

## Risicomanagement voor pensioenfondsen

### Risicomanagement dossier: “Wat is uw risico identiteit?”

#### Aanleiding

Herkent u deze uitspraken: wij hebben een risicoanalyse uitgevoerd en wij hebben een risicomanagement handboek gemaakt. En toch zegt onze interne (of externe) toezichthouder dat we het risicomanagement meer integraal moeten aanpakken. Wat is uw risico identiteit als het gaat om de inrichting van risicomanagement? Bent u al een integrale risicomanagementbestuurder? Of bent u nog steeds een ad hoc bestuurder?

#### Leg de relatie tussen strategie, doelstellingen en risico's en wordt een integrale bestuurder

Als bestuurder bent u verantwoordelijk voor het zo goed mogelijk realiseren van de doelstellingen van uw fonds, op een beheerste en integere manier en handelend vanuit de missie en visie die u als fonds heeft. Daarbij gebruikt u kernwaarden als een soort regels van het “spel”. Wij zien heel vaak dat risicomanagement op een “bottom up” manier wordt aangepakt. Eerst worden alle risico's geïventariseerd (over de hele breedte van bijvoorbeeld de FIRM indeling of over een specifiek thema als integriteit of IT). Elk risico wordt beoordeeld in termen van kans en impact en er wordt een inschatting gemaakt hoe elk risico wordt beheerst. Maar welk risico is nu relevant voor uw fonds en welk risico minder of niet? Deze “bottom up” werkwijze van risicomanagement leidt vaak tot veel analysewerk en rapportagewerk maar roept ook de vraag op “gebruiken wij de uitkomsten daarvan wel echt?”. In het volledige artikel gaan wij nader in op de procesgang.

Wij zien meer voordelen in een “top down” benadering. Hoe werkt dat? Wij beginnen met de definitie van een risico: dat is iets wat kan gebeuren en dat het realiseren van je doelstellingen in de weg staat als dat gebeurt. Alleen die risico's die het bereiken van uw (strategische en operationele) doelstellingen kunnen belemmeren zijn voor u interessant. Dus koppel risico's aan doelstellingen en schat daarna de kans en impact in van de voor u relevante risico's. Dat vereist wel dat u als fonds de doelstellingen op een eenduidige wijze helder heeft.

#### Wat en hoe?

De twee vragen, die vaak gesteld worden zijn: wat te doen én hoe te doen? Onze visie delen wij graag met u:

##### Wat te doen?

1. (Nader) formuleren missie en visie van het fonds
2. Formuleren (strategische) doelstellingen van het fonds
3. Formuleren van kernwaarden
4. Creëren van samenhang tussen de eerste drie punten hierboven
5. Borgen in fonds governance en fondsdocumentatie

##### Hoe te doen?

1. Creëren van samenhang tussen strategie en risico's
2. Analyseren van relevante strategische risico's in de tijd
3. Welke beheersmaatregelen zijn er al en wat is het effect?
4. Meenemen van risicomanagement in het besluitvormingsproces
5. Realiseren van eigenaarschap en een cultuur van risicogericht denken

**In 5 concrete stappen naar een geïntegreerd risicomanagement in uw fonds!**

Meer informatie? Download het volledige artikel op [www.sprenkelsenverschuren.nl](http://www.sprenkelsenverschuren.nl) of neem contact op met uw vaste contactpersoon bij Sprenkels & Verschuren.