheersen van uitbesteding en het in control zijn van interne operationele processen.

KPMG ondersteunde de instelling als projectmanager bij de implementatie van deze verwachtingen. KPMG bracht kennis in op de verschillende onderdelen vanuit diverse functies binnen het bedrijf, zoals Tech, Risk & Regulatory, en Assurance. Dankzij deze brede expertise beschikte de klant doorlopend over de juiste kennis voor elk onderdeel.

Daarnaast hielp KPMG bij het aanleveren van bewijsvoering dat de instelling aan de verwachtingen voldeed. KPMG zorgde ervoor dat DNB dit effectief kon valideren, waardoor de klant binnen de gewenste tijdslijnen groen licht kreeg voor de gewenste strategische stappen.

Meer informatie?

Zoek je naar een partner die ondersteunt bij het opstellen van een pragmatisch en oplossingsgericht remediatieplan? Neem contact op met Sander Hakvoort of Job de Ruiter.



Job de Ruiter

Director Asset Management & Pensions

[E. Deruijter.job@kpmg.nl](mailto:E_Deruijter.job@kpmg.nl)

T. 06 1326 9560



Sander Hakvoort

Manager Asset Management & Pensions

[E. Hakvoort.Sander@kpmg.nl](mailto:E_Hakvoort.Sander@kpmg.nl)

T. 06 5365 7160



KPMG app



KPMG op social media



© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG organisatie.

De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.