

Nieuwsbrief Maart 2016



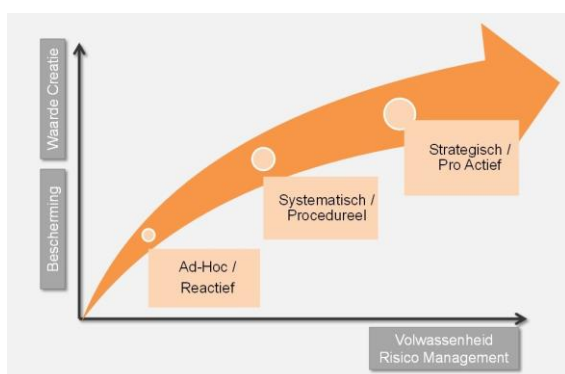
Graag sturen we u onze nieuwsbrief, waarin we deze keer aandacht besteden aan recente ontwikkelingen rond risicomanagement en corporate governance.

De onderwerpen van deze nieuwsbrief zijn:

- [ORM - onderzoek](#)
- [Risicocultuur: pijler van risicomanagement in financiële instellingen](#)
- [Consultatievoorstel voor herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code](#)

Wij wensen u veel leesplezier.

ORM - onderzoek



Uit een door Accent Organisatie Advies uitgevoerd [onderzoek](#) naar de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van operational risk management binnen de Nederlandse financiële instellingen komt naar voren dat de ORM-functie in de financiële sector groeit naar volwassenheid, maar nog een paar belangrijke uitdagingen heeft. De operationeel risicomanager moet dan ook constant bezig zijn met het volgen van de ontwikkelingen binnen het vakgebied om de functie verder te professionaliseren.

De groeiende volwassenheid komt onder meer tot uiting in de nauwere betrokkenheid van operational risk management bij strategische initiatieven. Daarnaast draagt het succesvol integreren van belangrijke ORM-instrumenten, zoals het approval proces en de scenario analyses, binnen de bestaande business processen en besluitvorming bij aan het verder professionaliseren van ORM. Echter, het aandachtsgebied van operational risk management blijft voor velen lastig te overzien, mede vanwege het feit dat de scope van operationele risico's zo breed is.

Een samenvatting van dit onderzoek vind u op onze [website](#) of via deze [link](#). Wilt u meer informatie over de resultaten van dit [onderzoek](#)? Neem dan contact op met Maarten Diddens via m.diddens@accentadvies.nl

Risicocultuur: pijler van risicomanagement in financiële instellingen

Het ontbreken van een gezonde risicocultuur wordt door velen gezien als één van de belangrijkste oorzaken van de financiële crisis die in 2008 ontstond. Incidenten in de financiële sector die zich sindsdien hebben geopenbaard, laten een veelheid aan gebreken in de risicocultuur van organisaties zien. Het is dan ook niet verwonderlijk dat nationale en internationale regelgevers en toezichthouders verlangen, dat financiële instellingen aantoonbaar meer werk maken van het verbeteren van de risicocultuur. Deze druk zal de komende jaren niet verminderen. Ook het bestuur en management van de organisaties zelf onderkennen steeds meer dat een gezonde risicocultuur een essentiële pijler is voor het realiseren van de strategie, en het terugwinnen van maatschappelijk vertrouwen.

Risicocultuur omvat het geheel van normen, waarden, houdingen en gedragingen van individuen en teams binnen een organisatie, die bepalend zijn voor de wijze waarop men omgaat met risico's waarmee men geconfronteerd wordt. Kort gezegd, risicocultuur is hoe je met risico's omgaat als er niet naar je gekeken wordt. Cultuur in het algemeen, en zo ook risicocultuur, wordt vaak gezien als iets abstracts, 'wolligs' en niet tastbaar. Hoewel dat tot op zekere hoogte ook zo is, is het niet onmogelijk om de risicocultuur in een organisatie inzichtelijk te maken. Een dergelijk inzicht draagt bij aan de mogelijkheid om de risicocultuur in positieve zin te beïnvloeden.



Accent ondersteunt op dit moment een financiële instelling met het ontwikkelen van een methode om de risicocultuur transparant en inzichtelijk te maken. Dit is geen proces van 'de gebaande paden bewandelen', want die zijn er niet. Het is een evolutietraject dat de nodige creativiteit en inspanning vergt, waarbij het commitment van de top essentieel is. Meer weten? Neem dan contact op met Frank van Egeraat via 06-23162382 of per e-mail f.vanegeraat@accentadvies.nl

Consultatievoorstel voor herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code

Op 11 februari 2016 publiceerde de Commissie Van Manen haar voorstellen voor een herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code. De voorstellen voor herziening worden samengevat in zeven thema's:

1. Meer focus op lange termijn waardecreatie
2. Verstevigen van risicomanagement
3. Nieuwe accenten in effectief bestuur en toezicht
4. Introductie van cultuur als expliciet onderdeel van corporate governance
5. Beloningen: opgeschoond en vereenvoudigd
6. Relatie met aandeelhouders
7. Verduidelijking van eisen aan de kwaliteit van de uitleg

Het voert te ver om alle nieuwe voorstellen hier te bespreken, we willen er graag een paar uitlichten:

- Het thema "lange termijn waardecreatie" staat centraal in het consultatiedocument. Dit thema onderschrijven wij van harte en het is goed dat de Code hier expliciet aandacht aan besteedt. Een Code alleen is echter nog niet voldoende om deze "lange termijn waardecreatie" te kunnen garanderen, het gedrag van de leiders in de organisatie is hiervoor essentieel.
 - Voor waardecreatie op lange termijn is volgens de Commissie een adequaat systeem voor beheersing van risico's onmisbaar, zij stelt dan ook voor risicobeheersing meer aandacht te geven in de herziene Code. In Principe 1.2 schrijft zij dat het bestuur verantwoordelijk is voor het vaststellen van de risk appetite en het beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap. Wij zijn blij dat deze risk appetite expliciet genoemd wordt in de Code.
 - De rol van de Interne Accountantsdienst (IAD) en de Audit Commissie wordt in het nieuwe voorstel verzwakt. Indien een interne audit functie ontbreekt, beziet de Audit Commissie jaarlijks of behoefte bestaat aan een interne audit functie. Tevens beoordeelt deze Commissie of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen. In de voorstellen zijn ook een aantal punten benoemd, waaraan door de Audit Commissie in de verslaggeving aan de RvC aandacht moet worden besteed. Een opvallend punt hierin is 'de verwachting of de continuïteit van de vennootschap voor de komende twaalf maanden is gewaarborgd'.
 - Het bestuur moet volgens de voorstellen in de 'in control statement' verklaren dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen goed hebben gewerkt. Deze verklaring is in de huidige Code beperkt tot financiële verslaggevingsrisico's en wordt nu uitgebreid met niet-financiële aspecten. Het bestuur wordt bovendien gevraagd te verklaren dat de continuïteit voor de komende twaalf maanden gewaarborgd is. Het is interessant om na te gaan wat de juridische consequenties van deze verklaring zijn voor de bestuurdersaansprakelijkheid.
 - De eisen die worden gesteld aan de onafhankelijkheid van de commissarissen zijn scherper gesteld. De voorzitter moet onafhankelijk zijn. Wij vinden het jammer dat deze eis niet ook aan de voorzitter van de Audit Commissie wordt gesteld.
 - Opvallend is de nieuwe eis dat minimaal één van de commissarissen beschikt over specifieke deskundigheid op het gebied van technologische innovatie en nieuwe business modellen.
 - Wij zijn blij met de aandacht voor cultuur in de Code, de belangrijkste pijler voor het creëren van waarde op lange termijn en de beheersing van risico's in de organisatie.
-

Accent Organisatie Advies helpt organisaties om hun doelen te realiseren. Wij doen dit door het geven van advies op de gebieden Operational Excellence/Lean Management, Risicomanagement en Financieel Performance Management. Daarbij hebben we aandacht voor cultuur en gedrag.
Mocht u naar aanleiding van deze nieuwsbrief vragen hebben dan kunt u altijd [contact](#) met ons opnemen.

Met vriendelijke groet

Carla van der Weerd
Partner

06-12229469

035-6920108

c.vdweerd@accentadvies.nl

www.accentadvies.nl



Copyright © 2016 Accent Organisatie Advies B.V., All rights reserved.

Ons adres:
Accent Organisatie Advies B.V.
Olmenlaan 16
Bussum, 1404 DG
Netherlands