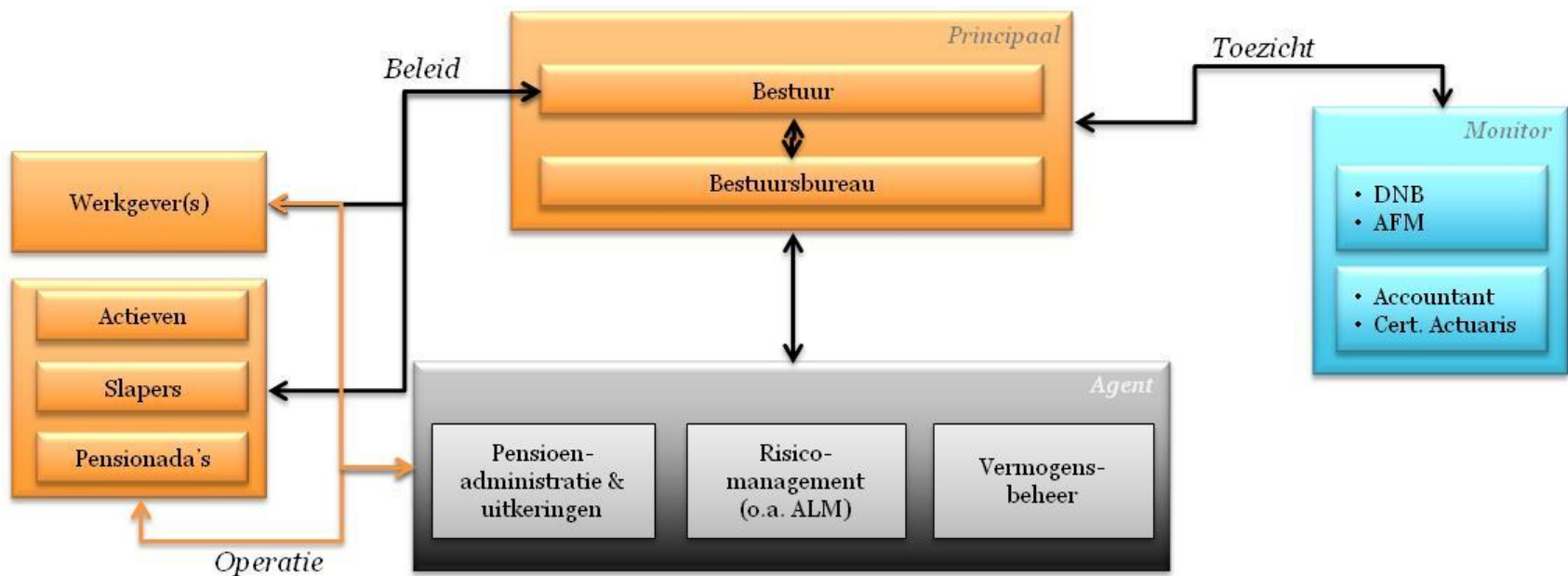


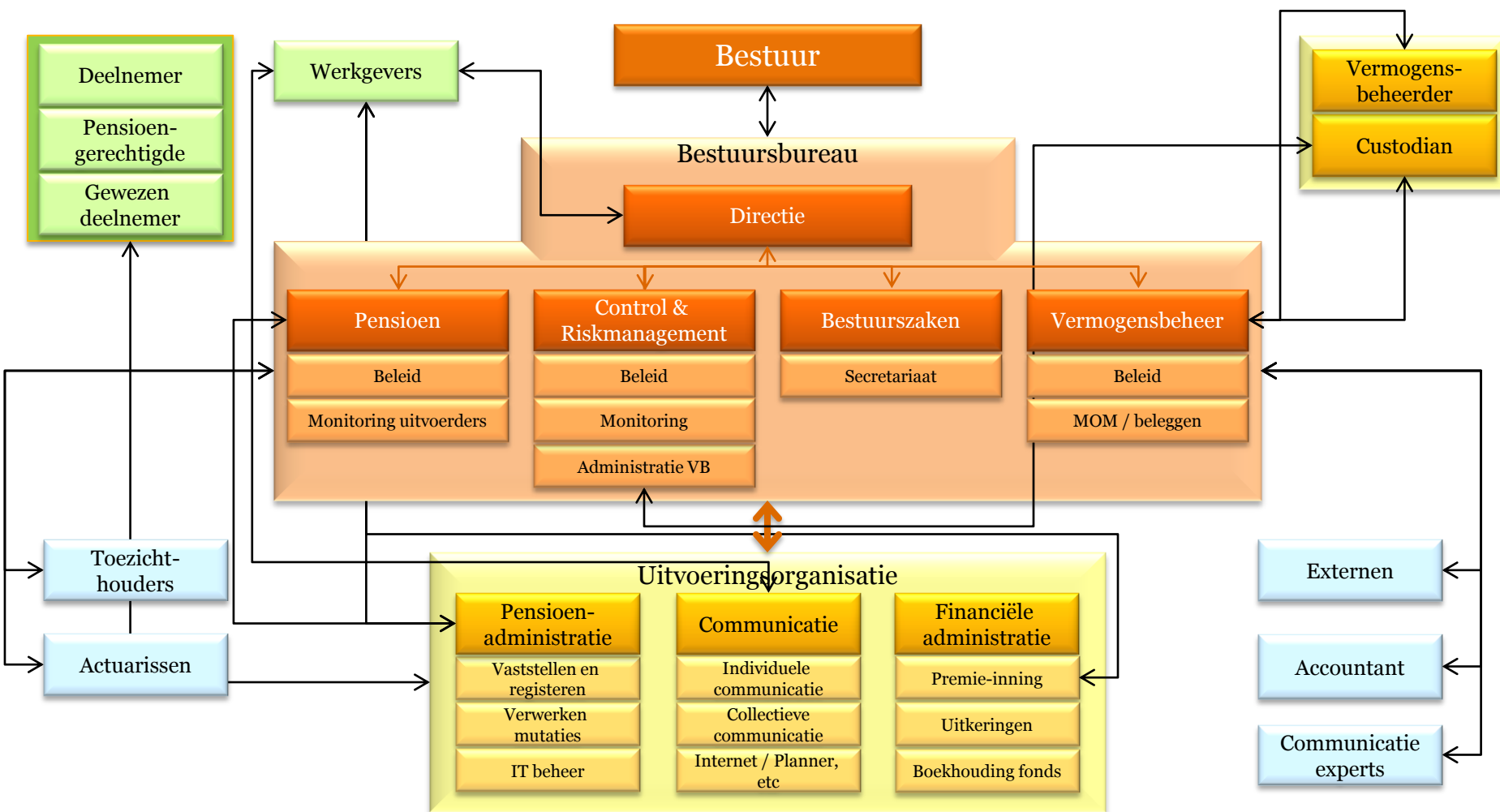
Operationele risico's

Drukt u op de rode knop?

Vereenvoudigde schematische weergave stakeholders pensioenfonds



Voorbeeld operationeel model pensioenfonds



Uitbestedingsrisico

Definitie uitbestedingsrisico Handboek FIRM DNB

Het risico dat de continuïteit, integriteit en/of kwaliteit van de aan derden uitbestede werkzaamheden dan wel door deze derden ter beschikking gestelde apparatuur en personeel wordt geschaad.

- Continuïteit bedrijfsvoering
- Integriteit
- **Kwaliteit dienstverlening**

Operationele risico's

Definitie operationeel risico Handboek FIRM DNB

Het risico samenhangend met ondoelmatige of onvoldoende doeltreffende procesinrichting dan wel procesuitvoering

- (Pre)acceptatie/transactie
- **Verwerking**
- **Uitkering/betaling/settlement**
- Informatie
- Productontwikkeling
- Kosten
- Personeel
- Fraudegevoeligheid

De impact van uitbestedings- en operationele risico's (1)

1. Aantasting reputatie pensioenfonds



wo 02 jan 2013, 12:46

Kinderbijslag laat op zich wachten

AMSTERDAM -

Huishoudens die recht hebben op kinderbijslag, hebben die woensdag niet uitbetaald gekregen.

Volgens een woordvoester van de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de uitvoerder van de volksverzekeringen in Nederland, hadden de bedragen al op de rekening moeten staan.

1,9 miljoen huishoudens

Als alles goed gaat, zal de betaling donderdag plaatsvinden. Het gaat in totaal om ruim 1,9 miljoen huishoudens die de uitkering een dag later zullen ontvangen

Technische fout bij ING

„Oorzaak is een technische fout bij huisbankier ING. Die hebben nu alles klaargezet voor overboeking waardoor de mensen donderdag het geld op hun rekening hebben staan”, lieten de SVB en ING in een gezamenlijke verklaring weten.

Verklaring

SVB heeft een uitleg over de vertraging op haar [website](#) gezet. Door de vele bezoeken was de site echter niet of slecht bereikbaar. Inmiddels heeft de SVB de capaciteit uitgebreid.

De impact van uitbestedings- en operationele risico's (2)

2. Financiële gevolgen voor pensioenfondsen en/of deelnemers en pensioengerechtigden
3. Strijdigheid met wet- en regelgeving en eventuele boetes

AFM legt boete op aan Goudse Levensverzekeringen N.V. (Goudse) voor onvoldoende informatieverstrekking in beëindigingsbrieven bij pensioenregelingen

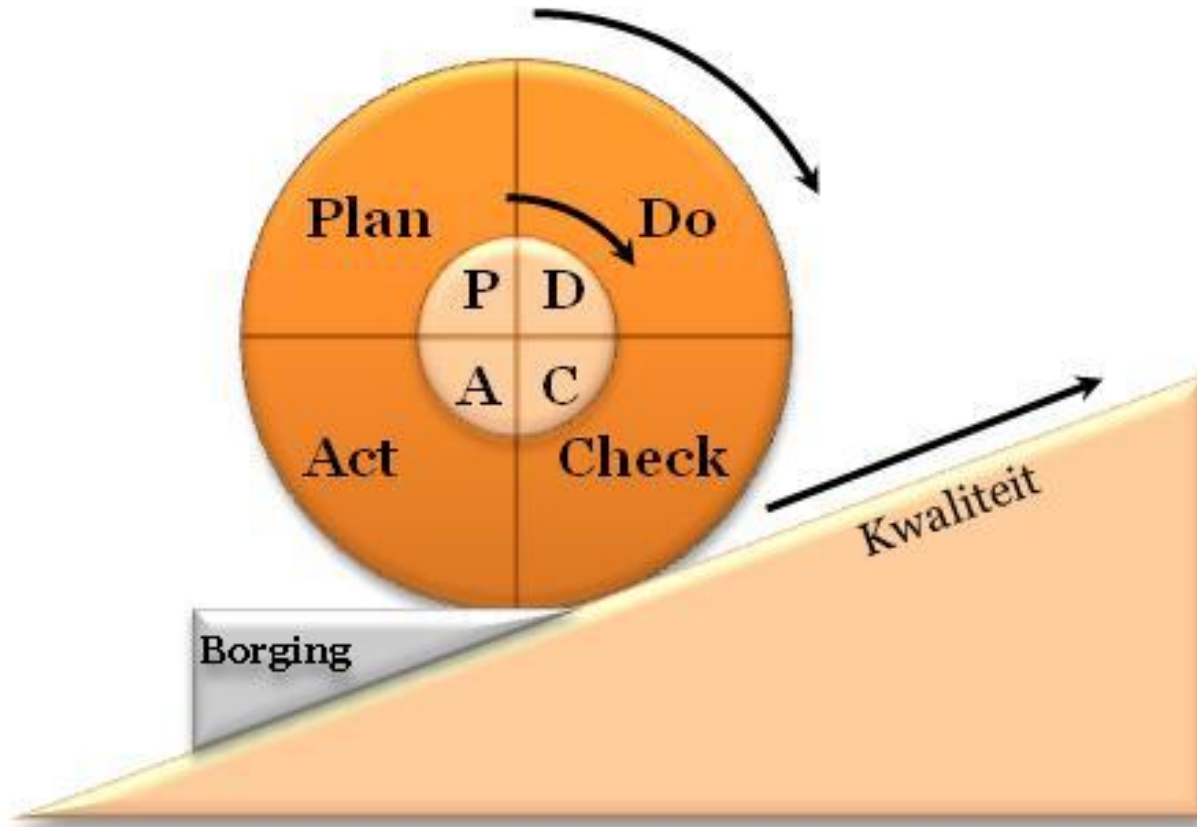


09-01-2013

De Autoriteit Financiële Markten (AFM) heeft op 27 december 2012 aan Goudse Levensverzekeringen N.V. (Goudse) een bestuurlijke boete opgelegd van €200.000.

Deze boete is opgelegd omdat Goudse in 2010 bij beëindiging van deelname aan een pensioenregeling documenten heeft verstrekt waarin voor de uittrekkende deelnemer belangrijke (wettelijk voorgeschreven) informatie ontbrak. Hierdoor hebben de betreffende deelnemers mogelijk nadeel ondervonden omdat zij – doordat hen informatie is onthouden – geen weloverwogen keuzes hebben kunnen maken over hun financiële situatie.

Cirkel van Deming



In control statement – algemeen (1)

Wat zegt de theorie over In Control Statements

Een 'In Control Statement' impliceert een **verklaring**, dat de hoogste leiding '**in control**' is.

'In Control' kan gedefinieerd worden als 'de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden, gericht op een effectieve en efficiënte realisatie van strategische en operationele doelstellingen alsmede het hierover op een open wijze communiceren'.

Een 'In Control Statement' wordt **bottom-up opgebouwd**. Dat wil zeggen dat gestart wordt met de inventarisatie van de werkwijzen op 'operationeel niveau' en dat vervolgens de bovenliggende niveaus worden uitgewerkt.

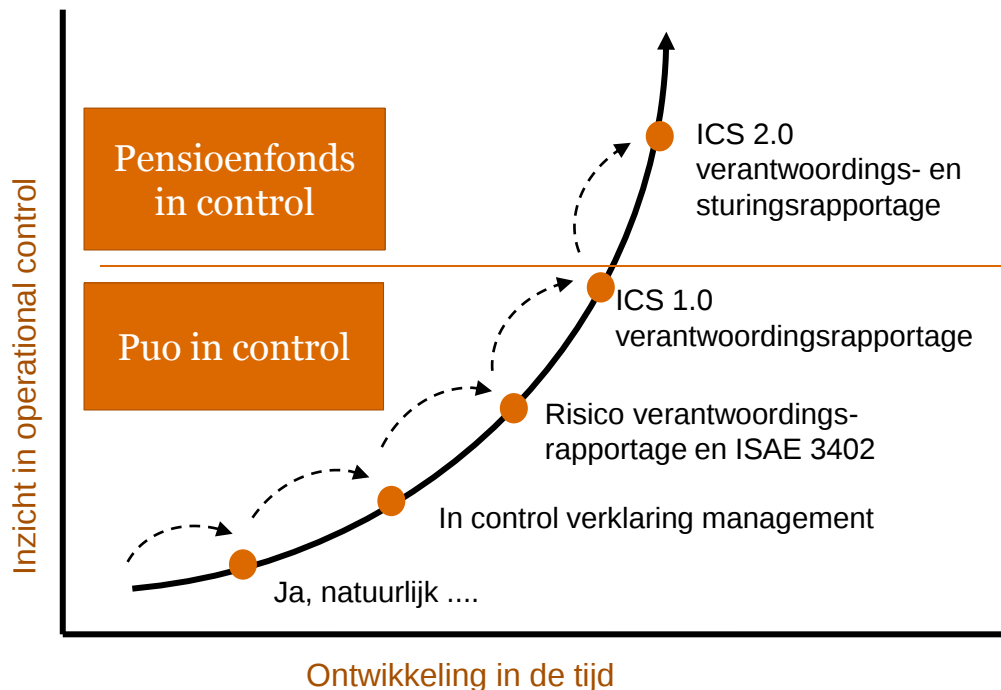
In control statement – algemeen (2)

AFM

Het jaarverslag van een beleggingsinstelling moet op grond van artikel 121 BGfo een in control statement van de beheerder bevatten. De AFM komt in de praktijk de situatie tegen dat het jaarverslag wel een in control statement bevat maar de beheerder deze niet of niet voldoende kan **onderbouwen door middel van documenten**. De AFM wijst erop dat zij uit de onderbouwing van de in control statement moet kunnen afleiden **wat het proces is achter de in control statement** en waarom de beheerder vindt dat de beleggingsinstelling in control is.

In control statements in de praktijk: van ‘ja, natuurlijk’ naar aantoonbaar in control

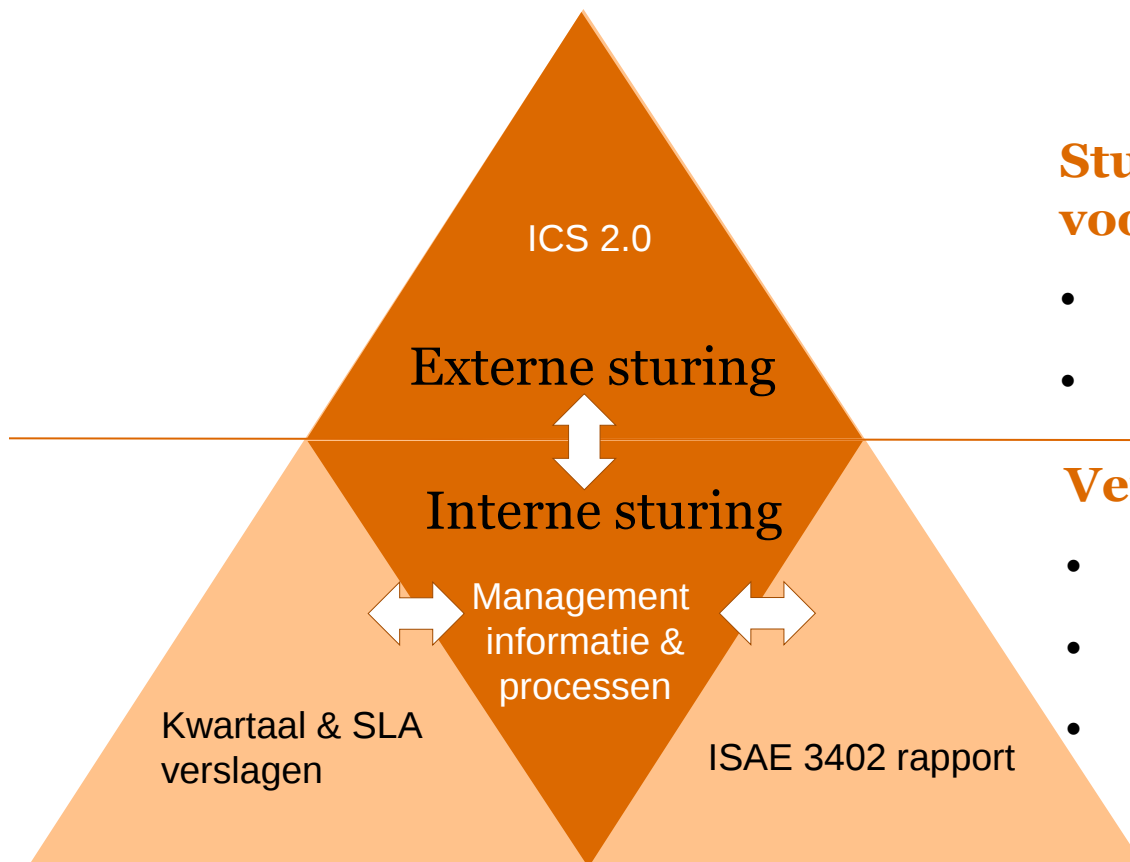
Ontwikkeling in control statements



Opmerkingen

- De 'in control' verklaring van management bevat geen nadere specificatie van geïdentificeerde risico's en toetsing daarvan
- De risicoverantwoordingsrapportage bevat risico's, beheersingsmaatregelen en de mate van beheersing, maar geen transparantie omtrent de wijze waarop de beheersing gemeten wordt en de resultaten van deze metingen (anders dan de daaraan door de puo gegeven kwalificatie)
- ISAE 3402 word opgesteld voor andere doeleinden (ten behoeve van jaarverslag) dan sec operational control
- Geen van deze rapportages (muv de te ontwikkelen ICS 2.0) bevat (meetbare) inschattingen van toekomstige risico's

Kwartaalverslagen & SLA rapporten, ISAE rapport en dan ook nog een ICS?



Sturingsinformatie voor fondsen

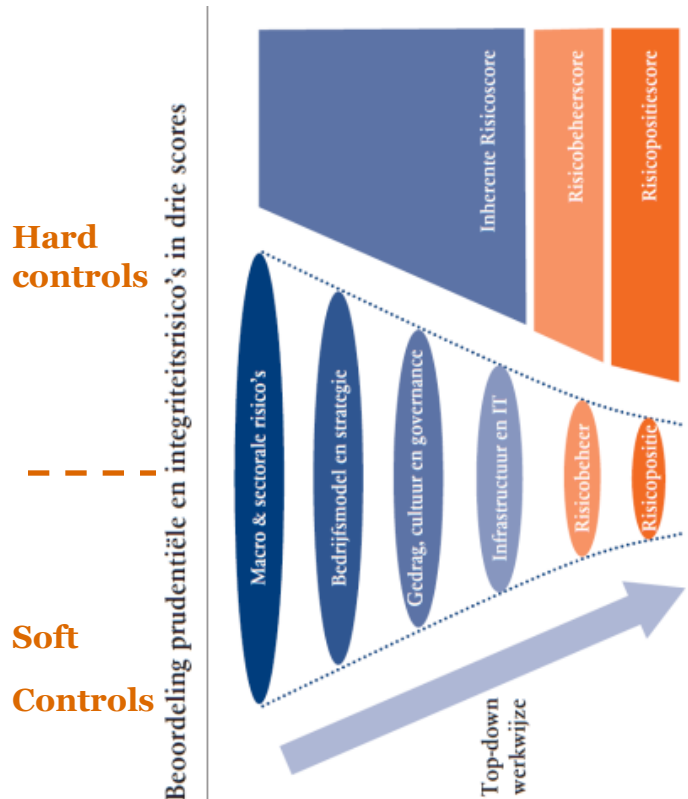
- Welke risico's vragen aandacht
- Meer toekomst gericht

Verantwoordingsinformatie

- Prestaties & naleving SLA
- Effectiviteit procesbeheersing
- Onafhankelijke assurance

Optimale beheersing van risico's in de operatie en eenduidige verantwoording daarover.

In hoeverre kan FOCUS ! helpen om risicoverantwoording te structureren?

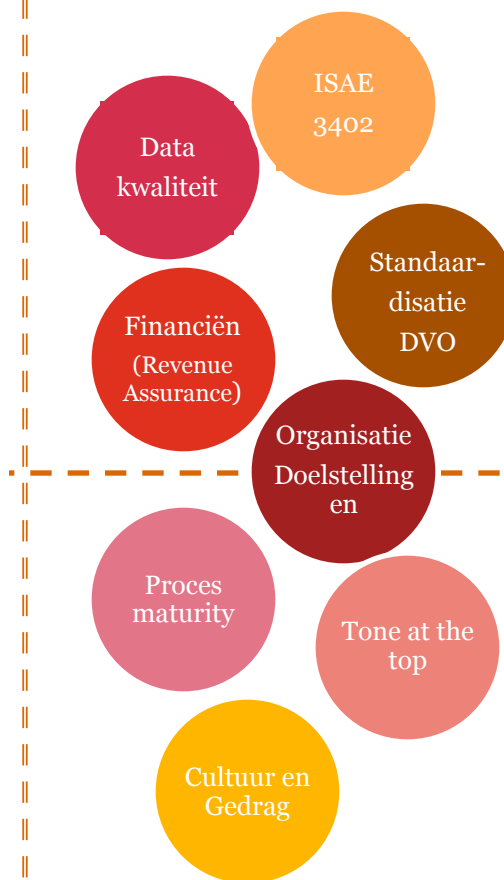


PwC

FOCUS!

Rekening houdend met ontwikkelingen in het bepalen van de scope

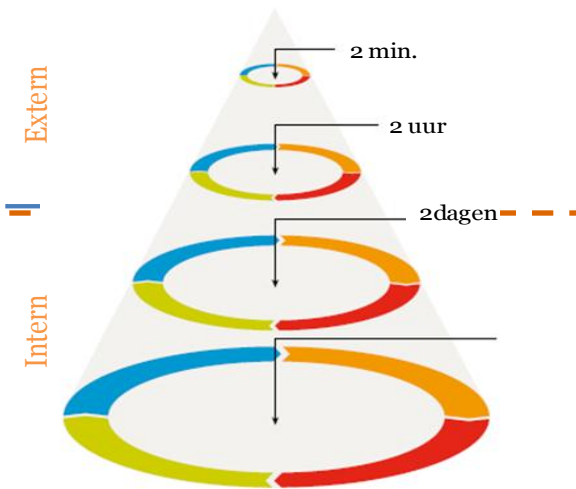
Een relevant rapport voor alle belanghebbenden dat aansluit bij relevante/actuele thema's (zoals bijvoorbeeld standaardisatie SLA.)



Thema's

Ambitie is een geïntegreerd ICS

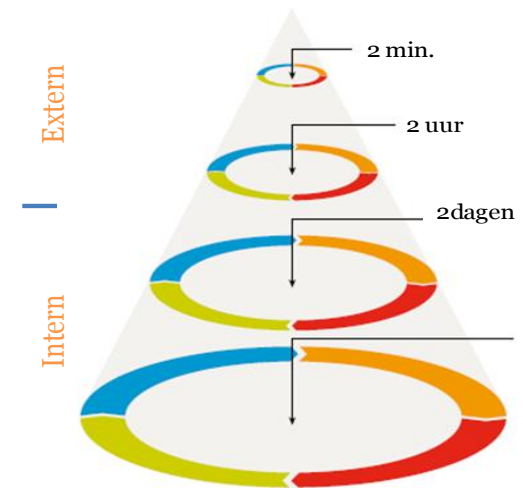
Een relevant rapport voor alle belanghebbenden dat aansluit bij de standaard SLA en interne prestatiemeting. Waarbij de inhoud kan variëren terwijl de kern gelijk blijft, en zo monitoring- en stuurinformatie over de operatie, financiën, beheersing, gedrag, vaardigheden en attitude biedt.



Rapportage

Aandachtspunten bij het opstellen van het ICS

- Focus op sturingsinformatie naast verantwoordingsrapportage
- Afstemming interne en externe informatie
- Informatie op basis van bestaande processen en systemen
- Top down rapportage, mogelijkheid tot inzomen op details
- Focus op risico gebieden (deze veranderen)
- Transparant over aantoonbaarheid



Operationele risico's in de praktijk (1)

Juistheid van de pensioenaanspraken – Quinto

- Oorzaken onjuiste aansprakenadministratie (o..a.)
 - Complexiteit pensioenregelingen
 - Kwaliteit personeel
 - Systemen
- Quinto P: 30 steekproefpersonen volledig doorgerekend
- Geen generieke uitspraak over kwaliteit administratie
- Alternatieven:
 - Data-analyse
 - Gestratificeerde steekproef op mutatieniveau
- Verleden en transitie

Operationele risico's in de praktijk (2)

Premie-incasso

- Oorzaken onvolledige, onjuist of te late premieinning
 - Onvolledige gegevens werkgevers
 - Onvoldoende monitoring
 - Onvoldoende opvolging (incasso)
- Bedrijfstakken met veel wisselingen van werkgever en veel faillissementen extra 'at risk'
- Door accurate rapportage signaleren en mitigeren

Operationele risico's in de praktijk (3)

Vermogensbeheer - mandaten

- Absolute limieten versus relatieve limieten
- Risico van over- of onderschrijding afgegeven mandaten door inaccurate modellen
- Reputatieschade door onzorgvuldige beleggingsbeslissingen
- Tactische asset allocatie afhankelijk van sleutelfiguren en onzorgvuldig besluitvormingsproces
- Bij afnemen diensten niet beperken tot contract en SLA
- Uitbesteding van uitbesteding compliceert de mate van controle voor het pensioenfonds

Dank u wel voor uw aandacht en

DRUK OP



DE RODE KNOP