

INHOUDSTAFEL – TABLE DES MATIERES – TABLE OF CONTENTS

Woord vooraf	V
<i>Prof. dr. L. Van den Berghe</i>	
Avant-propos	VII
<i>Prof. dr. L. Van den Berghe</i>	
Executive Summary (NL)	IX
Executive Summary (FR)	XIII
Executive Summary (EN)	XVII
Inhoudstafel – Table des matières – Table of contents	XXI
HOOFDSTUK 1 INLEIDING	1
CHAPITRE 1^{er} INTRODUCTION	9
<i>D. Kroes</i>	
1.1. Risicobeheer als onderdeel van <i>Corporate Governance</i>	2
1.2. Richtlijnen van de Commissie <i>Corporate Governance</i> voor beursgenoteerde ondernemingen bij de tenuitvoerlegging van de wet van 6 april 2010 en van de aanbevelingen van de Code 2009 betreffende de interne controle en het risicobeheer	4
1.3. Richtlijnen van het <i>Institute of Internal Auditors Belgium</i> en het Instituut van de Bedrijfsrevisoren voor een doeltreffende relatie tussen het auditcomité, de interne audit en de externe audit	6
1.4. La gestion des risques dans le cadre de la gouvernance d’entreprise	9
1.5. Lignes directrices de la Commission <i>Corporate Governance</i> pour les sociétés cotées dans le cadre de la mise en œuvre de la loi du 6 avril 2010 et des recommandations du Code 2009 en matière de contrôle interne et de gestion des risques	11
1.6. Lignes de conduite de l’ <i>Institute of Internal Auditors Belgium</i> et de l’Institut des Réviseurs d’Entreprises pour une relation efficace entre le comité d’audit, l’audit interne et l’audit externe	13
HOOFDSTUK 2 RISK MANAGEMENT, WETTELIJK VERANKERD EN GEDEFINIEERD?	17
CHAPITRE 2 RISK MANAGEMENT, LEGALEMENT ANCRE ET DEFINI?	17
<i>Dr. I. De Poorter</i>	
2.1. Inleiding	18
2.2. Wettelijk kader	20
2.2.1. Europees: artikel 41 van Richtlijn 2006/43/EG	20
2.2.2. Omzetting in België: wet van 17 december 2008 inzonderheid tot oprichting van een auditcomité in de genoteerde vennootschappen en de financiële ondernemingen	23

2.3.	Belgische <i>Corporate Governance Code 2009</i> (comply or explain) – Beursgenoteerde vennootschappen	27
2.4.	Belgische Code Buysse II	30
2.5.	Wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen en de autonome overheidsbedrijven en tot wijziging van de regeling inzake het beroepsverbod in de bank- en financiële sector	32
2.6.	Definitie van risicobeheer	34
2.7.	Besluit	36

CHAPITRE 3	APERÇU ET EVOLUTION DE REFERENTIELS : DU CONTROLE INTERNE VERS LA GESTION DES RISQUES	39
-------------------	---	-----------

HOOFDSTUK 3	OVERZICHT EN EVOLUTIE VAN REFERENTIEKADERS: VAN INTERNE CONTROLE NAAR RISICOBEEHER	39
--------------------	--	-----------

C. Quiévreux

3.1.	Introduction: <i>Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)</i>	40
3.2.	COSO I (le référentiel de contrôle interne COSO 1992)	41
3.2.1.	Définition	41
3.2.2.	Composants	41
	A. L'environnement de contrôle	42
	B. Analyse de risques	42
	C. Activités de contrôle	43
	D. Information et communication	43
	E. Surveillance	43
3.2.3.	Acteurs	44
3.3.	COSO ERM (le cadre de management des risques d'entreprise 2004)	45
3.3.1.	Définition	45
3.3.2.	Composants	45
3.3.3.	Acteurs	46
3.4.	Aspects particuliers pour les petites organisations : <i>COSO Guidance for Smaller Public Companies 2006</i>	47
3.5.	COSO 2013 (mise à jour du référentiel de contrôle interne COSO I)	48
3.5.1.	Principales évolutions du COSO 2013	48
3.5.2.	Aperçu des 17 principes proposés par le COSO (traduction non officielle)	49
	A. Environnement de contrôle	49
	B. Evaluation des risques	49
	C. Activités de contrôle	50
	D. Information et communication	50
	E. Pilotage	50
3.5.3.	Mise en pratique de COSO 2013	50
3.5.4.	Etapes futures	50
	Sources documentaires	51

HOOFDSTUK 4 INTERNE CONTROLE EN RISICOBEBEER IN DE PUBLIEKE SECTOR 53
CHAPITRE 4 CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES DANS LE SECTEUR PUBLIC 53

Prof. dr. J. Christiaens & C. Vanhee

4.1.	Inleiding	54
4.2.	INTOSAI-raamwerken	55
4.2.1.	Inleiding	55
4.2.2.	INTOSAI GOV 9100	55
4.2.3.	INTOSAI GOV 9130	57
4.3.	Organisatiebeheersing en risicobeheer bij Belgische overheidsinstellingen	58
4.3.1.	Inleiding	58
4.3.2.	Federale overheid	58
	A. Wetgevend kader	58
	B. Praktijkgids voor het opzetten en onderhouden van het interne controlesysteem	59
	C. Stand van zaken	60
4.3.3.	Brussels Hoofdstedelijke Gewest	61
	A. Wetgevend kader	61
	B. Organisatiebeheersing en risicobeheer bij de diensten van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de autonome bestuursinstellingen	61
4.3.4.	Vlaamse overheid	62
	A. Wetgevend kader	62
	B. Leidraad interne controle/organisatiebeheersing Vlaamse overheid	64
	C. Evaluatierooster	67
	D. Netwerk organisatiebeheersing	68
4.3.5.	Waalse overheid	68
	A. Wetgevend kader	68
	B. Interne controle en risicobeheer bij de Waalse overheidsdiensten	69
4.3.6.	De 19 Brusselse gemeenten	70
	A. Wetgevend kader	70
	B. Interne controle en risicobeheer bij de 19 Brusselse gemeenten	70
4.3.7.	Vlaamse lokale besturen	71
	A. Wetgevend kader	71
	B. Leidraad Organisatiebeheersing voor lokale besturen	71
4.3.8.	Waalse gemeenten en provincies	73
	A. Wetgevend kader	73
	B. Interne controle en risicobeheer bij de Waalse gemeenten en provincies	73
4.4.	Algemene conclusie	74

CHAPITRE 5	LA GESTION ET LA SURVEILLANCE DES RISQUES DANS LE SECTEUR BANCAIRE	77
HOOFDSTUK 5	HET BEHEER VAN EN HET TOEZICHT OP DE RISICO'S IN DE BANKSECTOR	77
	<i>R. Peirce</i>	
5.1.	Préambule	78
5.2.	Typologie des risques bancaires	79
5.2.1.	Le risque de crédit	79
5.2.2.	Le risque pays	79
5.2.3.	Le risque de marché	80
5.2.4.	Le risque de liquidité	81
5.2.5.	Le risque opérationnel	81
5.2.6.	Le risque systémique	82
5.2.7.	Les autres risques	83
	A. Le risque d'atteinte à la réputation	83
	B. Le risque juridique	83
5.3.	Les mesures internes de gestion des risques bancaires	85
5.3.1.	Introduction	85
5.3.2.	Le risque de crédit	85
5.3.3.	Le risque pays	86
5.3.4.	Le risque de marché	87
	A. Au niveau des taux d'intérêt	87
	B. Au niveau des taux de change	89
5.3.5.	Le risque de liquidité	90
5.3.6.	Le risque opérationnel	90
5.3.7.	Le risque systémique	91
5.3.8.	Les autres risques	92
	A. Le risque d'atteinte à la réputation	92
	B. Le risque juridique	92
5.4.	La surveillance externe des risques par les autorités prudentielles	93
5.4.1.	Les accords de Bâle	94
	A. Bâle I	95
	B. L'amendement de l'accord de Bâle de 1996	95
	C. Bâle II	96
	D. Bâle III	97
	E. Limites des accords	98
5.4.2.	Les instruments de mesure prudentielle des risques bancaires	99
	A. La mesure prudentielle du risque crédit	99
	B. La mesure prudentielle du risque opérationnel	101
	C. La mesure prudentielle du risque de marché	102
5.4.3.	La nouvelle architecture du contrôle prudentiel	103
	A. L'évolution du cadre institutionnel européen	103
	B. La nouvelle architecture de contrôle belge	104
	Sources documentaires	108

CHAPITRE 6	COMMUNICATION DES PRINCIPAUX RISQUES, FINANCIERS ET NON FINANCIERS, DANS LE RAPPORT ANNUEL DES SOCIETES ANONYMES	109
HOOFDSTUK 6	MEDEDELING VAN DE VOORNAAMSTE FINANCIËLE EN NIET-FINANCIËLE RISICO'S IN HET JAARVERSLAG VAN DE NAAMLOZE VENNOOTSCHAPPEN	109

D. Szafran

6.1.	Introduction	110
6.2.	Contexte législatif actuel	111
6.2.1.	Grandes sociétés	111
6.2.2.	Sociétés cotées	112
	A. Rôle du comité d'audit en matière de gestion des risques	112
	B. Description de la gestion des risques dans le rapport annuel	112
6.2.3.	Etablissements de crédit	113
6.2.4.	Entreprises d'assurance	115
6.3.	Evolutions européennes et internationales	117
6.3.1.	UE – information non financière	117
6.3.2.	ISAR – UNCTAD	118
6.4.	Responsabilité des dirigeants et mesures de contrôle	120
6.4.1.	Responsabilité des administrateurs	120
6.4.2.	Membres du comité d'audit et membres du comité de gestion des risques	121
6.4.3.	Organisation interne en matière de gestion des risques – COSO	122
	A. Cadre de référence	122
	B. Cartographie des risques (exemple)	123
6.5.	Rapport du commissaire	124
6.6.	Régulateurs	124
6.7.	Conclusion	125
	Annexe	127

HOOFDSTUK 7	AANSPRAKELIJKHEID VAN DE RAAD VAN BESTUUR IN HET KADER VAN RISICOBEEHER	131
CHAPITRE 7	RESPONSABILITE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DANS LE CADRE DE LA GESTION DES RISQUES	131

Drs. S. De Blauwe

7.1.	Inleiding	132
7.2.	Inbreuk op het Wetboek van vennootschappen	132
7.2.1.	Verplichte beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden in het jaarverslag	132
7.2.2.	Verplichte beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen van de vennootschap in het jaarverslag	133
7.2.3.	Artikel 528 van het Wetboek van vennootschappen (en analoge artikelen)	135
7.3.	Gewone bestuursfout en inbreuk op de algemene zorgvuldigheidsnorm	138
7.3.1.	Inleiding	138
7.3.2.	Gewone bestuursfout (contractuele aansprakelijkheid t.a.v. de vennootschap)	139

7.3.3.	Inbreuk op de algemene zorgvuldigheidsnorm (aquiliaanse aansprakelijkheid t.a.v. derden)	141
7.4.	Strafrechtelijke aansprakelijkheid	142
7.4.1.	Artikel 128 van het Wetboek van vennootschappen	142
7.4.2.	Marktmisbruik	144
7.5.	Aansprakelijkheid van het auditcomité	145
7.5.1.	Inleiding	145
7.5.2.	Aansprakelijkheid	146
7.6.	Besluit	148

HOOFDSTUK 8 HET AUDITCOMITE EN RISICOBEEHER IN DE PRAKTIJK 149

CHAPITRE 8 LE COMITE D'AUDIT ET LA GESTION DES RISQUES DANS LA PRATIQUE 149

W. Vandecruys

8.1.	Auditcomités in de praktijk	150
8.1.1.	Inleiding	150
8.1.2.	Verantwoordelijkheden van het auditcomité	150
8.1.3.	Lidmaatschap – de juiste mensen	152
	A. Lidmaatschap en onafhankelijkheid	152
	B. Financiële deskundigheid	153
	C. Voorzitter van het auditcomité	153
8.1.4.	Intern reglement, processen en procedures	154
	A. Auditcomité charter	154
	B. Doeltreffende vergaderingen van het comité	155
	C. Communicatie en verslaggeving	156
8.1.5.	Evaluatie en voortdurende verbetering	156
	A. Doeltreffendheid van het auditcomité	156
	B. Evaluatie van het auditcomité	157
8.2.	Auditcomités en risicobeheer	158
8.2.1.	Verantwoordelijkheden	158
8.2.2.	Evaluatie van de systemen voor risicobeheer en interne controle	159
	A. Risico-identificatie en -evaluatie	159
	B. Identificatie van geschikte interne controles	160
	C. Monitoring van interne controles	161
	D. Continue evaluatieproces	162
	E. Formele jaarlijkse evaluatie	162
	F. Verslaggeving	163
8.3.	Besluit	164

HOOFDSTUK 9 DE COMMISSARIS EN DE BESCHRIJVING VAN DE INTERNE CONTROLE- EN RISICOBEEHERSSYSTEMEN 165

CHAPITRE 9 LE COMMISSAIRE ET LA DESCRIPTION DES SYSTEMES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 165

I. Vanbeveren

9.1.	Algemeen	166
------	----------	-----

9.2.	De opdracht van de commissaris en de beschrijving door het bestuursorgaan van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen	169
9.2.1.	Belgische <i>Corporate Governance Code</i>	169
9.2.2.	Opdracht van de commissaris in het kader van het nazicht van de verklaring inzake deugdelijk bestuur	170
	A. Kennisneming van de inlichtingen vervat in het jaarverslag	172
	B. Nazicht van de volledigheid	173
	C. Nazicht van de overeenstemming van het jaarverslag met de jaarrekening	174
	D. Nazicht van de consistentie van het jaarverslag als geheel	175
9.3.	Interne controle en de rol van de bedrijfsrevisor in de publieke sector	176
9.4.	Besluit	180

CHAPITRE 10 LE CONTROLE REVISORAL DES INSTITUTIONS FINANCIERES 183

HOOFDSTUK 10 DE REVISORALE CONTROLE VAN FINANCIËLE INSTELLINGEN 183

O. Macq

10.1.	La mission du commissaire agréé auprès des institutions financières	184
10.1.1.	Introduction	184
10.1.2.	La mission de droit privé	184
10.1.3.	La mission de droit public	184
10.2.	Points principaux de la mission de droit public	185
10.3.	Fonctions de contrôle indépendantes	186
10.4.	Importance de la gestion des risques au sein d'une institution financière	187
10.5.	Approche d'audit du commissaire agréé	189
10.6.	Quelques considérations personnelles	193

HOOFDSTUK 11 LEIDRADEN INZAKE INTERNE CONTROLE EN RISICOBEEHER VAN DE COMMISSIE *CORPORATE GOVERNANCE* VOOR DE BEURSGENOTEERDE VENNOOTSCHAPPEN 195

CHAPITRE 11 GUIDES EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES DE LA COMMISSION *CORPORATE GOVERNANCE* POUR LES SOCIÉTÉS COTÉES EN BOURSE 195

A. De Wilde

11.1.	Inleiding	196
11.2.	Transparantieplichting	196
11.3.	Richtlijnen inzake interne controle en risicobeheer: noodzaak, ontwikkeling en impact	197
11.3.1.	Studie nr. 38: Naleving door de Belgische genoteerde vennootschappen van nieuwe openbaarmakingsverplichtingen opgelegd door de Belgische <i>Corporate Governance Code</i> 2009 (CBFA)	197
11.3.2.	Oprichting van een werkgroep binnen de schoot van de Commissie	198
11.3.3.	Structuur en inhoud van de richtlijnen	198
11.3.4.	Draagvlak	199

11.3.5.	Publieke raadpleging	199
11.3.6.	Studie nr. 40: De eerste verklaringen inzake deugdelijk bestuur: opvolgingsstudie van studie nr. 38 (FSMA)	200
11.4.	Hulpdocument voor het opstellen van de beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen: ontwikkeling en impact	201
11.4.1.	Oprichting van een tweede werkgroep binnen de schoot van de Commissie	201
11.4.2.	Structuur en inhoud van het hulpdocument	201
11.4.3.	Onderzoeksrapport: Naleving van de Belgische <i>Corporate Governance Code 2009</i> bij de BEL 20, BEL Mid en BEL Small ondernemingen (jaarverslagen 2012) (GUBERNA en VBO)	201
11.5.	Richtlijnen voor een doeltreffende relatie tussen auditcomite, interne audit en externe audit: ontwikkeling	202
11.5.1.	Oprichting van een werkgroep met ondersteuning van de Commissie	202
11.5.2.	Structuur en inhoud van de richtlijnen	202
11.6.	Conclusie	203

HOOFDSTUK 12 TOEKOMST VAN RISICOBEEHER OP INTERNATIONAAL NIVEAU (TE VERWACHTEN PROGRESSIE/EVOLUTIE) 205

CHAPITRE 12 FUTUR DE LA GESTION DES RISQUES SUR LE PLAN INTERNATIONAL (PROGRESSION/EVOLUTION A ATTENDRE) 205

P.P. Berger

12.1.	Huidige toestand in België	206
12.2.	Verwachte evolutie	208
12.2.1.	In de financiële sector	208
A.	Verslaggeving aan de regulator	208
B.	Verantwoordelijkheid en samenstelling van raden van bestuur	209
C.	Uitbreiding van bevoegdheden van de regulator	209
D.	Verslaggeving door de externe auditor	211
E.	Wijze van risicobeheer en toezicht erop	211
12.2.2.	Andere ondernemingen van openbaar belang	212
12.2.3.	Andere niet-beursgenoteerde bedrijven	213

SLOTBESCHOUWINGEN 215

OBSERVATIONS FINALES 219

D. Kroes

BIJLAGE

ANNEXE

Richtlijnen van 18 december 2014 voor een doeltreffende relatie tussen auditcomite, interne audit en externe audit	223
Lignes de conduite du 18 décembre 2014 pour une relation efficace entre le comite d'audit, l'audit interne et l'audit externe	254