

Checklist Goed Bestuur

Do's en dont's voor zorgvuldig bestuur

De volgende lessen zijn hierbij van belang:

- Goed besturen is vooruitkijken: risicobeleid is gericht op het tijdig onderkennen van risico's en het nemen van maatregelen. Leer van het verleden en gebruik dit om beter voorbereid te zijn op de toekomst.
- Stel je als bestuur open voor een veranderende omgeving; een 'principles based' open benadering gaat veruit boven een 'rules based' afvinken van checklisten. Evalueer gehanteerde checklists en rapportages daarom steeds op hun adequaatheid en of ze nog voldoen in de gewijzigde omstandigheden.
- Stel als bestuur met elkaar principes van goed risicobeheer op; deze zijn ondersteunend aan het te voeren beleid. Belangrijke principes zijn bijvoorbeeld:
 - *volledigheid*: neem alle (materiële) posities en (bekende) risico's mee;
 - *focus*: zorg ervoor dat je de informatie krijgt die je informatiebehoefte dekt;
 - *voldoende detail*: zorg ervoor dat de gevraagde rapportages ook voldoende inzicht geven;
 - *consistentie*: waarborg consistentie van technieken en gegevensverwerking;
 - *adaptief*: sta open voor een veranderende omgeving en nieuwe benaderingen;
 - *accuraat maar begrijpelijk*: kies een benadering die zorgvuldig en praktisch is.
- Gebruik een brede risicodefinitie die niet alleen financiële risico's omvat. Een voorbeeld vormt de FIRM-methodiek die een herkenbare basis biedt om over het hele risicospectrum risico's op hun kans en impact te beoordelen en mitigerende maatregelen vast te stellen en te wegen. Blijf dit ook ontwikkelen: het instrumentarium voor financieel en actuariael risicobeheer breidt zich steeds verder uit en ook operationele risico's kunnen vaker worden gekwantificeerd. Evalueer regelmatig risicorapportages en risicodashboards zodat het bestuur over de goede stuurinformatie beschikt.
- Bewaak consistentie volgend uit service level agreements (SLA) met de uitvoeringsorganisatie en de vermogensbeheerders en ISAE 3402 risicorapportages. Controleer of 'in control' statements compleet en consistent zijn. Ook de afspraken met de externe actuaris, de account en de externe adviseurs vallen hieronder. Ten aanzien van externe risico audits dienen besturen zich uitdrukkelijk met de inhoud van deze audits (de scope en de reikwijdte) bezig te houden; zonder aanvullende maatregelen is het nut van dergelijke audits beperkt als de scope en reikwijdte niet aansluiten op de overeengekomen dienstverlening.
- Permanente educatie en training zijn nodig; de toegenomen complexiteit en verbeterde sturingsinstrumenten brengen eisen met zich mee ten aanzien van de aansturing. Educatie en training zijn essentieel om 'ervaren piloten' in de cockpit van de pensioenfondsen te hebben.