

PE- PROGRAMMA 2017-2018

DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING SLEUTELFUNCTIONARISSEN VERZEKERAARS



LEADERSHIP,
ENTREPRENEURSHIP,
STEWARDSHIP

IN SAMENWERKING MET



VERBOND VAN VERZEKERAARS



DESKUNDIGHEIDS- BEVORDERING VERZEKERAARS

Sinds 2011 verzorgt Nyenrode Business Universiteit in samenwerking met het Verbond van Verzekeraars het PE-programma Deskundigheidsbevordering voor commissarissen en bestuurders van verzekeringsinstellingen en vanaf 2016 het PE-programma voor Sleutelfunctionarissen.

Het Verbond van Verzekeraars heeft samen met Nyenrode Business Universiteit dit permanente educatieprogramma ontwikkeld voor medewerkers van verzekeringsmaatschappijen die:

- een leidinggevende functie vervullen direct onder het echelon van de beleidsbepalers;
- verantwoordelijk zijn voor natuurlijke personen van wie de werkzaamheden het risicoprofiel van de onderneming wezenlijk kunnen beïnvloeden.

Hieronder vallen in ieder geval:

- de leidinggevendenden van de compliance-, risk- en auditfunctie;
- leidinggevendenden van degenen die de financiële transacties uitvoeren, zoals de hoogste manager van een afdeling vermogensbeheer of een afdeling treasury;
- leidinggevendenden die verantwoordelijk zijn voor juridische zaken en HR.



PROGRAMMA 2017-2018

De versnelling van innovaties, digitale transformatie, snel wijzigende bedrijfsmodellen, nieuwe toetreders en klanten die anders georganiseerd zijn, blijven actuele en impactvolle thema's.

Hetzelfde geldt voor strategic sourcing, ethische dilemma's rond Big Data en privacy, nieuwe vormen van risicodeling, concurrentie uit onverwachte hoek, data governance, productontwikkeling, nieuwe business modellen, transparantie, duurzaam vermogensbeheer (inclusief de search for yield) en regulering. Bijna alle sectoren in de economie worden geraakt door deze fundamentele ontwikkelingen en zijn op zoek naar nieuwe distributie- en verdienmodellen.

Uitgangspunt blijft een actueel deskundigheidsprogramma dat voldoet aan de eisen die de verscherpte wet- en regelgeving, de permanente educatieverplichting, de gedragscode Verzekeraars, de Governance Principles en de zelfregulering stellen. De modules sluiten aan bij de strategische agenda van commissarissen en bestuurders:

<p>MODULE 1 Wendbaarheid, Data Governance en Verzekeren</p>
<p>MODULE 2 Verdieping Vermogensbeheer</p>
<p>MODULE 3 Digitale Transformatie, Innovatie en Toezicht</p>

OPZET

De thema's zijn per module geclusterd, waarbij we scherp letten op verdieping en afwisseling van leer- en werkvormen. Daarbij gaat het vooral om het 'waarom' en het 'hoe'. De eigen situatie, plannen en de ambities kunnen we op deze manier beter centraal stellen.

KEUZEMODULES

Het PE-programma 2017-2018 bestaat uit drie modules/dagen (met elk drie onderdelen). Hoewel de middag/avond als prettig wordt ervaren, bieden we op verzoek een aantal dagen overdag aan. De maximale groepsgrootte bedraagt 20 deelnemers. Dit nodigt deelnemers nog meer uit om ervaringen te delen en ideeën, (schijn)zekerheden en twijfels te analyseren en door te spreken.

**DE VERSNELLING VAN INNOVATIES,
DIGITALE TRANSFORMATIE, SNEL
WIJZIGENDE BEDRIJFSMODELLEN,
NIEUWE TOETREDERS EN KLANTEN
DIE ANDERS GEORGANISEERD
ZIJN, BLIJVEN ACTUELE EN
IMPACTVOLLE THEMA'S.**

VERANDERKRACHT IS
EEN ESSENTIËLE GOVERNANCE
PARAMETER VOOR DUURZAME
INTEGRITEIT EN WINST.



ALGEMENE INFORMATIE

MODULES 2017-2018

De drie modules worden in een cyclus van twee jaar doorlopen, zodat over die periode alle 'verplichte' onderwerpen worden geraakt. De indeling van de modules is als volgt:

MODULE 1

WENDBAARHEID, DATA GOVERNANCE EN VERZEKEREN

1. Risk & Innovatie Game

- *Tim Nieman MSc. MPA MPP CFA FRM*
- *ing. Michiel Krol MBA*

2. Duurzaam verzekeren en het morele 'Big Data kompas'

- *dr. Edgar Karssing*

3. Wendbaarheid als DNA voor verzekeraars

- *mr. Roy Kramer RA / John Piepers RA*

MODULE 2

VERDIEPING VERMOGENSBEHEER

1. ESG beleid verzekeraars

- *Peter Borgdorff*

2. DNB over thema onderzoek search for yield en beleggingsbeleid

- *Gast sprekers DNB*

3. Nieuwe (internationale) financiële ordening en beleggen door verzekeraars

- *ir. Simon Meijlink / drs. Thijs Jochems*

MODULE 3

DIGITALE TRANSFORMATIE, INNOVATIE EN TOEZICHT

1. Digitale transformatie en challenge strategische innovatievermogen

- *ir. Evert Jaap Lugt*

2. Productontwikkeling beleggingsproducten en trends en ontwikkelingen in de sector

- *gast sprekers AFM*

3. Toezicht, cultuur en sturen op verandervermogen

- *prof. dr. mr. Steven ten Have*

INVESTERING EN LOCATIE

Het programma vindt plaats op Nyenrode Business Universiteit. De prijs voor een dag bedraagt € 995,- (excl. btw). Dit is inclusief eventuele literatuur, syllabi en alle accommodatiekosten, zoals catering. Het ochtend/middag programma start om 09.00 uur en duurt tot 17.00 uur. Het middag/avond programma start om 14.00 uur en duurt tot 21.30 uur.

AANMELDING

Als uw interesse gewekt is, nodigen wij u van harte uit om u in te schrijven. U kunt zich aanmelden via het digitale inschrijfformulier dat u kunt downloaden op nyenrode.nl/verzekeraars

Tevens vindt u hier de actuele data. Na inzending van het inschrijfformulier ontvangt u per e-mail een bevestiging. Voor dit programma ontvangt u PE-uren.



Houdt u er rekening mee dat we een groepsgrootte van maximaal 20 deelnemers en minimaal 12 deelnemers hanteren.

INLICHTINGEN

Voor inlichtingen, opmerkingen, reacties en/of vragen kunt u te allen tijde contact met ons opnemen. Wij hopen u binnenkort te mogen verwelkomen.

mr. Roy Kramer RA, programmadirecteur

+31 (0)6 47 90 82 86

r.kramer@nyenrode.nl

Marianne Troost, programmacoördinator

Straatweg 25, 3621 BG Breukelen

+31 (0)346 295 864

m.troost@nyenrode.nl

nyenrode.nl/verzekeraars

TOELICHTING MODULES

MODULE 1

WENDBAARHEID, DATA GOVERNANCE EN VERZEKEREN

Risk & Innovatie Game

Zoals iedereen inmiddels weet, neemt de hoeveelheid beschikbare interne en externe data exponentieel toe. Dit geldt ook voor de toegevoegde waarde van data. De beschikbaarheid van kwalitatief goede data is een concurrentiefactor geworden.

Daarnaast is data van grote betekenis voor een effectieve ondernemingsbesturing en draagt het bij aan de effectiviteit van de risk- en compliance functies. Aan de hand van een zogenaamde ‘serious game’ wordt in deze module het belang van innovatie in de risk functie tastbaar gemaakt.

We ervaren het belang van data voor zowel het presteren als het besturen van organisaties en het belang van data voor het beheersen van risico’s en het naleven van interne en externe regelgeving. Data governance, data kwaliteit, data security en data management komen eveneens interactief aan bod. Deze game is ontwikkeld in samenwerking met datascientists, experts in artificial intelligence, robotics, machine learning en predictive modelling. De deelnemer maakt beslissingen onder tijdsdruk en krijgt daar direct respons op vanuit de game. Zodoende reflecteert dit werkelijk de realiteit.

- *Tim Nieman MSc. MPA MPP CFA FRM*
- *ing. Michiel Krol MBA*

Duurzaam verzekeren en het morele ‘Big Data kompas’

Het optimisme over (Big) Data is groot, maar ‘de revolutie’ roept ook maatschappelijke vragen op. ‘Worden klanten beter bediend door data of kleven er ook risico’s aan? En welke dan?’ Het Verbond van Verzekeraars heeft met “Grip op data. Green paper Big Data” een voorzet gegeven. Hoe nu verder? Wat betekent ‘de revolutie’ voor verzekeraars? Voor klanten? Voor ‘the society at large’? Daar komt bij dat privacy bescherming van de klant een majeur punt zal worden.

Wat zien we vanuit een moreel perspectief als we met elkaar nadenken over privacy, over solidariteit, over het

bestaansrecht van verzekeraars, ondernemend verzekeren en concurrentie? Een maatschappelijke rol pakken én ondernemend zijn. Gaat dat samen? In deze workshop zullen we concrete handvatten ontwikkelen om het moreel Big Data kompas te ijken.

- *dr. Edgar Karssing*

Wendbaarheid als DNA voor verzekeraars

We ervaren een enorme versnelling van innovaties: het verandertempo, de onvoorspelbaarheid en de complexiteit nemen toe. Het is ‘adopt or die’. We gaan aan de hand van praktijkvoorbeelden en een oefening in op de condities voor governance, groei en wendbaarheid in de verzekeringssector.

Het gaat om strategische diversiteit van mensen, besturen, RvC, maar ook organisaties als geheel. Wendbaarheid wordt het cruciale item voor de komende jaren en vraagt om een nieuwe manier van sturen, performance meten, organiseren en governance. Juist de organisaties die er daadwerkelijk in slagen te innoveren blijven groeien.

Aan de hand van diverse concrete praktijkvoorbeelden gaan we specifiek op de sector in. Op basis van een voorafgaand assessment dat elke deelnemer invult (wat op persoonlijk niveau strikt vertrouwelijk blijft) laten we zien hoe je unit, team of zelfs individu de condities kunt (moet) creëren voor innovatie, de gewenste cultuur en governance. Discussies naar aanleiding van deze workshop zullen gaan over de grenzen van winsoptimalisatie, grenzen van groei, grenzen aan de governance, de noodzaak tot veranderen en de verborgen, maar grote risico’s van overregulering, te veel governance en te veel aan procedures, voorschriften en bureaucraties.

We challengen vooral of de governance het wel toelaat om vaste structuren en patronen te veranderen als het gaat om wendbaarheid en innovatie. Zijn we wel goed ingericht voor de innovatie en wendbaarheid en hoe dragen de deelnemers daar zelf aan bij? We brengen de cultuur, innovatie, waarden, performance, governance en het verandervermogen samen.

- *mr. Roy Kramer RA / John Piepers RA*

MODULE 2

VERDIEPING VERMOGENSBEHEER

ESG beleid verzekeraars

Verzekeraars staan steeds meer in de schijnwerpers, maar het vertrouwen in verzekeraars staat nog steeds onder druk. Uit diverse onderzoeken blijkt dat het vertrouwen van consumenten in verzekeraars steeds vaker wordt bepaald door de wijze waarop de verzekeraar zaken doet. Eén van de aspecten die steeds vaker in de schijnwerpers komt en impact heeft op dat vertrouwen, is het beleid met betrekking tot verantwoord en ethisch beleggen.

Uit diverse onderzoeken blijkt dat als financiële instellingen een goed ESG beleid hebben en dit uitdragen, dit een belangrijke bijdrage kan leveren aan de toename van het vertrouwen.


• *Peter Borgdorff*

DNB over thema onderzoek search for yield en beleggingsbeleid

De aanhoudende lage rente zet de financiële positie van verzekeraars onder druk. Om in deze markt toch rendement te behalen, kunnen marktpartijen geneigd zijn om meer risico's te nemen (search for yield). Dit kan de risicogevoeligheid van de balansen van verzekeraars vergroten, vooral wanneer risicopremies onvoldoende compensatie bieden voor de risico's die daar tegenover staan. Daarnaast kan de zoektocht naar rendement door beleggers leiden tot zeepbelvorming op de financiële markten. In het Overzicht Financiële Stabiliteit, heeft DNB geconstateerd dat de koersen van sommige vermogenstitels niet geheel in lijn lijken met de ontwikkeling van economische fundamenteën. Als het marktsentiment omslaat, kunnen zich onverwachte verliezen voordoen. Welke afwegingen kunnen verzekeraars hierin maken en welke reflecties geeft de toezichthouder mee?

• *Gast sprekers DNB*





WE GAAN IN OP DE WIJZE VAN DIGITALE INNOVATIE: THINK BIG, START SMALL, SCALE FAST OM DE DIGITALE BENEFITS IN KOSTEN EN OPBRENGSTEN TE REALISEREN.

Nieuwe (internationale) financiële ordening en beleggen door verzekeraars

Financiële markten zijn complexer geworden en sterker met elkaar verweven dan voor de financiële crisis. Economische relaties van de afgelopen 30 jaar gelden niet meer voor de komende 10 jaar. Langetermijn beleggen en risicomanagement hebben een andere dimensie gekregen. Klassieke portefeuilletheorieën en ALM zijn door de praktijk ingehaald.

Van verzekeraars wordt een professioneler kennisniveau vereist op het gebied van vermogensbeheer. De toezichthouder en de maatschappij verwachten van u dat u verantwoorde keuzes maakt. Maar hoe doet u dat in een wereld die versneld verandert? Wat betekent uitbesteding voor het risicomanagement en hoe kun je de monitoring inrichten?

Voor de technologische driver draagt eraan bij dat ook financiële markten en producten drastisch veranderen. We gaan vanuit een marktperspectief in op ontwikkelingen in de internationale financiële sector en nieuwe ordening. Alle vraagstukken worden toegespitst op de consequenties voor de deelnemers en hun organisaties.

• *ir. Simon Meijlink / drs. Thijs Jochems*

MODULE 3
DIGITALE TRANSFORMATIE, INNOVATIE EN TOEZICHT

Digitale transformatie en challenge strategische innovatievermogen

Anno 2017 zien we een enorme versnelling van innovaties, snel wijzigende bedrijfsmodellen en klanten die met behulp van social media in staat zijn als collectief grote invloed uit te oefenen op zeer korte termijn. Digitale transformatie en disruptie staan in het middelpunt van de belangstelling. De komende tijd zal de aandacht verschuiven van systemen naar de inhoud van systemen. Big Data is een hype, maar ook als het niet 'big' is, wordt datakwaliteit een cruciaal aandachtsgebied.

Evert Jaap inspireert de deelnemers met vele (eigen) voorbeelden en zogenaamde 'killer cases' betreffende 'data driven innovation'. Hij bespreekt disruptieve digitale innovaties uit andere sectoren en uit Silicon Valley (waar hij veel is) en relateert die aan de governance en het businessmodel van verzekeraars.

Vervolgens gaan we tijdens de workshop in op al deze ontwikkelingen en de noodzaak tot innovatie. We gaan in op de wijze van digitale innovatie: think big, start small, scale fast om de digitale benefits in kosten en opbrengsten te realiseren. Tijdens de workshop maken we interactief een diagnose van de strategische digitale innovatiekracht van de deelnemende organisaties.



Op basis van die diagnose vertalen we de ambities en innovaties van deelnemers heel concreet naar actiegerichte plannen, waarbij we nadrukkelijk ook stilstaan bij de (good) governance van strategische innovaties. Na afloop hebben de deelnemers een helder beeld van data driven transformation, de eisen aan innovatie, de wereldwijde ontwikkelingen en de kansen en consequenties. We gaan de dialoog aan over de toekomstvastheid van het eigen businessmodel, de wendbaarheid, de governance, de regelgeving, de kernwaarden en het verbinden van het ‘waarom’, ‘wat’ en het ‘hoe’.

• *ir. Evert Jaap Lugt*

Productontwikkeling beleggingsproducten en trends en ontwikkelingen in de sector

Het onderwerp productontwikkeling is al meerdere jaren actueel. Verzekeraars hebben de verplichting te beschikken over een adequaat productontwikkelingsproces, conform de Governance Principes Verzekeraars. Het merendeel van de financiële ondernemingen is al een aantal jaren intensief aan de slag met het vernieuwen van hun productontwikkelingsprocessen en het evalueren van hun financiële producten.

Ook de AFM is sinds een aantal jaren met dit onderwerp bezig en is in constructief overleg met aanbieders over hun werkzaamheden op dit gebied.

• *Gast sprekers AFM*




Toezicht, cultuur en sturen op verandervermogen

Gedrag is bij veel grote en kleine veranderingen in organisaties de slaag- of faalfactor. Daarbij gaat het om individueel gedrag en de organisatiecultuur als drager van collectief gedrag. In deze workshop leren we aan de hand van het concept ‘Veranderkracht’ om gedrag in relatie tot verandering en innovatie inzichtelijk te maken en te beïnvloeden. We maken nadrukkelijk de koppeling naar het toezicht van DNB en AFM op het verandervermogen in de verzekeringssector. Zij onderzoeken gezamenlijk wat banken en verzekeraars stimuleert én tegenhoudt in hun transformatie tot meer duurzame en klantgerichte organisaties. Steven gaat daarbij in op de wijze hoe de veranderkracht van organisaties ontwikkeld en beoordeeld wordt.

Veranderkracht is een essentiële governance parameter voor duurzame integriteit en winst. Daarbij komen onderwerpen als strategie, leiderschap, organizational behavior en gedrag aan de orde. Hij geeft een overzicht van slaag- en faalfactoren alsmede concrete voorbeelden uit de praktijk en gebruikt naast de financiële sector ook eigen voorbeelden van strategische veranderingen bij multinationals.

• *prof. dr. mr. Steven ten Have*

NYENRODE BUSINESS UNIVERSITEIT, STRAATWEG 25, 3621 BG BREUKELEN
POSTBUS 130, 3620 AC BREUKELEN

 M.TROOST@NYENRODE.NL  +31 (0)346 295 864  NYENRODE.NL/VERZEKERAARS

NYENRODE.NL