

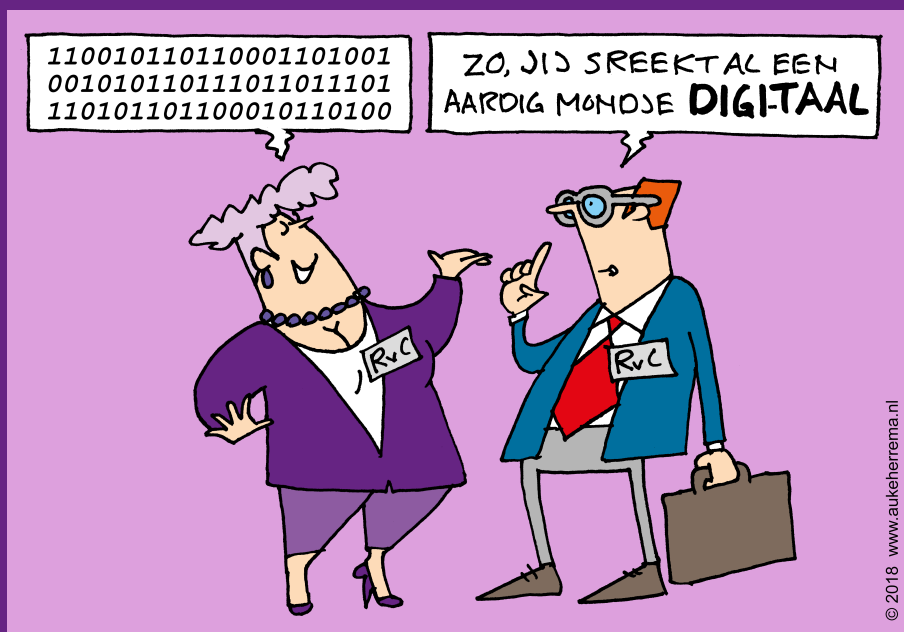
Handreiking

TOEZICHT OP DIGITALISERING EN INFORMATIETECHNOLOGIE

Digitalisering en informatietechnologie voor
corporaties en de rol van de toezichthouder

Uitgever: VTW

Auteurs: Arnoud Klerkx & VTW-werkgroep digitalisering & IT



De Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) is beroepsvereniging van en voor ± 1.400 leden die als commissaris toezicht houden bij ruim 300 woningcorporaties (van de ongeveer 350 die in Nederland actief zijn). De VTW behartigt hun belangen en bevordert de kwaliteit en de ontwikkeling van het interne toezicht van woningcorporaties.

Woningcorporaties staan voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving hoort daarbij. Woningcorporaties zijn maatschappelijke ondernemingen. Het zijn private ondernemingen die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoeren.

Effectief intern toezicht is van cruciaal belang voor het functioneren van woningcorporaties. De VTW staat als vereniging voor deskundig, onafhankelijk, kritisch, integer en transparant intern toezicht.

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	5
HOOFDSTUK 1. DIGITALISERING EN INFORMATIETECHNOLOGIE: WAAR HEBBEN WE HET OVER?	6
Van automatisering naar digitalisering	6
Data delen en data-analyses	7
Grote vlucht	7
Korte toelichting op zes innovaties	8
<i>Data & Artificial Intelligence (machine learning)</i>	8
<i>Virtual Reality / Augmented Reality</i>	8
<i>3D-printing</i>	8
<i>Blockchain</i>	8
<i>Internet of Things</i>	9
<i>Robots / drones</i>	9
HOOFDSTUK 2. WELKE ONTWIKKELINGEN ZIJN RELEVANT VOOR CORPORATIES?	10
Kansen	10
<i>Betere dienstverlening voor huurder</i>	10
<i>Efficiënter onderhoud (met minder kosten)</i>	11
<i>Betere onderbouwing voor investeringen in voorraad</i>	11
<i>Voorkomen huurschulden</i>	11
<i>Opslag en uitwisseling gegevens zonder tussenkomst centrale partij</i>	11
<i>Nieuwbouw/renovatie met Augmented Reality</i>	12
Wat zijn de bedreigingen?	12
<i>Wendbare organisatie</i>	12
<i>Afhankelijk, cybersecurity en privacy</i>	13
<i>Huurders die afhaken</i>	13
<i>Ethische vragen</i>	13
<i>De huurder communiceert ook (via sociale media)</i>	14
HOOFDSTUK 3. VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE TOEZICHTHOUDER	15
Toezicht houden begint met vragen stellen	16
<i>Strategie</i>	16
<i>Bedrijfscontinuïteit en risico's</i>	17
<i>Investeringen</i>	17
HOOFDSTUK 4. AANBEVELINGEN	18
Start met het stellen van vragen	18

Focus op de bedrijfsstrategie	18
Zorg voor voldoende kennis over digitalisering en IT in de RvC	18
Zet kleine stappen	19
HOOFDSTUK 5. WAAR VINDT U MEER INFORMATIE?	20

INLEIDING

Big data, internet of things, blockchain. De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en informatietechnologie gaan razendsnel. Dat heeft ook gevolgen voor de corporatie. Of u wilt of niet: u kunt als RvC niet achterblijven. Voor toezichthouders is de nieuwe wereld van digitalisering vaak nog onbekend terrein.

In deze handreiking nemen we in u in vogelvlucht mee in de ontwikkelingen en beschrijven we wat de gevolgen kunnen zijn voor de corporaties. Kansen genoeg, maar we staan ook stil bij de bedreigingen en ethische vragen.

Deze handreiking is geschreven voor de toezichthouder die zich nog onwennig voelt bij de snelle wereld van de digitalisering. U vindt in dit document ook gerichte vragen die u als RvC kunt stellen aan het bestuur.

Juist omdat de ontwikkelingen zo snel gaan, is de handreiking digitaal en kan de inhoud in een handomdraai aan de actualiteit worden aangepast.

Albert Kerssies, directeur VTW
VTW, Zoetermeer, november 2018

HOOFDSTUK 1. DIGITALISERING EN INFORMATIETECHNOLOGIE: WAAR HEBBEN WE HET OVER?

De toekomst is al lang begonnen: de wereld om ons heen verandert in rap tempo. Ontwikkelingen op het terrein van digitalisering en informatietechnologie (IT) gaan razendsnel. Corporaties kunnen niet achterblijven. Dat geldt ook voor toezichthouders voor wie de nieuwe wereld vaak nog onbekend terrein is.

Ga in gedachten eens terug naar de 17e eeuw, waar mensen met karren op zandpaden reden. Vier eeuwen verder is het land volgebouwd met snelwegen en stapt iedereen even gemakkelijk in een vliegtuig. Bedenk dan: de digitale snelweg ontwikkelt zich in minder dan 10 jaar van een karrespoor tot een snelle autobaan.

Die snelheid is bijna niet voor te stellen én de impact is enorm. Daar komt nog bij dat digitalisering en informatietechnologie – in tegenstelling tot auto's en vliegtuigen – onzichtbaar zijn en voor velen lastig te bevatten.

Van automatisering naar digitalisering

Waar hebben we het over? We gaan even terug naar het begin. Elke corporatie heeft een IT-afdeling die verantwoordelijk is voor de automatisering van de interne bedrijfsvoering. De IT-systemen van de corporatie zijn ontworpen om het werk (voor de medewerkers) efficiënter te laten verlopen. Daarbij gaat het onder meer om geautomatiseerde bedrijfsprocessen als logistiek, administratie en financiën (ondergebracht in het ERP-systeem). Een ander voorbeeld van een geautomatiseerd bedrijfsproces is het verhuursysteem dat het woningaanbod voor woningzoekenden regelt. Deze IT-systemen zijn alleen voor intern gebruik en blijven buiten het bereik van de huurders.

De komst van internet heeft de deuren geopend naar de online dienstverlening. De digitalisering heeft voor een kanteling gezorgd in de bedrijfsprocessen: niet langer zijn deze alleen gericht op de interne medewerkers, de huurder is als klant ook aangesloten. Zo kan hij online bijvoorbeeld een klacht over het onderhoud indienen, via de website van de corporatie of – steeds vaker – via een App op de mobiele telefoon. De klantbeleving van de huurder speelt hierdoor een veel grotere rol. De corporatie

deelt informatie bovendien niet meer alleen intern, maar ook extern. De informatie moet dus – nog meer dan voorheen – kloppen.

Data delen en data-analyses

Ook in het gebruik van data is een kentering opgetreden. Elke corporatie maakt gebruik van onnoemlijk veel data, zoals gegevens over huurders, verhuureenheden en woonlasten. In de wereld van de automatisering is het doel vooral om grip te krijgen op de gegevens van de corporatie om de bedrijfsprocessen goed te laten verlopen. In de digitale wereld maakt iedereen gebruik van zoveel mogelijk data, zowel interne als externe data. Op basis van de beschikbare data kunnen analyses worden gemaakt om daarmee beter onderbouwde beslissingen te kunnen nemen. Hoe meer data, hoe beter de analyse, hoe beter de beslissing.

Beslissingen worden hierdoor niet langer alleen op basis van het goede gevoel en ervaring genomen. Dat is ook voor de corporaties een belangrijke ontwikkeling: zij hebben een publieke taak en moeten doelmatig investeren. Door gebruik te maken van data weten ze beter hoe zij doelmatig geld kunnen investeren en kunnen ze betere beslissingen nemen. Of omgekeerd: door data niet of weinig te gebruiken, is het de vraag of de corporatie wel doelmatig is.

Het is echter niet eenvoudig om data op een effectieve manier in te zetten voor de verbetering van de prestaties van de corporatie. Er is een immense zee van data beschikbaar, ook bij partners van corporaties. Bovendien zijn data niet altijd van homogene kwaliteit en/of betrouwbaar. De uitdaging is dus om de juiste data te selecteren voor het juiste doel.

Grote vlucht

Dat de digitalisering zo'n grote vlucht neemt, heeft te maken met vier trends over data: (1) er is steeds meer data beschikbaar (die dankzij informatietechnologie steeds sneller kan worden verwerkt), (2) via de cloud op internet is de informatie voor iedereen beschikbaar, (3) (nagenoeg) iedereen, onder wie de huurder, heeft een mobiele telefoon met toegang tot die cloud en (4) op de sociale media (van Instagram tot LinkedIn) deelt iedereen data.

Korte toelichting op zes innovaties

In de digitale wereld staan de ontwikkelingen niet stil. Er zijn veel innovaties die relevant (kunnen) zijn voor corporaties. Hieronder een overzicht van de belangrijkste innovaties:

Data & Artificial Intelligence (machine learning)

Artificial Intelligence is – simpel gezegd – een concept waarbij computers taken uitvoeren waar normaal gesproken menselijke intelligentie voor nodig is. Doordat computerchips steeds sneller rekenen zijn ze in staat om grote hoeveelheden data te analyseren en te zoeken naar patronen. Die patronen kunnen gebruikt worden om bijvoorbeeld voorspellingen te doen. (Ter vergelijking: de computerchip in 2018 kan 8 miljard keer sneller rekenen dan de eerste chip uit 1965).

Virtual Reality / Augmented Reality

Virtual Reality is vooral bekend van de VR-bril. Wie deze bril opzet, bevindt zich in een digitale wereld die op de echte wereld lijkt. Augmented Reality gaat een stapje verder: deze technologie maakt het mogelijk om een niet-bestaande wereld in de echte wereld te brengen. Bijvoorbeeld op een smartphone is via de camera de echte wereld te zien, met bijvoorbeeld een route-aanduiding die is toegevoegd.

3D-printing

Een 3D-printer kan een fysiek product printen. Dat kan met plastic, maar inmiddels ook met voedsel en beton. Zo kan – op basis van een computermodel – bijvoorbeeld een compleet huis worden gebouwd. Afzonderlijke onderdelen printen, zoals een voorgevel, is ook een optie.

Blockchain

Blockchain is een online systeem dat gebruikt kan worden om gegevens vast te leggen. Bij blockchain is geen centrale partij nodig om gegevens te controleren en vast te leggen, dat doen de blockchain-gebruikers zelf (decentraal). De ingevoerde gegevens blijven altijd hetzelfde. Blockchain is vooral bekend door de digitale munt Bitcoin, in deze blockchain worden alle transactiegegevens (data) van de

Bitcoin bewaard, zonder dat er een bank aan te pas komt.

Internet of Things

Met de komst van Internet of Things kunnen oneindig veel apparaten aan internet worden verbonden. Denk aan een koelkast, verwarmingsthermostaat of auto. Fysieke signalen (data) die deze apparaten opvangen, worden via sensoren omgezet in digitale data. Deze sensordata kunnen worden verzameld, opgeslagen en geanalyseerd. Op basis daarvan kan een systeem bijvoorbeeld voorspellen wanneer onderhoud nodig is.

Robots / drones

Met robots is het mogelijk om relatief eenvoudige handelingen oneindig en zonder fouten uit te voeren. Zelfs de bouwwereld verwacht bij de bouw van huizen steeds meer gebruik te gaan maken van robots. Hierdoor wordt een bouwproces voorspelbaarder en beter beheersbaar. Daarnaast is de verwachting dat drones ingezet kunnen worden om grote bouwprojecten te monitoren en op zoek te gaan naar afwijkingen in de bouw of constructiefouten.

HOOFDSTUK 2. WELKE ONTWIKKELINGEN ZIJN RELEVANT VOOR CORPORATIES?

De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en informatietechnologie gaan razendsnel. Corporaties kunnen niet achterblijven, maar moeten wel ieder hun eigen afweging maken: wat is de toegevoegde waarde voor de corporatie én de huurder? Niet elke technologie is al voldoende ontwikkeld. En wat zijn – naast de kansen – de bedreigingen?

Corporaties – en de RvC's – kunnen in de digitale wereld niet achterblijven. Dat betekent vooral dat ze stil moeten staan bij de ontwikkelingen die relevant zijn voor hun eigen corporatie. De centrale vraag: wat is de toegevoegde waarde van de nieuwe technologieën voor de corporatie én de huurder? En welke technologie is al voldoende ontwikkeld om deze betrouwbaar toe te kunnen passen?

De ene corporatie is de andere niet: kies voor een digitale strategie die past bij de missie van de corporatie. En: begin met kleine stappen.

Kansen

Kansen zijn er genoeg. Een paar (fictieve) voorbeelden:

Betere dienstverlening voor huurder

Verreweg de meeste huurders hebben een mobiele telefoon. Zij hoeven – bijvoorbeeld met een klacht over onderhoud – niet meer naar de balie of te bellen naar een servicenummer. Zij kunnen hun melding via een App doorgeven, eventueel met foto. De klacht wordt automatisch doorgespeeld naar de juiste afdeling, kan direct worden opgepakt en de huurder kan de opvolging van de klacht volgen. Dat werkt sneller, efficiënter en is klantvriendelijker.

Efficiënter onderhoud (met minder kosten)

Door Internet of Things worden apparaten via sensoren aan internet verbonden. Zo is het denkbaar dat sensoren op bijvoorbeeld kozijnen van een woning worden geplaatst, waarmee data over de staat van de kozijnen worden verzameld. Deze zouden kunnen worden gecombineerd met data over het weer (hoeveelheid gevallen regen, temperatuur). Op basis van de analyse van deze data kan de corporatie vaststellen wat het optimale moment is voor onderhoud van de kozijnen. Deze technologie (IoT) kan bijvoorbeeld ook worden toegepast bij slimme energiesystemen (met gebruik van duurzame energie).

Betere onderbouwing voor investeringen in voorraad

Corporaties hebben veel vastgoed in portefeuille. Om deze portefeuille goed te beheren, is het van belang om alle relevante data zoals onderhoudskosten, exploitatiekosten, huuropbrengsten, maar ook externe data als demografische gegevens in kaart te hebben. Daarmee kan de corporatie de portefeuille beter managen, en kunnen beslissingen over aankoop, verkoop en nieuwe ontwikkelingen beter ondersteund worden.

Voorkomen huurschulden

Corporaties hebben veel data van hun huurders. Denk aan inkomen, samenstelling en betaalgedrag. Door deze data te combineren met externe data, zoals over de buurt waarin de huurders wonen, kan de corporatie door data-analyse op zoek naar patronen. Is er bijvoorbeeld een patroon te ontdekken die een voorspelling kan doen over betaalgedrag van de huurder? Met zo'n patroon zou de corporatie in een vroeg stadium een huurachterstand mogelijk kunnen voorkomen.

Opslag en uitwisseling gegevens zonder tussenkomst centrale partij

Bij een nieuwbouwproject kan blockchain van toegevoegde waarde zijn: de onderliggende contracten van de betrokken partijen kunnen goed en efficiënt afgehandeld worden. Zo zijn de contracten in een blockchain door iedereen te verifiëren en kan niemand de informatie ongezien wijzigen. De kans dat de informatie wordt gehackt is nagenoeg uitgesloten. Ook is het mogelijk om de contractvoorwaarden te koppelen aan betalingen: alleen als de voorwaarden zijn ingewilligd wordt er uitbetaald. Dat kan

geschillen voorkomen.

Nieuwbouw/renovatie met Augmented Reality

Met de toepassing van Augmented Reality kan het ontwerp, maar ook de bouw van een project worden gevolgd: in een vroeg stadium kunnen meet- en/of constructiefouten worden ontdekt. Hoe eerder wordt ingegrepen, hoe lager de kosten om deze fouten te herstellen.

Wat zijn de bedreigingen?

Digitale ontwikkelingen kunnen grote impact hebben op een bedrijfstak. Dit kan een dermate grote omvang aannemen dat we zelfs spreken over digitale disruptie. Bekende voorbeelden zijn de taxibedrijven of de hotelwereld die zijn opgeschud door digitale platforms als Uber en Airbnb. Ook zijn er verschillende startups actief in de vastgoedindustrie. Deze worden PropTech genoemd en hebben als doel om het business-model in de vastgoedmarkt radicaal te willen veranderen. Maar ook de grote IT-bedrijven zoals Google en Amazon hebben grote impact en macht door de enorme hoeveelheden data die zij hebben. De corporaties – in een meer gereguleerde sector – hebben wellicht (nu nog) minder te vrezen van dit soort ontwikkelingen. Maar dat betekent niet dat corporaties achterover kunnen leunen.

De corporatie opereert immers niet in een bubbel. De digitalisering gaat onverminderd door en partners van corporaties gaan mee in die ontwikkeling. Denk aan bouwbedrijven, overheden, maar ook huurders. Een corporatie die in deze keten wil blijven samenwerken, moet op zijn minst over de eigen rol nadenken. Niemand stuurt nog een fax naar een bouwbedrijf om een bouwtekening te delen. Een toekomstscenario dat bouwbedrijven rechtstreeks met de huurder kunnen onderhandelen – zonder tussenkomst van de corporatie – is niet helemaal ondenkbaar.

Wendbare organisatie

Het grootste misverstand is dat corporaties denken dat de digitale strategie hetzelfde is als IT. De analyse van big data heeft ingrijpende gevolgen voor strategie van de corporatie. Dat vraagt om een wendbare organisatie. Corporaties moeten die data niet alleen opvangen, maar – veel belangrijker nog – analyseren. Die data-analyse vraagt om specifieke bedrijfskennis en gaat verder dan de activiteiten van de IT-afdeling. De digitale transformatie gaat over bedrijfsstrategie en structuur, over nieuwe werkprocessen en over verandering in cultuur. Dat raakt dus ook de werkwijze en de noodzakelijke

expertise van de medewerkers (denk bijvoorbeeld aan data-analisten). Door de verregaande digitalisering kunnen ook functies in de dienstverlening komen te vervallen.

Afhankelijk, cybersecurity en privacy

Corporaties die meer inzetten op digitalisering, worden steeds meer afhankelijk van digitale systemen. Als die uitvallen loopt de bedrijfscontinuïteit gevaar. Een noodscenario moet klaarliggen. Daarnaast vraagt cybersecurity alle aandacht: kwetsbare digitale systemen lopen het risico te worden gehackt. Daarnaast verzamelt de corporaties data – van onder meer de huurders – en daarbij moet de privacy worden gewaarborgd (Let op de privacywetgeving AVG die op 25 mei 2018 is ingegaan).

Huurders die afhaken

Het is van groot belang dat de corporatie écht contact heeft met de huurders om wie het gaat. Niet alle huurders hebben een smartphone of kunnen de digitale ontwikkelingen bijbenen, omdat ze onvoldoende geschoold zijn en/of te weinig te besteden hebben of ouder zijn. De corporatie moet voorkomen dat deze groep afhaakt of nooit aansluit.

Ethische vragen

Grote zorg is dat data – en bijbehorende voorspellingen – leidend worden in de besluitvorming. De inzet van data-analyse kan leiden tot beter onderbouwde besluiten met computermodellen. Maar de menselijke duiding moet het bestuur én de toezichthouder nooit loslaten. Computermodellen zijn niet waarde vrij. Daarnaast moeten corporaties stilstaan bij de vraag welke informatie (data) ze wel of niet gebruiken: hoe ver wil je als corporatie gaan? Is het bijvoorbeeld wenselijk dat de corporatie op basis van een voorspelling over betaalgedrag bij een huurder ingrijpt? Hoe waarborg je de privacy?

De huurder communiceert ook (via sociale media)

De huurder heeft een eigen stem op de sociale media. Dat geldt ook voor alle belanghouders (en de medewerkers van de corporatie). De tijd dat de corporatie de regie kan voeren over de eigen communicatie ligt al ver achter ons. Dat biedt kansen: door op de sociale media/platforms te kunnen lezen wat er in de buitenwereld speelt. Tegelijkertijd kan iedereen overal zijn of haar mening over geven, en overheersen framing en nepnieuws vaak de feiten. Daar moet de corporatie zo goed mogelijk op anticiperen.

HOOFDSTUK 3. VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE TOEZICHTHOUDER

Toezicht houden op digitalisering en IT is voor toezichthouders vaak nog relatief onbekend terrein. Maar het raakt de essentie van alle gebieden waar zij toezicht op dienen te houden: de strategie van de corporatie, de continuïteit van het bedrijf en de investeringen.

De RvC houdt toezicht op de strategie van de corporatie.

Wat zijn de kansen en bedreigingen op het gebied van digitalisering en informatietechnologie? Dat zijn vragen op een strategisch niveau. Sterker nog: de bedrijfsstrategie en de digitale strategie kunnen niet meer los van elkaar worden gezien en hebben ook gevolgen voor de structuur en cultuur van de organisatie.

De RvC houdt toezicht op de bedrijfscontinuïteit van de corporatie.

Corporaties die steeds meer inzetten op digitalisering en informatietechnologie, moeten waken voor de risico's die daarmee gepaard gaan. Zij moeten voorkomen dat IT-systemen uitvallen of worden gehackt waardoor de corporatie haar operationele taken niet meer kan uitvoeren. Hierdoor kan de bedrijfscontinuïteit in gevaar komen.

De RvC houdt toezicht op investeringen en risico's.

Grote digitale projecten gaan doorgaans gepaard met grote investeringen. Vaak gaat het om operaties die in de uitvoering grote of minder grote risico's met zich meebrengen.

En aanvullend: beter toezicht door de RvC

Nieuwe technologieën kunnen de RvC ook helpen om beter toezicht te houden. Zo kan bijvoorbeeld tekstmining – op basis van een analyse van formele documenten en e-mails – waardevolle informatie over de ervaringen van medewerkers opleveren, op tal van terreinen. Een medewerkers onderzoek kan worden aangevuld – en wellicht vervangen – door deze methode. Ook hier spelen ethische vragen – bijvoorbeeld over privacy en gebruik van gegevens van medewerkers een rol.

Toezicht houden begint met vragen stellen

Veel toezichthouders vragen zich af hoe ze toezicht moeten houden op de digitalisering en IT. Dit begint met het stellen van relevante vragen op dit vakgebied. Een startpunt zou kunnen zijn om aan de bestuurder te vragen wat zijn visie en plannen zijn ten aanzien van digitalisering.

Mogelijke andere relevante vragen zouden kunnen zijn:

Strategie

Hoe zal de nieuwe wereld van digitalisering en informatietechnologie onze sector veranderen?
In hoeverre maken wij voldoende gebruik van (bewezen) technologie om onze bedrijfsprestaties te optimaliseren? Is er ruimte voor experimenten?
Welke trends in digitalisering en informatietechnologie negeren wij en waarom?

Data

Op welke wijze zetten wij data in om betere beslissingen te nemen?
Op welke wijze is de kwaliteit van de data van de corporatie geborgd?
Is de privacy van data (van huurders) voldoende gewaarborgd?
Op basis van welke interne en externe data én data-analyse is de portefeuillestrategie gebouwd?
Op welke wijze hebben de huurders toegang tot (hun) data en diensten van de corporatie en zijn ze daar tevreden over?

Wendbare organisatie

In hoeverre hebben wij voldoende IT-capaciteit en up-to-date kennis in huis?
Beweegt de organisatie genoeg mee met de ingezette digitalisering? Hoe nemen wij de medewerkers daarin mee?
In hoeverre biedt digitalisering kansen voor samenwerking met andere corporaties (delen van schaarse expertise, databestanden, bevindingen)?

De huurder centraal

Zijn de technologieën die wij inzetten van toegevoegde waarde voor de huurder?
Hoe houdt de organisatie rekening met de groep huurders die niet mee kan of wil komen met de digitale corporatie?

Bedrijfscontinuïteit en risico's

In hoeverre zijn wij comfortabel met het huidige niveau van IT-risico's? Is er voldoende aandacht voor cybersecurity?

Wat voor voorzorgmaatregelen hebben wij genomen om de bedrijfscontinuïteit te waarborgen in geval van een grote calamiteit?

Welke maatregelen hebben wij genomen om de informatiebeveiliging te borgen?

Wat is het beeld van de externe accountant over de geautomatiseerde gegevensbewerking in de organisatie?

Investeringen

Hoeveel geld geven wij uit aan digitalisering en IT en geven wij dat doelmatig uit?

Wat zijn onze grote digitale en IT-investeringen voor de komende jaren?

Moeten wij outsourcen?

HOOFDSTUK 4. AANBEVELINGEN

Start met het stellen van vragen

Zet het onderwerp digitalisering en informatietechnologie op de agenda. Begin met het stellen van vragen. Veel toezichthouders maken zich zorgen of ze de antwoorden wel kunnen duiden. Maar alleen al de reactie (ook non-verbaal) van de bestuurder geeft al veel informatie. En u hoeft als RvC het antwoord zelf niet te geven.

Focus op de bedrijfsstrategie

Zorg dat digitalisering en IT een integraal onderdeel worden van de strategie. Digitalisering gaat veel verder dan de investering in een nieuw softwarepakket. De digitale transformatie kan niet los worden gezien van de bedrijfsstrategie en heeft ook gevolgen voor de structuur en de cultuur van de organisatie.

Zorg voor voldoende kennis over digitalisering en IT in de RvC

Als de RvC onvoldoende kennis heeft over digitalisering en IT kan de raad niet goed toezicht houden. Elk RvC-lid zou minimaal basiskennis moeten (willen) hebben op dit gebied. Daarnaast zou de RvC specifiek een commissaris kunnen aanstellen met kennis en ervaring op het terrein van digitalisering en informatietechnologie. Of als alternatief kan de RvC in bepaalde situaties expertise inhuren of zorgen voor voldoende bijscholing.

Zet kleine stappen

De ontwikkelingen gaan razendsnel, de toepassingen op het gebied van digitalisering zijn oneindig. Maar laat u als RvC niet meeslepen met alle trends in IT en digitalisering. Hou het klein: wees voorbereid en alert.

HOOFDSTUK 5. WAAR VINDT U MEER INFORMATIE?

Websites/platforms

www.vtw.nl (dossier digitalisering en informatietechnologie)

www.aedes.nl (Vernieuwingsagenda digitalisering)

www.commissarissen.nl (blog met thema toezicht op digitalisering)

www.platform31.nl/nieuws/veel-inspiratie-voor-corporaties-over-big-data

www.bitsoffreedom.nl

www.waag.org

<https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/onderwerpen/avg-europese-privacywetgeving/algemene-informatie-avg> (AVG)

Voorbeeld corporatie

www.qlinker.nl (Mitros, digitale corporatie)

Literatuur

De commissaris en toezicht op IT: de eerste 7 vragen, door Lineke Sneller.

Opleiding

VTW Academie masterclass

www.vtw-academie.nl/opleidingen/masterclass-digitalisering-en-informatisering/

2018 12 04 | 14 47 00 | 15861 | 15865 15868 15875 15878 15881 15884



www.vtw-publicaties.nl/toezicht-op-digitalisering-en-informatietechnologie