

Welcome to the first edition of the Newsletter of the Dutch Chapter of the Institute of Operational Risk. This publication is designed to help keep members and non-members informed of developments within the ORM discipline and the activities of the Dutch Chapter of the IOR particularly. Should you like further information about any of the issues raised in this newsletter, or have any suggestions about how we can improve the content or design, please do not hesitate to contact the Editorial team at the following address: IOR@axveco.com

Welkom bij de eerste uitgave van nieuwsbrief van de Nederlandse tak van het Institute of Operational Risk. Deze nieuwsbrief is bedoeld om leden en geïnteresseerden op de hoogte te houden van de ontwikkelingen in het vakgebied en van de activiteiten van de Nederlandse tak van het IOR in het bijzonder. Mocht u naar aanleiding van deze nieuwsbrief nadere informatie wensen of opmerkingen en of suggestie hebben om tot een verdere kwaliteitsverbetering te komen, dan nodigen wij u graag uit deze te richten aan het communicatie team via: IOR@axveco.com

Introduction



Alex Dowdalls
Head of Dutch
Chapter IOR

It is my pleasure to present to you the first newsletter of the Dutch Chapter of the Institute of Operational Risk.

Operational Risk Management lies at the heart of risk management and internal control and is growing in importance not only in the financial industry, but also broadly across the economy. There was however little to no professional development for risk managers wishing to focus on this discipline. Recognizing this situation a small team of enthusiasts has joined forces to create an IOR chapter in The Netherlands with the objective to share information, enhance the practice of operational risk management in the economy and to help professionals network together and learn from each other.

The Dutch IOR chapter has now held two major events, kindly hosted by BinckBank and SNS REAAL, and has planned further events for 2014. The positive feedback from these events was the driver behind issuing this newsletter.

In addition to our event schedule, we have now enabled corporate membership of the IOR which is being promoted in The Netherlands now – read more in this newsletter.

With your help, the core team and I are looking forward to further developing the Dutch Chapter, and invite you to actively participate and contribute to this initiative.

Thanks and I look forward to meeting you at our next event on May, 21, 2014.

Alex Dowdalls

Het is mij een groot genoegen u hierbij de eerste nieuwsbrief van de Nederlandse afdeling van het Institute of Operational Risk te mogen aanbieden.

Operationele Risico Management is een belangrijk onderdeel van risk management en randvoorwaardelijk voor interne beheersing. Haar belang neemt met de dag toe, niet alleen in de financiële wereld, maar feitelijk in alle facetten van onze samenleving. Ondanks het toenemende belang van ORM waren er in Nederland voor professionals die zich op dit terrein verder wilden verdiepen niet heel veel mogelijkheden daartoe. Dit was dan ook mede aanleiding voor een groep enthousiastelingen om samen een Nederlandse afdeling van het Engelse Institute for Operational Risk op te zetten. Het doel hiervan is om de informatie uitwisseling te stimuleren, professionals bijeen te brengen om van elkaar te kunnen leren, om daarmee bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling en verbetering van de ORM praktijk.

Inmiddels heeft de Nederlandse afdeling twee grote bijeenkomsten gehouden, met dank aan Binckbank en SNS REAAL voor hun gastvrijheid. De positieve feedback op beide evenementen was de aanleiding tot deze nieuwsbrief.

Naast de aankondiging van 2 nieuwe bijeenkomsten voor 2014, hebben we ook de mogelijkheid gecreeerd om als bedrijf lid van het IOR te worden. Nadere informatie hieromtrent, zul je in deze nieuwsbrief aantreffen

Samen met het team, zet ik mij graag voor een verder ontwikkeling van deze Nederlandse afdeling, en ik nodig u uit een actieve rol te spelen en bij te dragen aan dit initiatief.

Dank uw wel en ik zie u graag bij ons volgend evenement op 21 mei 2014.

Alex Dowdalls

Previous Events

November 2013

The Inaugural meeting of the Dutch Chapter of the IOR was held on November 12, 2013. The event was hosted by Binckbank on their premises in Amsterdam and with some 50 attendees and presentations from Hans Grisel, Head of Non-Financial Risk at ING Group and Mike Finley vice chairman of the IOR the event was beyond expectation.

January 2014

On January 29, 2014 the second meeting of the Dutch Chapter was hosted by SNS REAAL at their premises in Utrecht. The event was attended by some 35 persons including risk managers from the financial industry, the industrial industry and representatives from the consultancy world and universities.

In her opening speech, Ingrid Kromheer Director Non-Financial Risks at SNS REAAL referred to the fact that compared to market, credit and insurance risk management operational risk is a rather new profession. There are still many challenges for which reason this initiative to set up a Dutch Chapter is very valuable. In the whole process, risk management and compliancy should play the role of the critical conscience. Speaking up, impact and dealing with the pressure from group level are very important.

After the presentation of Mrs. Ingrid Kromheer, the team-members of the Dutch Chapter gave a presentation about and discussed the set up and organization of the Dutch Chapter. Following this there was a working session – attendees divided in 4 groups -to identify topics for 2014 and to set the agenda for the next event on May 21, 2014

Notwithstanding the fact that in every group special issues or topics were raised, the 3 topics all had in common were:

- How to create greater awareness of the importance of operational risk management?
- How to deal with new exposure and new legislation?
- As operational risk exists in every industry and in every part of the world, what is the experience in other industries (and countries) with implementing risk management?

In the events scheduled for 2014 these topics will be on the agenda.

Vorige evenementen

November 2013

De inaugurele bijeenkomst van de Nederlandse afdeling van het IOR vond plaats op 12 November 2013 op het kantoor van Binckbank in Amsterdam. Met zo'n 50 aanwezigen en presentaties van Hans Grisel, Head of Non-Financial Risk bij ING Groep en Mike Finley, vice chairman van het IOR overtrof deze bijeenkomst ieders verwachtingen.

January 2014

Op 29 januari 2014 heeft de tweede bijeenkomst van de Nederlandse afdeling plaatsgevonden in Utrecht op het kantoor van SNS REAAL. Deze bijeenkomst werd bijgewoond door ongeveer 35 personen, waaronder risk managers uit zowel financiële als ook uit andere bedrijfstakken, consultants en vertegenwoordigers van universiteiten.

Ingrid Kromheer, directeur Niet-Financiële Risico's, opende de bijeenkomst door het belang van ORM te benadrukken. In vergelijking met markt, credit en verzekeringstechnische risico's is ORM een relatief jong vakgebied. Er valt nog veel te ontwikkelen. Alleen al daarom is het goed om dit initiatief samen vorm te geven. Voor de ontwikkeling van de organisatie is het belangrijk dat compliance en risk management het kritische geweten vormen. Kritische houding, impact en kunnen omgaan met groepsdruk zijn thema's waar zij aandacht op vestigt.

Na de presentatie van Ingrid Kromheer hebben de teamleden van de Nederlandse afdeling een presentatie gegeven en met de aanwezigen daarover gediscussieerd over de opzet en organisatie van deze afdeling. Daarna werden de aanwezigen in 4 groepen verdeeld om van gedachten te wisselen over onderwerpen die in 2014 aandacht zouden moeten krijgen.

Hoewel er binnen iedere groep wel specifieke onderwerpen werden aangekaart, waren er 3 onderwerpen die bij alle groepen genoemd werden:

- *Hoe moeten we een groter bewustzijn creëren van het belang van ORM?*
- *Hoe ga je om met nieuwe risico's en wet en regelgeving?*
- *Delen van OpRisk ervaringen tussen bedrijfstakken (en landen) bij het implementeren van Risk Management?*

Deze onderwerpen komen in 2014 op de agenda.

Save the Dates!

May 21, 2014

The third event of the Dutch Chapter will be held on May 21, 2014 at the premises of KAS BANK NV.

De derde bijeenkomst van de Nederlandse afdeling zal plaatsvinden op 21 mei 2014 op het kantoor van KAS BANK NV

16:30 –17:00 Reception / Receptie
17:00 – 20:00 Presentations

KAS Bank
Nieuwezijds Voorburgwal 225
1012 RL, Amsterdam

Registration at:
Aanmelding via: IOR@axveco.com

+++++

October 2, 2014

The 4th event of the Dutch Chapter will be held on October 2, 2014 at the premises of Achmea, in the Achmea Conference Center, Handelsweg 2, in Zeist.

De 4de bijeenkomst van de Nederlandse afdeling zal plaatsvinden bij Achmea in het Achmea Conference Center, gelegen aan Handelsweg 2 in Zeist.

Registration at:
Aanmelding via: IOR@axveco.com

+++++

Information

The agenda for the abovementioned events will be posted on the IOR website and LinkedIn page

De agenda voor de hiervoor vermelde evenementen zal ruim van te voren bekend worden gemaakt op de webpage en linkedin page:

Website: www.ior-institute.org
LinkedIn: [IOR LinkedIn Discussion](#)

For further information and or questions please contact the team at:
Voor informatie of vragen kunt u bij het team terecht op:

IOR@axveco.com

Outcome Survey previous event/ Uitkomst enquête vorige event

During the event held on January 29, 2014 at the premises of SNS REAAL attendees were asked to complete a questionnaire for feedback on the initiative to setting up the Dutch Chapter of the Institute of Operational Risk and on the event as such. Some 13 of the 35 attendees responded to this questionnaire.

The majority of the respondents was satisfied with the event in terms of keynote speaker, presentations, the addressed topics and the discussions thereon. These results are very encouraging for the organizing committee of the Dutch Chapter event. In order to improve the organization we cordially invite all attendees for future events to fill out the survey.

Tijdens de bijeenkomst van 29 januari 2014 op het kantoor van SNSREAAL is aan aanwezigen gevraagd een vragenformulier te willen invullen. De vragen waren bedoeld voor het team om feedback te krijgen op het initiatief een Nederlandse afdeling van het Institute of Operational Risk op te richten en deze bijeenkomst als zodanig. Van de 35 aanwezigen hebben 13 personen het formulier ingevuld.

De meerderheid van de respondenten kijkt terug op een geslaagd event en geven een positief tot zeer positief oordeel op de keynote spreker, presentaties, de geadresseerde onderwerpen en de discussies daarover. Deze resultaten zijn zeer bemoedigend voor de organisatoren. Om de organisatie te verbeteren nodigen wij alle toekomstige deelnemers van harte uit om de enquête invullen.

Attention/ Opgelet: New Location / Nieuwe locatie: Program next event/ Programma volgend event

The theme of the upcoming event on May 21 will be “**Risk Awareness**” featuring presentations by:
Het centrale thema voor de eerst volgende event op 21 mei is ” Risk Awareness’ met presentaties door:

Simon Ashby, Associate Professor of Financial Services, Plymouth University and Chairman of the IOR.
Kris Wulteputte, Chief Risk Officer, KAS Bank

Address/Adres: Nieuwezijds Voorburgwal 225 Amsterdam

Corporate membership

By becoming a Corporate Member your organization will directly support the work of the IOR. You will also receive a range of benefits for both your organization as a whole and your operational risk and related professionals.

Corporate Membership Benefits

- Affiliation to the local chapter in which your Head Office is located, where available
- Access to events across all IOR Chapters (including seminars, forums, conferences and social events)
- Many events at zero cost for nominated corporate representatives
- Chargeable events at the discounted member rate (where available)
- Your logo, plus an acknowledgement on the IOR website to demonstrate your commitment to the Institute and the discipline of operational risk management
- Access to the members only area and associated resources, including all Sound Practice Guidance Papers (for nominated corporate representatives)
- Regular IOR Newsletter
- Automatic notification of official IOR events and IOR accredited events
- Access to general meetings and voting rights for one senior official

Obligations of Corporate Members

- Corporate members are asked to host one IOR event per year, to support the Local Chapter to which they are affiliated, where one is available
- To ensure that nominated individuals abide by the Institute’s member code of conduct
- To keep the IOR informed of any changes in the details of nominated corporate representatives

Subscription Rates

Corporate membership fees are charged in blocks of 10 or 20 nominated corporate representatives. The current fee structure is as follows:

1 x Block of 10 Representatives	£1000
1 x Block of 20 Representatives	£2000

So an organisation that wished to nominate 50 corporate representatives would purchase 2 x 20 representative blocks and a 1 x 10 block totalling: £5000.

In addition there is an annual administration fee of: £200.

Bedrijfslidmaatschap

Door een bedrijfslidmaatschap ondersteunt uw organisatie direct het werk van de IOR. Hiervoor ontvangt u een scala van voordelen voor zowel uw organisatie als uw operationele risico management professionals.

Voordelen:

- Aansluiting bij de Nederlandse tak van IOR
- Toegang tot evenementen in alle IOR Chapters (zoals seminars, forums, conferenties en netwerk evenementen)
- Veel gratis evenementen voor genomineerd vertegenwoordigers van bedrijven
- Uw logo, plus een erkenning op de IOR website van uw inzet voor het Instituut en de discipline van operationeel risicomanagement
- Toegang tot afgeschermd delen van de website en middelen inclusief alle Sound Practice Guidance Papers
- Periodieke IOR Nieuwsbrief
- Automatische melding van officiële IOR evenementen en IOR geaccrediteerd evenementen
- Toegang tot de algemene vergadering en het stemrecht

Verplichtingen:

- Collectieve leden wordt gevraagd om één IOR evenement per jaar te organiseren
- Om ervoor te zorgen dat de aangewezen personen zich aan de gedragscode van het Instituut houden
- Om de IOR op de hoogte te houden van eventuele wijzigingen in de gegevens van de voorgedragen vertegenwoordigers van de onderneming

Tarieven:

De kosten worden in blokken van 10 of 20 leden berekend . De huidige kosten zijn als volgt :

1 x blok van 10 leden	£1000
1 x blok van 20 leden	£2000

Dus een organisatie die 50 leden aanmeld betaalt 2 x 20 leden blokken en een 1 x 10 blok totaal: £ 5000.
Daarnaast zijn er een jaarlijkse administratiekosten verschuldigd : £200.

Writers Corner

In order to create a discussion and information platform for individuals who have challenging ideas about the development of the ORM profession, the Dutch Chapter has established this writer's corner. Individuals are invited to post an article in maximum 300 words. In case there is a need for a longer story, the writer's corner can be used as an announcement for a story on the IOR Linked in page.

The editorial committee of the Newsletter of the Dutch Chapter has the right to withhold the publication of articles, without having to explain the reason why.

The address for posting an article is:

IOR@axveco.com
Please mention the date of publication on the IOR linkedin forum

Opinie hoek

De opinie hoek is door de Nederlandse afdeling ingesteld als platform om aan geïnteresseerden de kans te bieden om in maximaal 300 woorden non-conventionele ideeën met betrekking tot de verdere ontwikkeling van het ORM op persoonlijke titel te delen en ter discussie te stellen. Indien het onderwerp meer ruimte nodig heeft, dan kan is deze opinie hoek worden gebruikt voor aankondiging van het onderwerp op de IOR LinkedIn pagina.

De commissie die de Nieuwsletter van de Nederlandse Afdeling verzorgt, behoudt zich het recht voor stukken niet te publiceren. Hierover kan niet gecommuniceerd worden.

Het adres waar u een artikel kunt aanbieden is:

IOR@axveco.com

Onder vermelding van de datum waarop het originele onderwerp op de IOR linkedin pagina is geplaatst.

When the Basel Committee initially published the “Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk” in February 2003, the prevailing view of business operations centered around business processes, IT applications which support these processes and role definitions in an organization. It is therefore not surprising that Operational Risk Management (ORM) was defined in this light and worded as “the risk of loss resulting from inadequate or failed processes, people and systems, or from external events”.

Much has changed since that time. Facebook, LinkedIn, Ebay, Bitcoins, Crowd funding, Mobile Banking, Ubiquitous WIFI, 4G, Smartphones and Tablets, 365x24 online service, the financial crisis and of course Cybercrime in all its manifestations. The way we do business today is fundamentally different from the way we did business in 2003 – we are now much more “online” and “real-time”. We also see much more complexity in the range of products on offer to customers and the extent to which these can be tailored to individual needs. Our world is more complex than it was and this trend is unlikely to slow down.

The financial crisis also reminded us (again) that humans can be very creative in thinking up ways to circumvent guidelines, rules and control systems and act in their individual self-interest assuming that wins yield personal bonuses whilst losses would be borne by other parties – including the public. After so many scandals we became accustomed to losses or fines in units of hundreds of millions or billions.

Now let us consider one more factor. Following the swathe of regulations, financial institutions were compelled to set up compliance and risk management functions, in addition to their internal audit capability. These “three lines of defense” were established to encourage business people in the first line to take ownership of risks, aided by a second line, with independent assurance from the third line. Most institutions in the industrial, energy and food producing sectors had already learned to set up Health, Safety and Environment teams to address these key risks.

The people who were recruited into the “second line of defense” (and particularly in ORM) were typically those who understood financial management and most often came from an accounting, audit or otherwise numerical or “hard” discipline.

Very few psychologists or human resource professionals migrated into the world of ORM. In addition we saw the rise of the Chief Information Security Officer (CISO) and the application of risk management in the IT domain in response to cybercrime and the need for business continuity. This is most often organized outside of the ORM function and often resides in the IT department despite being a major business issue and a core facet of ORM.

Thus the key question arises:
Is the ORM function equipped with the right skills for the current and future business environment?

In short I think the answer is *no*.

The shift towards online business models and the need for greater influence upon human behavior call for new skills and capabilities in the ORM organization.

Three skills in particular require attention:

1. *Change skills* - to address culture and behavioural issues
Given the need to raise business awareness of risk management and engage not only the top executives but also the broad community of staff in business today, the risk management function must be capable of detecting, analysing and addressing “soft” factors such as organisation culture, management behaviour and leadership style. The risk manager is not alone here as the human resource function may be a great partner in this initiative but the risk manager must be aware of soft factors and how to deal with these.
2. *Online business skills* – to address cybercrime, data integrity and emergent risk
The world today is online. The traditional focus on business processes with IT applications which support them is no longer sufficient. We also need to revisit where we draw the line between risk management and the “IT department”. Risk managers must understand and engage fully with the new online business model including the impact of social media on reputation and the dangers of cybercrime. This requires increased insight and understanding of the online world as a core aspect of ORM.

The traditional view that the IT department deals with IT security, data quality, business continuity and cybercrime is no longer valid and represents an abdication of responsibility. The ORM manager needs to migrate into cyberspace!

3. *Environment scanning skills* – to detect and respond to emergent threats
If one thing is clear from the past ten years, it is that our business environment is continually changing and new services (e.g. for social media) can become well established in a relatively short period of time. This changing environment will present our organisations with new “external events” and ORM must change gear to be able to detect and respond to these new challenges as they arise. This requires an outward looking, scanning capability to detect risks at an early stage and the ability to interpret signals or incidents at other institutions and act upon these in an appropriate way.

The ORM function must evolve in response to the changing business environment in order to adequately fulfil its role. ORM Managers have a key role to play in leading their teams through this change.

If you would like to comment on this article please do so on the IOR [LinkedIn forum](#) discussion on this topic.

Alex Dowdalls

ORX Data

In September 2013 the Operational Riskdata eXchange (ORX) released the 2012 edition of the ORX Global Operational Loss Database. Meanwhile this database contains over 350.000 events (in excess of EUR 20.000) collected at 66 institutions around the globe.

The report not only provides details on losses per event and business lines, but also shows the trend over the period starting in 2006 till December 31, 2011.

Although the total number of events seems to stabilize, the average gross loss has increased substantially over the years from EUR 260,129 in 2006, up to EUR 687,430 in 2011.

The report can be obtained at:

www.orx.org

In september 2013 is de 2012 editie van de ORX Global Operational Loss Database uitgekomen. Inmiddels bevat deze database meer dan 350.000 evenementen (in excess van EUR 20.000) verzameld bij 66 banken.

Het rapport gaat niet alleen in op de verliezen per event en of business line, maakt geeft ook de trend aan sinds 2006.

Hoewel het aantal evenementen lijkt te stabiliseren, is het gemiddelde schade bedrag in de loop der jaren fors gestegen van EUR 260.129 in 2006 tot EUR 687.430 in 2011.

Het rapport kan worden verkregen op:

www.orx.org

The Dutch Chapter team

The Dutch Chapter of the IOR is headed by Alex Dowdalls. He is supported by a team of enthusiastic persons existing of:

De Nederlandse Afdeling van het IOR wordt geleid door Alex Dowdalls. Hij wordt gesteund door een enthousiast team bestaande uit:

-Sharda Poelloe	SNS REAAL
-Marca Schotsgerrits	Rabobank
-Erik Obbink	SNS REAAL
-Fulco Neijmeijer	Achmea
-Radboud Lubbers	Independent
-Jeffrey van Poppel	Rabobank
-Koos Vegting	Kasbank
-Paul van Dijk	Independent

The team is very eager to bring the operational risk management practice to the next stage. This can only be achieved by your support. We therefore welcome any suggestion to achieve the objective at:

Het team is zeer gemotiveerd om de operational risk management praktijk verder te ontwikkelen. Elke suggestie om dit doel te kunnen bereiken zien we met belangstelling tegemoet op:

IOR@axveco.com

Membership IOR

The general counsel is conducting an overall review, including the updating of our articles of association, the creation of a Members Handbook and a revision of the membership grade structure at the institute.

The institute has always maintained two grades of membership, but in order to widen the appeal of the institute we feel it is time to change that distinction. For full description of membership see:

De general counsel van het IOR heeft een algemee onderzoek gedaan naar de organisatie, inclusief aanpassing van haar statuten, het opzetten van een handboek voor de leden en de gradaties daarin.

Het instituut is altijd uitgegaan van 2 soorten leden, maar heeft omwille van de aantrekkingskracht van het instituut dit onderscheid laten varen. Voor een uitgebreide beschrijving van het lidmaatschap en criteria verwijzen wij u naar:

<https://www.ior-institute.org/membership/grades>

To Contact the Dutch Chapter

For questions about the activities of the Dutch Chapter, the upcoming events, the newsletter or memberships and or information about possibilities to hosting events or sponsor certain activities please contact: IOR@axveco.com

Voor vragen aangaande de activiteiten van de Nederlandse Afdeling, evenementen, de nieuwsbrief of het lidmaatschap en of de mogelijkheid om eventueel als gastheer te kunnen optreden op toekomstige evenementen en mogelijkheden om als sponsor op te treden kunt u terecht bij: IOR@axveco.com

Disclaimer

The content of this document is the property of the Institute of Operational Risk (IOR).

Care and attention has been taken in the preparation of this document but the IOR shall not accept any responsibility for any errors or omissions herein. Any advice given or statements or recommendations made shall not in any circumstances constitute or be deemed to constitute a warranty by the IOR as to the accuracy of such advice, statements or recommendations. The IOR shall not be liable for any loss, expense, damage or claim arising out of the advice given or not given or statements made or omitted to be made in connection with this document.

The IOR recognises copyright, trademarks, registrations and intellectual property rights of certain third parties whose work is included or may be referred to in this document.

The content of this document does not constitute a contractual agreement with the IOR. The IOR accepts no obligations associated with this document except as expressly agreed in writing. The information contained in this document is subject to change. All rights reserved.

© The Institute of Operational Risk