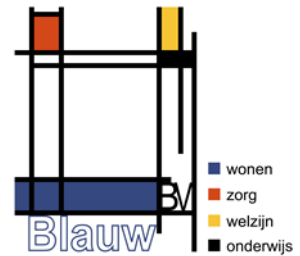


Auteurs boek: Carla van der Weerdt-Norder, Alice Jansen-van den Tillaart,
Frank van Egeraat
Uitgeverij: Boom uitgevers, 2020
Boekbespreking: Theo Stubbé, Blauw BV
Kernwoorden: risico, risicomanagement, governance, bestuur,
toezichthouder, RvT, RvC



Boekbespreking 'Risicomanagement voor bestuurders en toezichthouders'

Inleiding:

Het woord risicomanagement roept bij vele toezichthouders en ik vermoed ook bij sommige bestuurders een zucht op 'want dat onderwerp hoort bij de auditcommissie'. Ja, dat klopt, maar juist de soft controls bij het risicomanagement gaan over de gewenste bedrijfscultuur waarbij iedereen bewust zou moeten omgaan met risico's. Het onderwerp risico overstijgt dus de auditcommissie. Uit diverse affaires bij maatschappelijke organisaties (bijvoorbeeld Vestia) of bij de overheid (bijvoorbeeld de Toeslagen) blijkt de impact van verkeerd uitgevoerd risicomanagement. Iedere organisatie zou zich bewust moeten zijn van de risicofilosofie en de risicobereidheid, die moet passen bij de strategie en de doelstellingen. Heeft uw organisatie een defensieve of een offensieve risicofilosofie, met de daarbij behorende aandacht voor het zekere dan wel voor het onzekere. Kortom, dit boek is geknipt voor de bestuurders en toezichthouders, die geen specialist zijn op dit onderwerp. En het leest gemakkelijk.

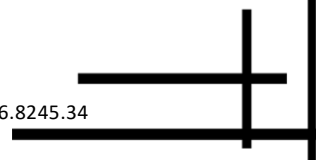
Boekbespreking:

De auteurs hebben het onderwerp risicomanagement niet willen beschrijven vanuit de negatieve aspecten, maar juist vanuit het benutten van kansen. Het boek wil handvatten aanbieden om de goede vragen te stellen over (investering)voorstellen of strategische vraagstukken zoals de ICT kwetsbaarheid. Zij maken hierbij een onderscheid tussen de hard controls, de risicobereidheid en de soft controls. Risicomanagement wordt in diverse Governance Codes expliciet benoemd als een taak van het bestuur, waarop intern toezicht moet worden gehouden. Het is zodoende belangrijk de basisprincipes te begrijpen, sommige begrippen te kennen en bovenal de goede vragen te kunnen stellen aan specialisten.

Het boek begint met een goede introductie op risicomanagement, met toelichting op begrippen en aandachtspunten voor toezichthouders. Een voorbeeld hiervan is de vraag 'Op welk niveau van risico volwassenheid moet onze organisatie zijn?' Daarna volgen er hoofdstukken over risicomanagement in de planning & control cyclus en over het identificeren, beoordelen en communiceren van risico's. Het eerste deel van het boek eindigt met de cultuur en de psychologie van risico's.

Een voorbeeld van de praktische insteek van het boek is een overzicht van de control instrumenten verdeeld over de hard- en de soft- controls (p. 61), bijvoorbeeld met een uitleg van het Swiss Cheese Model op p. 63. Dit model beschrijft beeldend dat het geen probleem is als een bescherminglaag enkele 'gaten' heeft (zoals een Zwitserse kaas), zolang als de volgende bescherminglaag die gaten maar afdekt. Diverse plakjes kaas (met imperfecte gaten) vormen zo toch een goede bescherming.

Een ander voorbeeld dat mij aanspreekt in dit boek is een eenvoudige, maar doeltreffende definitie van risicocultuur, namelijk: 'Hoe mensen zich gedragen ten aanzien van risico's als niemand op ze let'. Vanuit mijn werkervaringen kan ik vele voorbeelden aandragen dat deze definitie het verschil beschrijft tussen collega's die werken op basis van instructies (die alleen risicobewust gedrag vertonen als er toezicht is) en



collega's die werken vanuit eigen verantwoordelijkheid én beslissingsbevoegdheid (want dat laatste wordt vaak vergeten). Bij dit onderwerp beschrijft het boek daarna, terecht, aandacht voor het voorbeeldgedrag van de top als een cruciale vorm van leiderschap.

Het boek tikt diverse aspecten van de werking van soft controls aan, zoals enkele korte beschrijvingen van groepsdenken en biases als faalfactoren. Over elk onderwerp valt een apart boek te schrijven. Ik vind het prettige van dit boek dat je beknopt over alle aspecten en onderdelen van risicomangement in 170 pagina's kunt lezen. Dat geeft overzicht !

Het tweede deel van het boek gaat meer de diepte in met het beschrijven van diverse risico modellen, zoals het COSO model, de fraude driehoek en de Monte-Carlo simulaties. Het boek brengt je niet op het niveau dat je deze modellen kunt inzetten, maar je begrijpt wat deze modellen doen en daarmee kan je de goede vragen stellen aan de specialisten.

Nawoord Stubbé:

Ik denk dat de auteurs geen overdreven uitspraak doen met de stelling dat er een ander gesprek ontstaat in de boardroom met hun invalshoek van het 'optimaal benutten van kansen' in plaats van het beladen woord van 'risico'. Kortom, ik ben enthousiast over dit praktische boek. Lees het en haal het af en toe uit de kast als je het gevoel hebt dat je dóór moet vragen.

Scan deze QR code voor andere publicaties op www.blauwbv.nl

