

Best practices intern toezicht

Onderstaande practices volgen niet uit de wet, maar zijn een compilatie van ervaringen van de schrijvers van deze Toolkit en van een door DNB bijeengeroepen groep interne toezichthouders.

- 1 Werk aan een vertrouwensrelatie met het bestuur; dat vergroot de kans dat het werk van intern toezicht in vruchtbare aarde valt.
- 2 Spreek met het bestuur af dat het intern toezicht ten minste eenmaal per jaar als toehoorder een volledige bestuursvergadering zal bijwonen.
- 3 Voor raad van toezicht en externe leden van een auditcommissie: spreek met het bestuur af dat u de bestuursstukken (agenda en bijlagen) 'real time' (dus niet achteraf) zult meelesen.
- 4 Kwalitatief goed intern toezicht behelst niet alleen een adequate uitoefening van het intern toezicht, maar ook een adequate verslaglegging en verantwoording.
- 5 Doe uw huiswerk. Lees de relevante fondsstukken voordat u de gesprekken ingaat. Het tast uw gezag aan als uw gesprekspartners merken dat u vraagt naar (wat) de bekende weg (zou moeten zijn).
- 6 Houd het high level, zink niet weg in de details of in de rol van het bestuur.
- 7 Spreek altijd ook met de accountant en de actuaris, zij zijn waardevolle informatiebronnen.
- 8 Maak zorgvuldig onderscheid tussen individuele gesprekken en groepsgesprekken. Bepaal van tevoren welke gesprekken vertrouwelijk zullen blijven, wees daar duidelijk over tegenover uw gesprekspartners en houd u daar strikt aan.
- 9 Kies een geschikte locatie voor de gesprekken waar uw gesprekspartners niet worden afgeleid of gestoord.
- 10 Voer de gesprekken bij voorkeur met twee personen vanuit het intern toezicht. Zo worden de rollen van vragen stellen, observeren, consistentie checken beter geborgd.
- 11 Houd rekening met de ervaring van de te interviewen personen (zoals mediatraining) en hanteer gesprekstechnieken die verdieping van het gesprek mogelijk maken (stel open vragen, herhaal gegeven antwoorden, enz.).
- 12 Vraag aan het eind van elk gesprek of uw gesprekspartner(s) zelf nog iets aan de orde wil(len) stellen.

- 13 Draag zorg voor een goede dossiervorming ter onderbouwing van de oordeelsvorming.
- 14 Kies een logische opbouw van het rapport, bijvoorbeeld inleiding, opdrachtomschrijving, achtergrond visitateurs, werkwijze (waaronder behandelde onderwerpen), bevindingen en aanbevelingen.
- 15 Maak in uw rapportage zorgvuldig onderscheid tussen feiten en meningen, en tussen observaties en aanbevelingen.
- 16 Zorg ervoor dat uw bevindingen en aanbevelingen concreet geformuleerd en goed onderbouwd zijn.
- 17 Geef in uw rapportage altijd het mandaat weer, dat het intern toezicht heeft meegekregen en eventuele deelgebieden waarop het toezicht zich in het verslagjaar heeft geconcentreerd.
- 18 Neem een logische opbouw van het toezichtrapport, bijvoorbeeld: inleiding, achtergrond toezichthouders, evaluatie op samenwerking en vorige toezichtronde, opdrachtomschrijving, werkwijze, behandelde onderwerpen en samenvatting.
- 19 Bedenk dat u zich in uw rapportage desgewenst ook kunt uitspreken over de gewenste vorm van intern toezicht.
- 20 Maak de follow-up, die het bestuur aan eerdere aanbevelingen van het intern toezicht heeft gegeven, altijd onderdeel van uw rapportage.
- 21 Geef het bestuur de gelegenheid te reageren op de conceptversie van uw rapport voordat u dat – uiteraard in een door u te bepalen vorm – vaststelt. Het haalt voor het bestuur de verrassing eruit, het geeft u de gelegenheid eventuele feitelijke onjuistheden te corrigeren en het brengt soms gevoeligheden of nuances aan het licht waar u zich nog niet van bewust was en waarmee u op deze manier in uw rapport rekening kunt houden.
- 22 Vraag het bestuur aan te geven welke bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht met welke concrete acties en tijdlijnen zullen worden aangepakt en dat ook in het jaarverslag aan te geven.