

AFM-verkenning naar risicobeheer ESG-data door assetmanagers

In het kort Assetmanagers maken veelvuldig gebruik van ESG-data. Om onjuiste informatieverstrekking en verkeerde beslissingen ten aanzien van bedrijfsdoelstellingen en risicoblootstelling te voorkomen is het van belang dat zij waarborgen treffen rondom de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van deze data. De AFM heeft dankzij een verkenning inzicht verkregen in de wijze waarop met ESG-data wordt omgegaan en hoe wordt geverifieerd of de data juist en volledig is. In dit rapport deelt de AFM een aantal observaties die assetmanagers kunnen helpen bij het inrichten van processen, systemen en interne controles voor het risicobeheer rondom het gebruik van ESG-data.

Inhoud

1. Inleiding	2
2. Observaties	4
3. Uitdagingen	7
4. Vervolgstappen	8
Bijlage 1: Onderzoeksopzet	9
Bijlage 2: Geïdentificeerde (ESG-)datarisico's met omschrijving	10

1. Inleiding

Assetmanagers maken veelvuldig gebruik van ESG-data. Zij geven aan dat de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid daarvan een uitdaging is. Hoe gaan assetmanagers hiermee om en op welke wijze borgen zij dat de gebruikte data juist en volledig is? De AFM deed een verkenning. In dit rapport staan de belangrijkste observaties, die assetmanagers kunnen helpen bij het inrichten van processen, systemen en interne controles voor het risicobeheer rondom het gebruik van ESG-data.

Toezicht op naleving regels voor de beheerste en integere bedrijfsvoering

De Autoriteit Financiële Markten (AFM) houdt toezicht op de naleving van de regels voor de beheerste en integere bedrijfsvoering die gelden voor beleggingsondernemingen en beheerders van beleggingsinstellingen en icbe's (hierna: assetmanagers).¹ Hieronder valt ook het toezicht op de naleving van Europese wetgeving.

Voortvloeiend uit de wijzigingen in de UCITS-uitvoeringsrichtlijn en gedelegeerde AIFMD-verordening² dienen beheerders ervoor te zorgen dat duurzaamheidsrisico's worden geïntegreerd in de risicobeheersprocessen en worden meegewogen in het beleggingsbeleid. Ook voor beleggingsondernemingen zijn eisen gesteld ten aanzien van de integratie van duurzaamheidsrisico's. Deze eisen zijn vastgelegd in de gedelegeerde MIFID II-verordening³.

Om aan deze vereisten invulling te kunnen geven hebben assetmanagers Environmental, Social en Governance (ESG) data nodig

voor – onder andere – de identificatie en beheersing van relevante duurzaamheidsrisico's, het meten van de negatieve gevolgen van beleggingsbeslissingen en het bepalen van criteria rondom het 'geen ernstige afbreuk'-principe.⁴

Beschikbaarheid, betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid ESG-data is uitdaging

Assetmanagers kunnen de benodigde data direct van de uitgever instelling verkrijgen, zelf methodes toepassen of ontwikkelen om ESG-data te berekenen óf deze inkopen bij externe dataleveranciers. Desalniettemin geven assetmanagers aan dat de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid van ESG-data een uitdaging is. Hierdoor kan (op korte termijn) niet volledig in de databehoefte van assetmanagers worden voorzien.

Observaties helpen assetmanagers bij inrichten processen, systemen en interne controles voor risicobeheer

Het treffen van waarborgen rondom de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van ESG-data is een belangrijke voorwaarde voor een adequate beheersing en integratie van duurzaamheidsrisico's in de bedrijfsvoering en het beleggingsbeleid. De AFM heeft daarom onder 6 assetmanagers⁵ een verkenning uitgevoerd naar de beheersing van risico's rondom het gebruik van ESG-data. Daarnaast heeft de AFM van nog 4 assetmanagers en de brancheorganisaties DUFAS en VV&A een toelichting ontvangen tijdens een rondetafelgesprek over dit onderwerp. De AFM heeft hiermee inzicht verkregen in de wijze waarop met ESG-data wordt omgegaan en op welke wijze nu wordt geverifieerd

1 De wijze waarop beheerders van beleggingsinstellingen en icbe's en beleggingsondernemingen invulling geven aan de op hen van toepassing zijnde bepalingen uit artikel 4:14 van de Wet op het financieel toezicht (Wft) ten aanzien van de beheerste en integere bedrijfsvoering is een wezenlijk onderdeel van het toezicht.

2 Richtlijn 2010/43/EU (UCITS-uitvoeringsrichtlijn) en de Gedelegeerde Verordening (EU) nr. 231/2013 (gedelegeerde AIFMD-verordening).

3 Gedelegeerde Verordening (EU) 2017/565 (gedelegeerde MIFID II verordening).

4 Zie artikel 2, onderdeel 17 van de Verordening betreffende informatieverstopping over duurzaamheid in de financiële dienstensector (SFDR) EU (2019/2088) waarin het 'geen ernstige afbreuk'-principe wordt gebruikt in de definitie van duurzame belegging.

5 Zie onderzoeksopzet in Bijlage 1.

of de data juist en volledig is. De AFM deelt deze observaties met de markt, omdat ze assetmanagers kunnen helpen bij het inrichten van processen, systemen en interne controles voor het risicobeheer omtrent ESG-data.

Belangrijkste observaties

De AFM komt op basis van de uitgevoerde verkenning tot 4 observaties rondom specifieke thema's op het gebied van (ESG) datarisicomanagement.

1. Assetmanagers hebben de governancestructuur rondom de beheersing van ESG-datarisico's op verschillende manieren ingericht.
2. Veel assetmanagers maken voor het grootste gedeelte van hun ESG-databehoeftte gebruik van (een of meerdere) externe dataproviders.
3. Het hanteren van een eenduidige definitie van datarisico helpt assetmanagers bij het identificeren en beheersen van dit risico.
4. Assetmanagers hebben zowel proactief als reactief beleid en controleprocessen om de kwaliteit van ESG-data te borgen.

In het volgende hoofdstuk worden de observaties in verdere details beschreven. Het hoofdstuk erna geeft de uitdagingen weer waar assetmanagers tegenaan lopen bij het verzamelen en verwerken van ESG-data.

2. Observaties

In dit hoofdstuk staan de belangrijkste observaties die assetmanagers kunnen helpen bij het inrichten van een efficiënte risicobeheersing omtrent het gebruik van ESG-data.

Observatie 1. Verschillende inrichting datagovernancestructuur

Assetmanagers hebben de governancestructuur rondom (ESG-)data en (ESG-)datarisico's op verschillende manieren ingericht.

Van de 10 assetmanagers die hebben deelgenomen aan een of meerdere fases van de verkenning hebben 4 assetmanagers een datamanagementstructuur ingericht.

- Zij hebben de verantwoordelijkheden ten aanzien van het gebruik en de controle van data binnen de governancestructuur geformaliseerd met het toewijzen van de rollen *data-eigenaar* en *data-steward*.
- Sommige assetmanagers maken hierbij onderscheid tussen ESG-data en niet-ESG-data, terwijl anderen dezelfde structuur voor alle typen data hanteren.
- 1 van deze assetmanagers heeft een aparte datariskmanagement policy opgesteld en een data governance committee ingericht.

Ten tijde van de verkenning hebben 6 assetmanagers de verantwoordelijkheden ten aanzien van (ESG-)data (nog) niet specifiek ingericht of vastgelegd. Uit deze groep verwijzen 2 assetmanagers naar hun Three-Lines-inrichting in algemene zin, en 2 assetmanagers geven aan bezig te zijn met het beoordelen of zij voor (ESG-)data een specifieke structuur in willen richten.

Assetmanagers richten de governancestructuur rondom (ESG-)data naar eigen inzicht in, hetzij via een specifieke datamanagementstructuur hetzij ingebed in hun Three-Lines-inrichting in algemene zin. De AFM verwacht dat assetmanagers de verantwoordelijkheden ten aanzien van (ESG-)data en (ESG-) datarisico's op een bij de instelling passende en effectieve wijze in de governancestructuur opnemen.

Observatie 2. ESG-data vooral via externe providers

Veel assetmanagers maken voor het grootste gedeelte van hun ESG-databehoefte gebruik van (een of meerdere) externe dataproviders.

Uit de verkenning is gebleken dat assetmanagers veel gebruik maken van externe providers voor het verkrijgen van ESG-data. Grotere partijen gebruiken vaak meerdere externe providers om in hun ESG-data behoefte te voorzien. Dit wordt onder meer gedaan vanwege de specialistische databehoefte per investeringsthema (waarbij providers met hun data-aanbod niet het hele spectrum beslaan) en om data te kunnen vergelijken, om op die manier te komen tot een minimale foutmarge in de datasets. Voor kleinere partijen is dit vaak te prijzig.

De AFM heeft ook gezien dat assetmanagers in meer of mindere mate zelf data verzamelen of samenstellen, bijvoorbeeld direct opvragen via de uitgevende instelling ofwel zelf berekenen op basis van eigen methodes. Deze 'eigen data' varieert van 10% tot 100% van de totale ESG-data die door de betreffende assetmanagers wordt gebruikt.

Keuze voor externe providers

Belangrijke redenen waarom assetmanagers ESG-data bij externe providers inkopen zijn:

- Externe providers verzamelen op grote schaal ESG-data van ondernemingen en landen waardoor het voor sommige assetmanagers kostenefficiënter is om deze data aan te kopen in plaats van zelf intern op te bouwen.
- Externe providers hebben gespecialiseerde kennis en expertise op het gebied van complexe ESG-onderwerpen, zoals klimaatrisicomodellen.
- Externe providers beschikken over ESG-data die moeilijk of niet op andere wijze beschikbaar is, bijvoorbeeld analyses van satellietbeelden.

Keuze voor intern opbouwen

In een aantal gevallen kiezen assetmanagers juist bewust voor het zelf intern opbouwen van ESG-data en/of ESG-dataproducten. De voornaamste redenen hiervoor zijn:

- Via externe dataproviders is niet altijd hoogwaardige, passende, of in enkele gevallen redelijk geprijsde data beschikbaar. Dit geldt met name voor data over private markten, landen met lage inkomens en kleinere ondernemingen.
- Interne data sluiten beter aan bij het eigen risicomodel voor het identificeren en wegen van ESG-risico's.
- De aansluiting van interne data kan ook beter zijn bij de methode(en) voor het vertalen van ESG-data naar een ESG-uitkomst voor een bepaalde activiteit, investering of portefeuille als die methode(en) door de assetmanager zelf ontwikkeld zijn.

Assetmanagers hebben eigen, valide redenen om te kiezen voor het extern aankopen of het intern opbouwen van de ESG-data die nodig is voor hun bedrijfsprocessen en risicobeheer. Voor welke variant assetmanagers ook kiezen, de AFM verwacht dat zij passende controles rondom de ESG-datastromen inrichten om de juistheid en volledigheid van de data te borgen.

Observatie 3. Definitie van datarisico helpt bij risico identificatie en risicobeheersing

Het hanteren van een eenduidige definitie van datarisico helpt assetmanagers bij het identificeren en beheersen van dit risico.

Definitie datarisico

Uit de verkenning is gebleken dat 4 assetmanagers een vaste definitie van data(management)risico in de organisatie hanteren. Bij 3 assetmanagers is de concretisering van de verschillende geïdentificeerde datarisico's vervolgens ook uitgewerkt in interne documentatie (zoals het risicobeheersingsraamwerk en risk appetite statement). Ook heeft 1 assetmanager aangegeven dat de omvang van hun organisatie niet noopt tot het uitrollen van een dergelijke definitie over de hele organisatie, maar dat het in de praktijk toch handig blijkt te zijn.

Risico-identificatie

Met hun eigen datarisico definitie als uitgangspunt hebben de betrokken assetmanagers verschillende risico's rondom het gebruik van (ESG-)data geïdentificeerd. Deze variëren qua thema van operationeel risico tot datakwaliteitsrisico tot continuïteitsrisico. Een overzicht hiervan is opgenomen in bijlage 2.

Risicobeheersingsproces

Uit de verkenning is gebleken dat 2 assetmanagers specifiek voor ESG-data processen en controles hebben ingericht om de geïdentificeerde risico's rondom het gebruik van deze data te beoordelen en te beheersen. De andere partijen hebben niet specifiek voor ESG-data een proces ingericht voor het mitigeren van de geïdentificeerde risico's. Deze risico's worden in plaats daarvan meegenomen in de generieke risicobeheersingsactiviteiten en controleprocessen. Dit is te verklaren door het feit dat niet elke assetmanager onderscheid maakt tussen ESG-data en overige data.

Omdat risico's rondom het gebruik van (ESG-)data op allerlei manieren en niveaus kunnen worden gedefinieerd, is het raadzaam dat binnen een organisatie dezelfde taal wordt gesproken over wat dit betekent en omvat. Een eenduidige definitie van datarisico helpt hierbij.

Assetmanagers richten de beheersingsprocessen rondom (ESG-) datarisico's naar eigen inzicht in, ofwel via een aparte structuur ofwel ingebed in de bestaande risicobeheersingskaders. Voor welke variant een assetmanager ook kiest, de AFM verwacht dat (ESG-)datarisico's binnen de organisatie op de radar staan en op effectieve wijze worden beheerst.

Observatie 4. Zowel proactief als reactief beleid en controleprocessen ondersteunen datakwaliteit

Alle assetmanagers hebben zowel proactief als reactief beleid en controleprocessen om de kwaliteit van ESG-data te borgen.

Proactief datakwaliteitsbeleid en controleproces

Alle deelnemende partijen in de verkenning hebben of ontwikkelen een zogenaamd *proactief* beleid en proces om de kwaliteit van data te borgen. Dat beleid omvat o.a. het volgende:

- Via data-overeenkomsten worden afspraken over de kwaliteit van data vastgelegd tussen data-eigenaar en datagebruiker, o.a. over nauwkeurigheid, tijdigheid en volledigheid.
- De termijnen voor het bewaren van data en wie hiervoor de verantwoordelijkheid draagt zijn vastgelegd.
- Er wordt vaak onderscheid gemaakt tussen kritieke data, die materieel is voor een bedrijfsproces, en niet-kritieke data, om de juiste typen en mate van controle te bepalen.
- Er zijn structurele controleprocessen ingericht ten aanzien van de juistheid en compleetheid van (ESG-)data.
- Sommige assetmanagers hebben aangegeven in enkele gevallen ook ad-hoc-controles op de datakwaliteit uit te voeren, bijvoorbeeld bij opvallende outliers en bij potentiële nieuwe investeringen.
- Een assetmanager probeert de datakwaliteit te verbeteren door bij te dragen aan sectorinitiatieven tot standaardisatie.

Reactief datakwaliteitsbeleid en controleproces

Uit de verkenning is gebleken dat alle assetmanagers ook een zogenaamd *reactief* datakwaliteitsbeleid hebben dat is vertaald in een ingebed controleproces. Hier is sprake van als er onregelmatigheden gevonden worden tussen de (aangekochte) data van verschillende externe providers, tussen de output van verschillende (ESG-)data-bronnen, of tussen interne databerekeningen en de data van externe providers. Deze onregelmatigheden komen onder andere aan het licht tijdens de structurele kwaliteitscontroles die de assetmanagers uitvoeren of als datagebruikers problemen met de data melden.

Feedbackloop richting externe providers

Als assetmanagers onregelmatigheden in de (ESG-)data vaststellen in een dataset van een externe provider wordt door alle assetmanagers contact opgenomen met de betreffende provider. Ze eisen van de provider dat die het incident registreert en de nodige onderzoeken uitvoert, en dat ze zo snel mogelijk op de hoogte worden gesteld van de corrigerende maatregelen. Een enkeling overschrijft zelf de relevante datapunten in de dataset na het ontvangen van de feedback van de externe provider.

Dataverrijking

In de verkenning kwam naar voren dat assetmanagers over het algemeen enkel backward-looking ESG-data gebruiken, ook bij het maken van schattingen als er geen datapunten over een specifieke uitgevende instelling voorhanden zijn. Slechts een enkeling neemt - voor beursgenoteerde beleggingen - toekomstige inschattingen mee om de interne data te verrijken, bijvoorbeeld door het doen van analyses naar toekomstige macro- en microtrends.

De assetmanagers die deelnamen aan de verschillende fasen van de verkenning hebben allen zowel proactief als reactief beleid vastgelegd, en de daarbij behorende controleprocessen ingericht, om de kwaliteit van de benodigde (ESG-)data te controleren. Hiermee wordt voorafgaand aan de interne verwerking van de (ESG-)data de juistheid en compleetheid gecontroleerd en kunnen onregelmatigheden bij het gebruik van de data worden rechtgezet. Het is van belang dat assetmanagers kritisch blijven ten aanzien van de kwaliteit van (ESG-)data en waar mogelijk eigen controles uitvoeren om de juistheid van de data te borgen.

3. Uitdagingen

Uit de verkenning kwam ook een aantal uitdagingen naar voren rondom het verkrijgen en gebruik van ESG-data.

Methodologieën

Transparantie over de methodologieën van externe providers ontbreekt. Dit maakt het lastig om data van de ene provider te vergelijken met data van een andere provider. Ook blijkt er vaak geen consensus over de methodieken om tot ESG-indicatoren te komen. Dit is het gevolg van het grote (en snelgroeiende) aantal providers van ESG-data, de verschillende manieren van data verzamelen, en het feit dat externe providers verschillende definities van dezelfde datapunten hanteren. Deze uitdagingen zijn lastig door assetmanagers zelf te ondervangen.

Uniformiteit

Een andere uitdaging is het gebrek aan uniformiteit in de aanlevering van data door ESG-dataproviders of door bedrijven waarin wordt geïnvesteerd. Dit vergroot de kans op datafouten. Een aantal assetmanagers probeert dit risico te mitigeren door te vereisen dat ESG-data wordt aangeleverd in voorgeschreven formats.

Tijdigheid data

Assetmanagers lopen er ook tegenaan dat de tijdigheid van data niet altijd gegarandeerd is, omdat bedrijven meestal maar een keer per jaar rapporteren. Dit wordt door een enkeling ondervangen door zogenaamde *freeze periods* toe te passen. Dit houdt in dat de data die wordt gebruikt per een bepaalde datum is vastgesteld en daarna niet meer wordt gewijzigd. Op die manier wordt gewaarborgd dat de verdere verwerking is gebaseerd op dezelfde data, ook als er nog latere datarapportages komen.

Koppeling met juiste bedrijf

Tot slot blijkt het soms lastig om data aan het juiste bedrijf te koppelen vanwege complexe juridische structuren en zeer vergelijkbare namen. Als mogelijke oplossing hiervoor wordt door deelnemende assetmanagers het gebruik van LEI-codes aangedragen, omdat ISINs niet altijd beschikbaar zouden zijn.

4. Vervolgstappen

De AFM verwacht van assetmanagers dat zij continu aandacht hebben voor de integere en beheerste bedrijfsvoering. Dit omvat ook de adequate beheersing en integratie van duurzaamheidsrisico's in de bedrijfsvoering en het beleggingsbeleid. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is het treffen van waarborgen ten aanzien van de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van ESG-data. De observaties uit deze verkenning kunnen assetmanagers verder helpen met het inrichten van processen, systemen en interne controles voor het risicobeheer omtrent ESG-data.

De AFM zal de komende tijd aandacht blijven houden voor de verschillende aspecten van de beheersing van risico's bij assetmanagers, waaronder het risicobeheer rondom het gebruik van data in algemene zin.

Bijlage 1: Onderzoeksopzet

In de voorgaande hoofdstukken staan de observaties die assetmanagers verder kunnen hopen bij het inrichten van processen, systemen en interne controles voor het risicobeheer omtrent ESG-data. Die zijn gebaseerd op een verkenning die de AFM heeft uitgevoerd onder 6 assetmanagers, en de aanvullende inzichten die de AFM heeft verkregen van nog 4 assetmanagers tijdens een rondetafelgesprek over dit onderwerp. Deze bijlage beschrijft de onderzoeksopzet.

De verkenning is uitgevoerd in drie fases en vond plaats in de tweede helft van 2023 en de eerste helft van 2024.

In fase 1 heeft de AFM aan 6 deelnemende assetmanagers een questionnaire gestuurd. De questionnaire bevatte vragen over ESG-data en/of ESG-dataproducten verkregen via de diensten van één of meerdere externe providers (aangeduid als 'externe ESG-data') en vragen over ESG-data die direct van de uitgevende instelling is verkregen of door beheerders en beleggingsondernemingen zelf toegepaste of ontwikkelde methodes is berekend (aangeduid als 'interne ESG-data'). Deze vragen waren gericht op 4 specifieke thema's rondom (ESG-)datamanagement:

1. Data governance
2. Data-ontwerp en -gebruik
3. Risicobeheersing
4. Datakwaliteit

De 6 assetmanagers aan wie de informatie uitvraag is gestuurd zijn onder meer geselecteerd op basis van 'assets under management' (AuM) en 'dominante beleggingsstrategie', om tot een selectie te komen die representatief is voor de gehele assetmanagement sector. Deze assetmanagers gebruiken ESG-data voor verschillende doeleinden. Dit varieert van de selectie en monitoring van investeringen, rapportages aan cliënten en stakeholders (o.a. toezichthouders) tot risicomangement.

In fase 2 zijn verdiepende gesprekken gevoerd met 4 van de 6 deelnemende assetmanagers. Deze assetmanagers zijn willekeurig geselecteerd. Doel van de gesprekken was om verdere informatie te verkrijgen over hoe zij het risicobeheer omtrent ESG-data hebben ingericht binnen de organisatie, en welke keuzes zij hierbij maakten. Om het inzicht in de markt rondom ESG-data te versterken heeft de AFM aan het begin van de verkenning ook informatieve gesprekken gevoerd met 2 aanbieders van ESG-data.

Op basis van de verkregen informatie uit fase 1 en fase 2 is de AFM tot een aantal observaties gekomen. Deze observaties vormden de basis voor fase 3.

In fase 3 heeft een rondetafelgesprek plaatsgevonden. Het rondetafelgesprek had tot doel om de observaties uit fase 1 en fase 2 verder te onderzoeken en het bredere gedachtegoed in de markt te peilen. De groep aanwezigen bestond daarom niet alleen uit assetmanagers die in fase 1 en/of 2 aan de verkenning hebben deelgenomen, maar ook uit 4 assetmanagers die nog niet eerder bij de verkenning betrokken waren, en de brancheorganisaties DUFAS en VV&A.

Bijlage 2. Geïdentificeerde (ESG-)datarisico's met omschrijving

Deze bijlage bevat een overzicht van de risico's rondom het gebruik van (ESG-)data die door de deelnemende assetmanagers zijn geïdentificeerd. Deze risico's hoeven niet voor iedere assetmanager (in dezelfde mate) relevant te zijn. Het betreft bovendien geen uitputtend overzicht. Assetmanagers kunnen ook andere risico's identificeren.

Risico	Omschrijving
Operationeel risico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Onvolledige of onjuiste administratie van beleggingen en transacties</i> • <i>Onjuiste follow-up van investeringen vanwege foutieve verwerking en analyse van informatie</i>
IT-security en bedrijfscontinuïteit risico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Beschikbaarheid van informatiesystemen niet gegarandeerd</i> • <i>Integriteit en betrouwbaarheid van bestanden niet gegarandeerd</i>
Datakwaliteitsrisico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tijdigheid, compleetheid, correctheid, beschikbaarheid van de data niet op orde.</i> • <i>Gevolgen: incorrecte representatie van de waarheid (greenwashing) en verkeerde beleggingsbeslissingen</i>
Datamanagementrisico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Slecht beheer van data binnen de organisatie</i> • <i>Gevolg: operationeel gebruik van onjuiste informatie</i>
Third-party risico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Problemen ten aanzien van dienstverlening door externe partijen</i> • <i>Voorbeeld: vendor lock-in</i>
Verwerkingsrisico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Onjuiste input of data</i> • <i>Manipulatie van data</i> • <i>Verlies van data</i>
Modelrisico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Nadelige gevolgen voor beslissingen door onjuiste of verkeerd gebruikte modellen</i> • <i>Voorbeelden: back-end coding is niet juist of onjuist bewerkt, ongeautoriseerde wijzigingen zijn doorgevoerd in het model</i>
Continuïteitsrisico	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ontbreken van kennis binnen de organisatie</i> • <i>Ontbreken van mechanismen om kennis op peil te houden</i>

