



Hoofdpunten voor het beheersen van risico's

Een pro-actieve houding van toezichhouders en bestuurders ten aanzien risicomanagement is van groot belang. Risicomanagement is een hulpmiddel om op een gestructureerde en expliciete manier risico's in kaart te brengen, te evalueren en ze beter te beheersen. Enkel wanneer de risicoanalyse regelmatig wordt herhaald en geactualiseerd en de eruit voortvloeiende maatregelen een integraal onderdeel van de activiteiten zijn, is er sprake van adequaat risicomanagement. Een eenmalige risicoanalyse is dus niet voldoende.

Het is van belang om te bezien wat de grootste risico's zijn en hoe groot een risico mag zijn. Het gaat niet alleen om puur financiële risico's, maar ook om immateriële risico's, zoals risico voor de goede naam of reputatie, personeelsrisico's of welke andere risico's ook die van invloed zijn op de continuïteit van de organisatie. Niet alle risico's wegen even zwaar en het is daarom raadzaam om met de belangrijkste te beginnen. Het doel van risicomanagement is het beheeren van risico's, het anticiperen daarop met verschillende mogelijke scenario's en daarover verantwoording kunnen afleggen aan de stakeholders.

Het denken in risico's schuift vaak naar de achtergrond, omdat direct betrokkenen primair enthousiast zijn over de kansen en vaak liever aan successen denken dan aan mogelijke tegenvallers. De rol van toezichhouders is belangrijk om met enige distantie ook te durven vragen wat er mis zou kunnen gaan, en hoe je om kan gaan met tegenvallers. In de cultuursector waar vaak op projectbasis wordt gewerkt is het van belang voor elk nieuw project de risico's in kaart te brengen. Het kan gaan om risico's die de hele organisatie in gevaar brengen of alleen gevolgen hebben voor het betreffende project.

Mogelijke risico's:

- Interne processen zijn niet zodanig ingericht dat het bestuur kan sturen op de te behalen resultaten
- Te grote afhankelijkheid van het succes van een beperkt soort activiteiten
- De financiële verslaggeving van de organisatie wijkt af van de werkelijkheid, waardoor financiële tegenvallers onvoldoende aan het licht komen
- De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden binnen de organisatie zijn onhelder waardoor zaken die om actie vragen blijven liggen
- Doelstellingen en prestaties zijn onvoldoende vastgelegd
- Kosten-baten afwegingen worden onvoldoende gemaakt
- Te grote personele afhankelijkheid van één of enkele medewerkers
- Het inzicht in meerjarig perspectief is te beperkt
- De financiële sturing is onvoldoende mogelijk
- Er is een te grote afhankelijkheid van één enkele geldstroom
- Er wordt te weinig ingespeeld op een veranderde markt of veranderende publieksvoorkeuren
- Reputatieschade door onvoldoende rekening te houden met de gevoelens van publiek en stakeholders

> Lees ook de tool *De risico-pannenkoek als hulpmiddel bij Principe 9*.