

InAudit

WIJ ZIJN ER OM U TE HELPEN



De **expertises** van InAudit | Interview met **Pensura** | **Gedrag & Cultuur** maakt het verschil | Interview met **Donatus** | Waardevolle inzichten van **ONVZ** | De **wereld** van Menny Barendse



Astrid van Leeuwen - ONVZ



Rinke Eigenhuis en
Alphons van Voorn - Donatus



Berry Debrauwer - Pensura

WELKOM

HOE KUNNEN WIJ U HELPEN?

Koffers pakken, vaccinatiebewijs regelen, de laatste werkzaamheden afronden... Het zijn altijd drukke dagen vlak voor de zomervakantie. Dat merken wij ook met de auditwerkzaamheden. Nog net even die laatste afspraken regelen voordat iedereen met vakantie gaat, de aanpassingen verwerken in de auditrapporten en nog even die terugbelnotitie oppakken.

Halverwege het jaar komt er toch een moment van reflectie. Zo waren wij met InAudit al een ruime tijd bezig met gedrag en cultuur-onderzoeken. Nu heeft Gedrag & Cultuur een prominente plek gekregen op onze website én hebben wij een eigen logo gelanceerd. U leest meer over deze expertise in het InAudit magazine. En onze relatie Astrid van Leeuwen (Manager Internal Audit bij ONVZ) vertelt over haar eigen ervaring met Gedrag & Cultuur.

Ook Alphons van der Voorn en Rinke Eigenhuis, directie van Donatus, kijken terug op het afgelopen (half) jaar. Deze verzekeraar van kerken en monumenten heeft goed ingespeeld op de ontwikkelingen in de markt. U leest hun inspirerende verhaal in dit magazine.

Last but not least kijken wij samen met Berry Debrauwer, voorzitter van Stichting Pensioenfonds Pensura, terug op het nieuwe pensioenakkoord. Wat betekent dit voor de toekomst? En hoe gaan zij om met het andere belangrijke thema binnen de pensioensector: verduurzaming?

Kortom, wij hebben weer een mooi magazine voor u gemaakt met boeiende onderwerpen. Inspiratie, stof tot nadenken en/of lekker leesvoer die u mee kunt nemen in uw koffer. Wie weet levert dit de beste ideeën op voor de tweede helft van het jaar. Namens het hele team wensen wij u een fijne vakantie toe en.. blijf gezond.

Ronald van de Langenberg
Algemeen directeur InAudit



Inhoud

Expertises van InAudit ...3

Interview met
Berry Debrauwer ...4

Gedrag & Cultuur ...6

Puzzel ... 9

Interview
met Donatus ...10

Waardevolle inzichten
van ONVZ ...12

De wereld van ...14

DE EXPERTISES VAN InAudit

InAudit timmert al ruim 8 jaar aan de weg met interne audit services bij financiële organisaties. Onze kennis en expertise van audit, risicomanagement, compliance, datakwaliteit, finance en alle verplichtingen vanuit De Nederlandse Bank zijn ons niet vreemd. Het voelt goed om te weten dat onze klanten onze dienstverlening waarderen en ons het vertrouwen geven om de interne audit uit te voeren.

Naast alle ontwikkelingen op gebied van interne audit hebben wij niet stil gezeten. Wij ervaren dat nieuwe disciplines veel raakvlakken vertonen met de interne audit en van toegevoegde waarde zijn voor onze dienstverlening aan onze klanten. Afgelopen jaren hebben wij onze expertise uitgebreid met datakwaliteit, gedrag & cultuur en information security.

Met de komst van nieuwe expertises vinden wij het belangrijk om onderscheid aan te brengen. Natuurlijk was u al bekend met het vertrouwde blauwe logo van InAudit. Naast deze bekende logo's gaat u ons ook op andere manieren tegenkomen. Dat wil zeggen: hetzelfde herkenbare en vertrouwde logo maar dan in een andere kleur. Op deze manier willen wij toch onderscheid aanbrengen in onze dienstverlening. Wij lichten het hier graag toe:

InAudit Audit Services - De naam zegt het al. Wij bieden oplossingen voor uw uitdagingen op het gebied van interne audit. Uitbesteding van de interne auditfunctie is onze kerncompetentie. Daarnaast springen we soms ook bij als tijdelijke oplossing of voeren we specifieke audits uit op gebieden waarop wij ons hebben gespecialiseerd.



InAudit Advies - Als wij u kunnen ondersteunen op andere gebieden dan interne audit, dan doen wij dat graag. Om de onafhankelijkheid van audit te borgen doen we dat vanuit InAudit Advies. InAudit Advies is in zekere zin de nieuwe naam van het vroegere InRisk.



InAudit Gedrag & Cultuur - Onderzoeken op het gebied van gedrag en cultuur hoeven niet uitsluitend als onderdeel van een audit plaats te vinden. Vanuit InAudit Gedrag & Cultuur kunnen wij ook het operationele management helpen met onderzoeken naar risicocultuur, groepsdynamiek en aanspreekgedrag en 'awareness'.



InAudit Information Security - Hieronder vallen zaken zoals het ontwikkelen van het informatiebeveiligingsbeleid bij onze klanten, de strategische adviezen voor tactische en operationele maatregelen en het creëren van awareness binnen organisaties. Informatiebeveiliging wordt steeds vaker een zelfstandige sleutelfunctie. Voor veel organisaties is uitbesteding de logische keuze.



Ondanks onze verscheidenheid in verschijningsvormen blijven wij de partij op wie u kunt bouwen. Want wij zijn er immers om u te helpen.

Meer weten? Neem een kijkje op www.inaudit.nl of neem contact met ons op via 055 303 25 97.



Berry Debrauwer

Voorzitter Stichting Pensioenfonds Pensura

INTERVIEW

Berry Debrauwer weet precies waar hij het over heeft. Als bestuurslid en toezichthouder bij meerdere pensioenfonds en voorzitter van Stichting Pensioenfonds Pensura ziet hij kansen en uitdagingen voor een gezonde oudedagsvoorziening voor de huidige én de toekomstige generatie. Met zijn ervaring als hoofd vermogensbeheer, hoofd dealingroom en risk manager heeft hij altijd al veel contact gehad met pensioenfonds. Nu hij er zelf onderdeel van uitmaakt kan hij met creativiteit, energie en met name zorgplicht er zelf een bijdrage aan leveren. Hoe kijkt deze bestuursvoorzitter naar Stichting Pensioenfonds Pensura, het nieuwe pensioenakkoord en de ontwikkelingen in de markt?

WIE IS PENSIOENFONDS PENSURA EN WAT VOOR EEN SOORT PENSIOENFONDS ZIJN JULLIE?

Stichting Pensioenfonds Pensura (hierna Pensura) is een ondernemingspensioenfonds dat de pensioenregeling uitvoert voor Diversey. Diversey ontwikkelt reiniging- en hygiënetechnologieën die wereldwijd worden toegepast.

Het fonds kent een gesloten structuur, met zowel een DB als DC excedent regeling. Bijzonder is dat de werkgever de uitvoeringskosten voor zijn rekening neemt, alsook een bijstortingsverplichting heeft bij dreigende kortingen en herstellpremies betaalt. Er zijn ongeveer 1000 deelnemers en het belegde vermogen is €240 miljoen.

Het paritaire bestuur bestaat uit 8 personen, die allen, op de voorzitter na, bij Diversey werken of hebben gewerkt. Vier mensen vertegenwoordigen de werkgever, drie leden vertegenwoordigen de werknemers, één lid is gekozen door en uit de pensioengerechtigden.

HOE KIJKEN JULLIE NAAR DE TOEKOMST VAN PENSURA?

Het fonds is relatief klein, waardoor het bestaansrecht kritisch wordt geëvalueerd. En hoewel de uitvoeringskosten stijgen, mede door verplichtingen die volgen uit IORP II, worden deze gedragen door de werkgever. Deze ontwikkeling gaat dus niet ten koste van de deelnemer. Daarnaast kent het fonds geen fiduciair beheerder omdat zij zelf het vermogensbeheer voert, wat scheelt in de vermogensbeheerkosten. Deze zaken zorgen ervoor dat de continuïteit minder snel in het geding komt, zeker omdat de financiële ontwikkelingen positief zijn.

De focus gaat momenteel naar het invullen van de functies die ten grondslag liggen aan adequate governance, zeker met het nieuwe pensioenstelsel in aantocht. Ten aanzien van het laatste is het belangrijk om tijdig, samen met sociale partners, hiernaar te kijken.

WAT VINDEN JULLIE VAN HET NIEUWE PENSIOEN- AKKOORD? WAT ZIEN JULLIE ALS GROOTSTE VOORDEEL EN WAT ZIEN JULLIE ALS MOGELIJK NADEEL?

Het is goed dat er een einde is gekomen aan een jarenlange discussie. Voor Pensura, als gesloten fonds, is invaren is niet zomaar een no-brainer, zoals bij sommige andere fondsen. De actuele positieve dekkingsgraad maakt de weg ook vrij voor meer opties. Ook de verwachting dat bij voortgang van de laatste ontwikkeling van aandelen en rente de resultaten in termen van de beleidsdekkingsgraad binnen een half jaar wel eens boven het vereiste eigen vermogen kunnen uitkomen geeft alsdan ruimte om volledig te indexeren. Ook zijn er dan geen beperkingen meer vanuit het herstelplan. Tegelijkertijd wordt er rekening gehouden met de mogelijke consequentie dat wanneer je een afwijkende insteek kiest, Pensura mogelijk voor een externe pensioenuitvoerder niet meer interessant zal blijven om te bedienen, als gevolg van het blijvend in de lucht moeten houden van twee systemen.

Het belangrijkste punt is communicatie en uitlegbaarheid van besluiten die door het bestuur worden genomen. Tot nu toe lagen deze te maken beslissingen nog ver in de toekomst. Dat is dichterbij gekomen en staat centraal op de agenda.

VERDUURZAMING IS EEN BELANGRIJK THEMA BIJ PENSIOENFONDSEN? OP WELKE MANIER ZIJN JULLIE BEZIG MET VERDUURZAMING IN DE ORGANISATIE?

Natuurlijk houdt Pensura zich ook bezig met ESG en verduurzaming. Veel activiteiten zijn uitbesteed, en daar waar Pensura invloed op heeft, zoals in haar beleggingsmanagement, opereert zij in de geest hiervan. In haar MVB-beleid heeft Pensura als doelstelling opgenomen om positief bij te dragen aan een betere wereld, zonder afbreuk te doen aan haar fiduciaire verantwoordelijkheden.

Sinds kort wordt verwacht dat klimaatrisico's een prominenter rol krijgen binnen het vermogensbeheer. De eerste stappen zijn hierin gezet, waarbij de komende periode verfijning wordt aangebracht. Het is namelijk lastig in te schatten hoeveel realisme in een scenario zit, en welke consequenties dat met zich meebrengt.

WAT HOUDT JULLIE VERDER BEZIG? WELKE ONTWIKKELINGEN ZIEN JULLIE IN DE MARKT EN HOE SPELEN JULLIE HIEROP IN?

Zoals eerder aangegeven, is het NPS een nieuw, vast agendapunt geworden. Belangrijk hieromtrent is adequate communicatie te borgen om deelnemers mee te nemen in de gevolgen van de implementatie.

Daarnaast is er een tweede aandachtspunt. In het voorjaar heeft Pensura op de aandelenbeurzen uiteenlopende ontwikkelingen in performance gezien binnen diverse sectoren. Zo hebben op de Amerikaanse beurs bijvoorbeeld de zogenaamde FAANG-aandelen (Facebook, Amazon, Apple, Netflix en Google) een significante stijging laten zien, terwijl traditionele sectoren een daling kenden. Maar ook binnen een specifieke sector, zoals de onroerend goed markt waren stijgingen en dalingen zichtbaar. Zie de (al eerder ingezette trend van) daling in retail vastgoed ten opzichte van bijvoorbeeld woningen. Dat betekent dat passief beleggen beperkingen kent, wanneer dit een traditionele benadering kent. Pensura verkent daarom op mogelijkheden aangaande thematisch beleggen. Hierbij heeft zij het relatieve voordeel dat zij de beleggingen in eigen beheer heeft en hier snel in kan acteren.

WAT IS JULLIE TIP VOOR ANDERE PENSIOEN- FONDSEN?

Dit is een lastig te beantwoorden vraag, omdat het al snel opgevat kan worden als het kleine fonds dat het beter weet. Natuurlijk heeft Pensura wel eigen aandachtspunten. Zo zal er proactief contact zijn met de sociale partners over het pensioencontract.

Daarnaast zal de aandacht voor klimaatrisico's vergroten. Dat betekent dat het goed is dit een fundamentele plek te geven binnen beleidsmatige uitgangspunten aangaande verduurzaming.

Tenslotte is het belangrijk kritisch naar het beleggingsbeleid te blijven kijken en hierbij open te staan voor een minder traditionele benadering, maar bijvoorbeeld voor een thematische invalshoek te kiezen, zonder dat hiermee grote aanvullende risico's worden gelopen en dit alles binnen de verduurzamingskaders plaatsvindt.



GEDRAG & CULTUUR

CREEER IMPACT EN MAAK HET VERSCHIL

Het bewaken van cultuur en gedrag is een belangrijk onderdeel van de beheerste bedrijfsvoering die organisaties. Door maatschappelijke ontwikkelingen is het voor commissarissen en toezichthouders de laatste jaren steeds belangrijker geworden om dit onderwerp op de kaart te zetten. Het tastbaar maken van hoe effectief de organisatiecultuur bijdraagt aan de doelstellingen van de organisatie is uitdagend en vraagt vakmanschap en ervaring.

De psychologen van InAudit zijn dagelijks actief op het gebied van beheerste bedrijfsvoering, corporate governance en risicomanagement en verenigen daarmee de twee deskundigheden die ons goed in staat stellen om u te helpen met uw vraagstukken op dit gebied.

ONZE VISIE

"Gedrag & Cultuur" vormen de context waarbinnen organisaties hun beheerste en integere bedrijfsvoering borgen. Het één kan niet zonder het ander. De effectiviteit van de governance en het risicomanagement vraagt om betrokkenheid, verbondenheid, verantwoordelijkheidsgevoel en uiteraard competentie van iedereen binnen de organisatie.

Als auditor én gedragswetenschapper is Frederike Gieles regelmatig bezig met het bestuderen van deze aspecten

en het vertalen daarvan naar concrete observaties. Vaak komt deze vraag uit de hoek van de afdeling, maar steeds meer ook vanuit het management zelf. De behoefte aan reflectie op gedrag & cultuur van de organisatie neemt duidelijk toe.

De aanpak van InAudit is onderscheidend doordat wij de inherente motivatie van medewerkers centraal stellen. Benieuwd naar de andere onderdelen van onze aanpak? Wij leggen het hier aan u uit.

Frederike Gieles -
Gedrag en Cultuur
specialist



'Het **inzicht** in gedrag van werknemers is het **succes** van uw organisatie'

DESKUNDIGE BLIK OP MENSELIJK GEDRAG

Het succes van iedere organisatie hangt in hoge mate af van de mensen die er werken. Als het gaat om de cultuur, dan gaat het om elementen als leiderschap, communicatie, besluitvorming en groepsdynamiek. Als het gaat om gedrag dan gaat het om 'doen wat je zegt'. Met een gedragswetenschappelijke bril kijken wij naar Gedrag en Cultuur-thema's. Juist die deskundige blik op menselijk gedrag maakt het verschil ten opzichte van standaard checklisten. Met behulp van op maat toegesneden vragenlijsten en interviews geven wij u inzicht in de stand van zaken én lichten we toe waar eventuele risico's op de loer liggen.

LIEVER GEEN SOFT CONTROLS

De term 'soft controls' raakt steeds verder ingeburgerd in de wereld van risicobeheersing, maar gaandeweg zijn we daar steeds meer afscheid van gaan nemen. Mensen zijn immers geen machines. De term 'control' suggereert dat je van gedrag een beheersmaatregel kunt maken, maar wij zijn van mening dat onderwerpen als cultuur en menselijk gedrag om een andere benadering vragen.

ZELFDETERMINATIETHEORIE ALS UITGANGSPUNT

In onze Gedrag en Cultuur-onderzoeken maken we gebruik van de inzichten uit de Zelfdeterminatietheorie. In deze theorie zijn het ervaren van autonomie, relationele verbondenheid en competentie belangrijke componenten voor de intrinsieke motivatie van mensen in de organisatie. Deze drie constructen maken daarom deel uit van onze vragenlijsten en interviews en daarmee van de rapporten.

DUIDELIJKE AANPAK

De uitkomsten van onze onderzoeken steunen op een gedegen onderzoek, zodat onze aanbevelingen een deugdelijke grondslag hebben. Dat vraagt om een opbouw en structuur die we ook toepassen in onze auditpraktijk.

Ons onderzoek kent de volgende fasen:

- Oriëntatiefase: We vormen aan de hand van uw vragen en wensen een opdrachtbrief met daarin onderzoeksvragen, een scope en onderzoeksplan.
- Veldwerk: We voeren het onderzoek uit aan de hand van documentenonderzoek, vragenlijsten en diepte interviews.
- Rapportagefase: We stellen op basis van de constatering een rapport op en stemmen de resultaten zorgvuldig af met de betrokkenen en presenteren de uitkomsten.

FOCUS OP DE MOTIVATIE VAN MENSEN

Inzicht in de motivatie van mensen, in wat hen beweegt, is volgens ons een belangrijk uitgangspunt bij het bestuderen van gedrag. Wat maakt dat iemand wel of niet doet wat ervan diegene verwacht wordt? Welke invloed heeft dit vervolgens op het hogere doel, het behalen van de bedrijfsdoelstellingen? Hoe kan er geanticipeerd worden op het (mogelijke) verschil tussen gewenst en vertoond gedrag op zowel individueel- als groepsniveau?

We beschouwen motivatie als de bouwsteen voor de bedrijfsvoering. Motivatie is net immers zo belangrijk bij het omgaan met risico's (audit risicocultuur) als binnen het proces van besluitvorming (audit dynamiek binnen een bestuur), maar ook bij het beleven van de bedrijfscultuur (audit kernwaarden beleving), etc. etc. Intrinsieke motivatie is een onmisbare component om te kunnen excelleren!



Wilt u investeren in gedrag & cultuur?

Op onze website leest u heel concreet wat InAudit voor uw organisatie kan betekenen en wat uw investering is.



WIJ ZIJN ER VOOR U

**GESPECIALISEERD,
BETROUWBAAR
EN FLEXIBEL**

U kunt bij ons terecht voor advies en ondersteuning op het gebied van interne audit, risicomanagement, compliance en data-analyse



PUZZEL LEKKER MEE MET DEZE
WOORDZOEKER

De bedoeling is dat je de woorden zoekt in het letterdiagram en deze wegstreept. De letters mogen meer dan één keer gebruikt worden. Zijn alle gegeven woorden weggestreept? Dan blijven er nog een paar letters over die niet gebruikt zijn. Deze letters vormen, van links naar rechts en van boven naar beneden, een zin.

I	E	G	V	E	R	P	L	I	C	H	T	I	N	G	E	N	E	E
N	I	E	X	P	E	D	T	R	F	S	E	K	A	S	O	R	I	S
F	S	S	T	T	G	I	A	L	A	I	E	R	A	N	P	T	I	E
O	I	P	S	N	D	E	E	T	T	A	D	R	D	P	A	I	N	I
R	V	E	E	U	E	X	D	A	A	E	B	E	V	N	N	E	T	T
M	E	C	A	N	I	M	V	R	G	K	R	N	I	I	G	A	B	A
A	R	I	N	B	S	I	E	K	A	S	W	M	E	N	C	E	A	S
T	D	A	E	E	T	I	U	G	C	G	R	A	I	K	T	E	E	I
I	U	L	T	O	R	L	O	H	A	E	&	L	L	R	R	S	S	N
O	U	I	M	S	E	E	E	E	T	N	E	C	O	I	I	E	F	A
N	R	S	A	S	M	I	T	E	N	K	A	U	U	T	T	I	H	G
S	Z	E	N	D	D	O	D	S	K	F	W	M	R	L	N	E	F	R
E	A	E	L	E	V	F	K	I	E	B	O	E	O	A	T	O	I	O
C	M	R	N	O	L	I	W	E	A	V	P	N	N	C	C	U	E	T
U	I	D	S	E	G	T	E	A	O	X	N	C	D	U	I	V	U	A
R	N	N	Z	I	N	O	R	S	E	T	E	I	S	S	N	S	A	R
I	G	D	R	O	O	K	K	A	N	E	O	I	S	N	E	P	I	U
T	G	N	I	N	E	L	R	E	V	T	S	N	E	I	D	N	D	R
Y	I	T	B	E	H	E	E	R	S	M	A	A	T	R	E	G	E	L

AANPAK
ADVIES
AUDIT
BEHEERSMAATREGEEL
BETROUWBAAR
DATAKWALITEIT
DIENSTVERLENING
EXPERTISES
FINANCE
FLEXIBEL
FOCUS
GEDRAG&CULTUUR
GESPECIALISEERD
HERKENBAAR
INFORMATIONSECURITY
INVESTEREN
LOGO
MENSELIJKGEDRAG
MOTIVATIE
ONDSCHIEDEND

- ONTWIKKELINGEN
- ORGANISATIES
- PENSIOENAKKOORD
- PENSIOENFONDSEN
- RISICOMANAGEMENT
- SERVICES
- TIPS
- TOEKOMST
- VERDUURZAMING
- VERPLICHTINGEN
- VISIE
- ZELFDETERMINATIE

Oplossing

--	--	--	--

De oplossing van de vorige puzzel was: 'Inaudit voor uw interne audit'. Wij feliciteren Mirna Mustacevic van Waterschap Rijn en IJssel met de boekenbon van € 25,-.



drs. Rinke Eigenhuis
drs. Alphons van der Voorn

INTERVIEW MET DONATUS

Drs. A.G.F.J. (Alphons) van der Voorn en drs. R.O. (Rinke) Eigenhuis vormen de tweehoofdige statutaire directie en samen vertegenwoordigen zij Donatus. Ze zijn verantwoordelijk voor de strategie en bedrijfsvoering en vormen het dagelijks bestuur. Alphons van der Voorn in de rol van voorzitter, met onder andere governance, financiën, herverzekeren, marketingcommunicatie en HRM in zijn portefeuille. Sinds 1 maart 2020 is Rinke Eigenhuis aangetreden als statutair directeur. Hij heeft onder andere ICT, procesmanagement, facilitaire zaken en operations onder zijn beheer.

WIE IS DONATUS EN WAT IS JULLIE PROPOSITIE?

Van der Voorn: "Wij zijn een niche-verzekeraar voor eigenaren van kerkelijk en monumentaal erfgoed. Zij hebben de zorg over de historische religieuze en monumentale gebouwen. Bouwwerken die stuk voor stuk uniek, prachtig en onvervangbaar zijn. Onze verzekerden staan bij ons centraal. Samen met hen beschermen wij dit historisch erfgoed. Zij zijn als leden verbonden aan onze interne organisatie en hebben zeggenschap vanuit de Ledenraad. Als onderlinge verzekeraar hebben we geen winstoogmerk. Vanuit ons resultaat, rekening houdende met de gewenste solvabele kapitaalpositie, betalen wij premie terug aan onze leden. De laatste tien jaar bedroeg die premie-restitutie gemiddeld meer dan 40%!"

WELKE VERZEKERINGSPRODUCTEN BIEDEN JULLIE AAN?

Eigenhuis: "We bieden opstal en inventaris/ inboedel-verzekeringen aan kerkgenootschappen, ordes en

congregaties, aan eigenaren van kerken en monumenten en aan personen die werkzaam zijn in de religieuze wereld of monumentensector. Hiervoor zijn we eigen risicodragers. En we bieden als intermediair verzekeringsproducten aan van andere verzekeraars, zoals een rechtsbijstand of een aansprakelijkheids-verzekering.."

WAT MAAKT JULLIE ANDERS TEN OPZICHTE VAN ANDERE VERZEKERAARS?

Van der Voorn: "Wij stemmen onze expertise, verzekeringsaanbod en bedrijfsvoering volledig af op de behoeften van kerken- en monumenteneigenaren. Donatus heeft de kennis in huis om de specifieke bouwkundige kenmerken van objecten te inspecteren, taxeren en te verzekeren. Hierdoor berekenen wij de herbouwwaarde nauwkeuriger en verzekeren we religieus en monumentaal erfgoed realistisch en correct.

OVER DONATUS

Kerken- en monumentenverzekeraar Donatus is vernoemd naar de beschermheilige tegen onweer en blikseminslag uit het begin van onze jaartelling. Een passende naam voor een organisatie die in 1852 start met het verzekeren van kerkgebouwen. Een tijd waarin brand door blikseminslag meestal het einde van een geloofsgemeenschap betekende. Men had simpelweg de middelen niet voor herbouw. Het idee ontstond om met elkaar de risico's te dragen. Zo werd Donatus een onderlinge verzekeraar zonder winst oogmerk.

Onze leden weten dat ze op ons kunnen vertrouwen en dat geeft ze rust. Onze medewerkers zijn deskundig en betrokken. Ze kennen de leden, hebben direct contact met ze. En als er schade is, dan gaan ze daar meteen mee aan de slag. Zij begrijpen hoe belangrijk de gebouwen voor de leden zijn en welke rol die vervullen."

Eigenhuis: "Onze leden waarderen dit ook. We hebben een heel hoge klantwaardering en daar zijn we best trots op. Het ledentevredenheidsonderzoek van afgelopen jaar was zeer positief: maar liefst 52% van de respondenten gaf ons een 9 of een 10. Met een Netto Promoter Score (NPS, red.) van 47 (branche gemiddelde 9, red.) staat Donatus in de top van de financiële dienstverleners. Voor ons een aanmoediging om te blijven investeren in de (toekomstige) wensen van onze leden."

WAT HOUDT JULLIE BEZIG ? WELKE ONTWIKKELINGEN ZIEN JULLIE IN DE MARKT EN HOE SPELEN JULLIE HIEROP IN?

Eigenhuis: "Door de maatregelen als gevolg van Covid-19 in 2020 zijn veel kerkgebouwen langdurig gesloten geweest of mochten deze slechts door een zeer beperkte groep kerkgangers bezocht worden. Ook herbestemde kerken en andere monumenten die je normaal gesproken kunt bezoeken, misten een groot deel van de inkomsten. Je merkt dat er extra financiële druk is. Tegelijkertijd zijn er ook nog toenemende eisen op het gebied van veiligheid en risicobeheer. Ze hebben te maken met een strikte wet- en regelgeving."

Van der Voorn: "De grote kerkbranden van de afgelopen jaren hebben gezorgd voor een bewustzijn bij veel kerkbesturen om meer aan preventie te doen: voorkomen is echt beter dan herstellen. We doen ons best om onze leden zo goed mogelijk te ontzorgen en van informatie te voorzien. Daarnaast kan de jaarlijkse premierestitutie de financiële druk verlichten."

Eigenhuis: "Een andere mooie ontwikkeling is dat steeds meer monumenteigenaren de weg naar Donatus vinden. Zij zien ook onze toegevoegde waarde. Afgelopen jaar verwelkomde Donatus de tweeduizendste monumentenrelatie sinds 2010!"

WAT BRENGT DE TOEKOMST?

Van der Voorn: "Inmiddels stellen 240 burgerlijke gemeenten kerkenvisies op in samenspraak met de kerkgenootschappen. Er wordt volop nagedacht over de toekomst van kerkgebouwen. Donatus weet welke instanties die kerkgenootschappen kunnen bijstaan in complexe vraagstukken als leegstand, herbestemming en verkoop. Ook onze eigen adviseurs hebben gesprekken met leden om hen te adviseren en te ontzorgen bij risicobeheer van hun kerkelijk vastgoed. Het lijkt erop dat de door Covid-19 ingezette trend van online dienstverlening, ook bij ons voor een versnelde digitale transformatie heeft gezorgd. Ik verwacht dat dit ook iets blijvends is."

Eigenhuis: "Wij gaan de communicatie met onze leden verder digitaliseren. Maar hebben alle respect voor onze leden die dit niet willen. En de directe bereikbaarheid van onze medewerkers per telefoon blijft in ere. Dat wordt echt op prijs gesteld."

HEB BEN JULLIE EEN GOEDE TIP VOOR ANDERE VERZEKERAARS?

Beide directeuren zijn het erover eens: "Luister echt goed naar je klanten en blijf oprecht geïnteresseerd in wat hun behoefte is. Behandel hen zoals je zelf ook behandeld zou willen worden. Doe geen loze beloften. Ga in gesprek, neem die tijd, en gebruik 'm goed. Daarmee bouw je een gezonde en waardevolle organisatie. De betrokkenheid van onze leden is het fundament van ons Donatus. En als je dan toch in gesprek gaat, neem dan ook meteen de tijd voor je medewerkers. Zij zijn het die zorgen voor de verbondenheid en het vertrouwen. Hun schouders dragen de organisatie. En zij weten als geen ander hoe je goed voor je klanten zorgt."



verzekert kerken en monumenten

WAARDEVOLLE INZICHTEN

Wij zien gedrag en cultuur allemaal om ons heen, maar het is niet echt tastbaar. Laten wij gedrag en cultuur eens concreet maken. Iemand die uit ervaring kan spreken is Astrid van Leeuwen, clustermanager internal audit bij ONVZ zorgverzekeringen. Astrid is sinds begin 2020 werkzaam bij deze landelijk opererende zorgverzekeraar zonder winst oogmerk. Met haar ervaring in audit en risicomanagement was zij overtuigd van de toegevoegde waarde van een gedrag en cultuur-onderzoek. Wij vroegen haar de aanleiding voor dit onderzoek, haar verwachtingen en wat het onderzoek heeft opgeleverd.

GEDRAG EN CULTUUR STAAT BIJ STEEDS MEER VERZEKERAARS OP DE AGENDA. WAT WAS VOOR ONVZ DE AANLEIDING OM MET EEN ONDERZOEK TE STARTEN?

In de afgelopen jaren zijn binnen ONVZ veel veranderingen gestart, op weg naar een meer transparante en wendbare organisatie. Ook de verdere implementatie van de three lines (of defence) was volop in ontwikkeling. Dergelijke veranderingen kunnen effect hebben op de cultuur van de organisatie en daarbinnen de risicocultuur: het risicobewustzijn en de houding en gedrag binnen ONVZ ten aanzien van de risico's die de organisatie loopt. Mensen en hun gedrag zijn bij

risicobeheersing de doorslaggevende factor. Omdat we het belangrijk vinden dat de risicocultuur goed aansluit bij de nieuwe organisatie willen we beter inzicht krijgen hierin. Daarnaast kunnen onbedoelde erfenissen uit het verleden de gewenste risicobeheersing in de weg staan.

WISTEN JULLIE VOORAF WAT ER IN ZO'N ONDERZOEK ZOU GAAN GEBEUREN? EN WAT WAREN JULLIE VERWACHTINGEN?

We zijn het onderzoek open ingegaan, wel hadden we op basis van kennis en ervaring in de organisatie een idee wat uit het onderzoek kon komen.

Astrid van Leeuwen
Manager
Internal Audit



Je bekijkt de organisatie door een **andere bril** en maakt onderwerpen **bespreekbaar** die in reguliere audits minder snel op de agenda komen

Vanwege corona stonden we voor een extra uitdaging: iedereen werkte thuis, waardoor het onderzoek volledig digitaal heeft plaatsgevonden.

NATUURLIJK ZIJN RESULTATEN BELANGRIJK, WAT HEEFT HET JULLIE OPGELEVERD?

Het heeft ons inzicht gegeven in de actuele situatie en uitdagingen. Daarbij vond ik het mooi om te zien dat met een goed doordachte aanpak, waarin we ook expliciet aandacht hebben besteed aan de situatie rondom corona, het onderzoek compact werd gehouden zonder in te boeten aan betrouwbaarheid van de resultaten.

Een onderzoek naar gedrag en cultuur levert ook mooie gesprekken op met de RvB, vanuit een invalshoek die bij andere audits niet altijd voor de hand ligt. Heel waardevol.

WELKE NIEUWE INZICHTEN HEBBEN JULLIE GEKREGEN? EN MET WELKE PUNTEN GAAN JULLIE AAN DE SLAG?

Het gaf ons inzicht dat er binnen de organisatie voldoende basis ligt voor een sterke risicocultuur, en dat er op specifieke gebieden verbetering mogelijk is. We kunnen winst behalen op het gebied van eenduidigheid: bestaat bij de verschillende bedrijfsonderdelen hetzelfde beeld van onze gewenste risicocultuur? De adviezen ter verbetering helpen ons om dit op een logische en effectieve manier aan te pakken. Zo is de organisatie aan de slag gegaan met het definiëren en concretiseren van gewenst gedrag en zijn de resultaten van dit onderzoek ook meegenomen bij de evaluatie van onze purpose.

HOE HEBBEN JULLIE HET ONDERZOEK ERVAREN? HEEFT DIT PROJECT VEEL TIJD EN INSPANNING VAN JULLIE GEVRAAGD?

Ik vond het interessant en uitdagend om een dergelijk onderzoek te (laten) doen. Twintig jaar geleden wilde ik al graag een keer een 'cultuuraudit' doen. En nu deed de mogelijkheid zich voor én was er behoefte om vanuit dit gezichtspunt toegevoegde waarde te leveren aan de ontwikkeling van ONVZ.

De uitvoering van het onderzoek kostte minder tijd dan ik verwacht had, de opzet zat goed in elkaar. We hebben intensieve afstemming met InAudit gehad over de aanpak, de resultaten en de vorm waarin we de resultaten aan ONVZ konden rapporteren. Dit heeft bijgedragen aan de acceptatie van de resultaten door de organisatie.

OP WELKE ONDERWERPEN ZOU EEN DERGELIJK ONDERZOEK VOLGENS JULLIE NOG MEER INGEZET KUNNEN WORDEN BIJ VERZEKERAARS?

Menselijk gedrag is zo'n bepalende factor bij de realisatie van de doelstellingen van een organisatie en beheerste bedrijfsvoering, dat de mogelijkheden misschien wel eindeloos zijn. Ik denk dan aan vragen zoals:

- Spelen er belemmerende overtuigingen in de organisatie die beoogde groei in de weg staan?
- Hoe ga je binnen de organisatie met elkaar om en is dat functioneel? Is er ruimte om elkaar aan te spreken op gedrag?

WELKE BOODSCHAP HEBBEN JULLIE VOOR ANDERE VERZEKERAARS?

Een onderzoek naar gedrag en cultuur binnen de organisatie geeft waardevolle inzichten. Je bekijkt de organisatie door een andere bril en maakt onderwerpen bespreekbaar die in reguliere audits minder snel op de agenda komen. Het is daarnaast een mooie kans om de toegevoegde waarde van de auditfunctie voor de organisatie (verder) te verbreden en als organisatie te groeien.





Wie zijn nu de mensen van InAudit? Wij laten je kennismaken met één van onze collega's in de rubriek 'Dit is de wereld van..'. Deze keer leer je senior auditor Menny Barendse beter kennen. Wij stelden haar een aantal prangende vragen.

1. Wie is Menny Barendse?

Ik ben 45 jaar, woonachtig in Lelystad met Henk en onze pubers Lisa en Daniël. Op 1 april 2020 ben ik, als senior auditor, gestart bij InAudit. We zijn in 2008 vanuit de Randstad naar Lelystad verhuisd voor meer ruimte, groen en water in onze directe woonomgeving. Dat was wel even wennen, want in de polder heb je echt altijd tegenwind met fietsen. We hebben daar al snel onze draai gevonden en wonen op een heerlijke plek.

2. Waar ben jij opgegroeid?

Ik ben, als tuindersdochter, opgegroeid in het Westland tussen de kassen. Wij hadden thuis een tuinbouwbedrijf waar sla, radijs, rettich (een langwerpige, witte wortel met pittige smaak) en later in de tijd, tomaten of paprika's werden geteeld. Van jongs af aan werd verwacht dat ik meehielp in de kas, dus mijn allereerste klusjes waren 'kistjes papieren' (een vel papier in een houten kistje leggen, zodat de tomaten een zachte landing hebben) en de op de grond gevallen tomaten opruimen. Dat meehelpen is tijdens het hele opgroeien zo gebelev. De zomervakanties bestonden uit vroeg opstaan om in de ochtend te werken en in de middag naar het strand te gaan met vrienden in 's-Gravenzande. Daarnaast kon ik sparen voor bijvoorbeeld een nieuwe surfplank of zeil voor mijn hobby windsurfen. Dat waren

fantastische zomers.

3. Wat is je leukste schoolherinnering?

Ik heb school altijd leuk gevonden. De schoolkampen vond ik altijd geweldig en met name 1 week aan het einde van klas 2 voortgezet onderwijs. Vanaf het Westland met de fiets naar Port Zélande in Oudorp, dat was toen net geopend, en de hele week met de fiets de Delta werken over en naar Neeltje Jans. Het mooie weer dat we die week hadden, hielp zeker mee aan de mooie week.

4. Wat wilde je vroeger worden?

Vanaf mijn 10e jaar was het mijn wens om schoonheidsspecialiste te worden en in een parfumerie te werken. Een parfumerie was voor mij als een snoepwinkel. Ik keek mijn ogen uit. Het grappige is dat ik mijn wens heb gerealiseerd en schoonheidsspecialiste ben geworden. Ik ben dit vak ook gaan uitoefenen, totdat ik, vanuit mijn nieuwsgierigheid naar nieuwe kennis en ervaringen, met een Heao-opleiding management economie en recht ben gestart aan de Haagse Hogeschool en in de financiële sector ben gaan werken. Die nieuwsgierigheid naar nieuwe kennis en ervaringen, of dat nu vanuit de schoolbanken of een andere functie is, is de rode draad in mijn loopbaan.

5. Vertel eens over je eerste baan?

Mijn eerste baan was verkoopmedewerkster bij parfumerie Schipper in Delft, een klein familiebedrijf met drie filialen. Het team was een hechte familie. Ik kan cadeaus nog altijd heel mooi inpakken en pak daarmee dan ook regelmatig uit met linten en strikken.

6. Verliefd, verloofd of getrouwd?

Ik ben verliefd op en getrouwd met Henk. We vieren dit jaar ons 28-jarig verkeringsjubileum. Toen ik hem leerde kennen had hij al lachrimpeltjes rond zijn ogen; we kunnen nog steeds enorm met en om elkaar lachen.

7. Wat houdt je bezig?

In mei 2020 heb ik de RO-opleiding aan de Universiteit van Amsterdam afgerond en ben vanuit een werken-leren situatie tijdens de Covid-19 periode met een nieuwe baan gestart. De afgelopen 4 jaar stond mijn vrijetijdsbesteding, door mijn studie en de maatregelen, op een laag pitje. Nu er weer mogelijkheden komen om erop uit te trekken heb ik weer zin om naar het theater voor een cabaretvoorstelling te gaan. Ik kan me enorm verheugen op een avond lachen om Ronald Goedemondt, Jochem Myjer of het RO Theater.

8. Van welke hobby krijg jij energie?

Drie keer in de week loop ik hard. Niet heel ver, gewoon tussen de 5 en 7 kilometer. Dat doe ik samen met mijn buurvrouw. Buiten dat dat heel gezellig is, voel ik me daardoor mentaal en fysiek lekkerder. Beiden vinden we het hardlopen niet heel leuk om te doen, maar doordat we samen gaan doen we het toch.

9. Wat is je favoriete vakantiebestemming?

Ik word altijd blij van zon, dus voorheen waren onze vakantiebestemmingen naar landen met een zon-garantie. Tijdens het afgelopen anderhalf jaar hebben wij, door de beperkende maatregelen, Nederland herontdekt. Wat wonen we toch in een prachtig land. De kust is mooi, er is veel groen. Met zijn allen een rondje Veluwe op de mountainbike gaf in die periode toch dat enorme gevoel van vrijheid en ontspanning.

10. Met welke bekende Nederlander zou jij een week willen ruilen?

Met koningin Maxima zou ik om verschillende redenen wel een week willen ruilen. Zo'n week lijkt me een mooie oefening in time management. Van buitenaf lijkt het me een uitdaging om alle taken die ze heeft te combineren. Daarnaast natuurlijk ook om de toegang tot de garderobekast met al die prachtige kledingstukken en hoeden. Ik zou in die week minimaal drie verschillende sets per dag dragen. De belangrijkste reden om een week te ruilen is voor mij dat je vanuit die rol daadwerkelijk een verschil kan maken, bijvoorbeeld door de aandacht en inzet voor microfinanciering waardoor wereldwijd de toegang tot financiële diensten wordt vergroot. Het maken van een verschil; dat is wat ik in mijn rol als senior auditor ook probeer te doen.



