



Hoe bestuursbeheerders de digitale transformatie in de bestuurskamer kunnen vormgeven

De bedrijfssecretaris en bedrijfsjurist in staat stellen governance te verbeteren door technologie

Het landschap van bestuurswerkzaamheden is drastisch aan het veranderen nu elk aspect van een organisatie verandert door de impact van digitale transformatie en nieuwe technologie. Deze transformatie zorgt voor een enorme omwenteling in de status quo. John Chambers, voormalig uitvoerend voorzitter van Cisco, verwoordde het zo: "In de volgende 10 jaar verdwijnt minstens 40% van alle bedrijven... Tenminste, als deze bedrijven er niet achter komen hoe een volledig bedrijf moet worden ingericht op nieuwe technologie." Maar alleen technologie is niet de oplossing. Hoe technologie in het voordeel wordt gebruikt van een organisatie is het belangrijkste, zeker nu er voor bedrijfsbesturen in digitale bedrijven nieuwe taken en verantwoordelijkheden ontstaan.

Enterprise Governance Management (EGM) is een nieuwe bedrijfsdiscipline waarin gebruik wordt gemaakt van moderne technologie om tools te bieden die een bestuur en zijn activiteiten ondersteunen. Effectieve EGM is essentieel voor een bestuur: zo kan het overstappen van een op vergaderen gerichte benadering naar een meer continue interactie met de organisatie, wat typerend is voor een snel, digitaal bedrijf. Een andere belangrijke eis is dat nieuwe bestuurders zich moeten kunnen mengen in nieuwe activiteiten. Het is een feit dat het aantal taken of activiteiten waaraan een bestuurder deelneemt, enorm wordt vergroot wanneer bestuurders meer worden betrokken. Het bestuur kan meer kwesties behandelen, meer dingen weten en doen en flexibeler en sneller reageren met de juiste governancetechnologie.



Diligent

1. <https://www.businessinsider.com/cisco-chairman-john-chambers-has-idea-to-create-1-million-us-jobs-a-year-2015-9>

EGM bestaat ook uit verbeteringen in beveiliging voor en vertrouwelijkheid en compliance van informatie en documenten die in bestuurskamertechnologie worden gebruikt. Cyberveiligheid en de bescherming van informatie zijn twee van de belangrijkste interne kwesties voor het bestuur. Dit omvat zowel de gegevens van een organisatie als de gevoelige informatie die het bestuur gebruikt.

Voor de meeste organisaties bestaat EGM uit een aantal gebieden waarmee bestuursfuncties door technologie worden verbeterd, en dan met name de technologie die is gericht op het verbeteren van governance. Een duidelijke beschrijving van EGM is nodig om het belang ervan te begrijpen. Diligent heeft een duidelijke definitie op papier gezet:

Enterprise Governance Management (EGM) is het inzetten van technische tools en middelen voor het volledige scala van behoeften op het gebied van governance om op het hoogste niveau te besturen en om op de lange termijn succes en duurzaamheid van het bestuur te waarborgen.

De opkomst en ontwikkeling van EGM wordt gestuurd door metatrends die het gezicht van ondernemen veranderen. Door digitale transformatie treedt bijvoorbeeld het 'ontwrichtingsfenomeen' op, waar gerenommeerde bedrijven en markten door één enkel nieuw proces of nieuwe dienst ingrijpend worden veranderd. Besturen moeten flexibeler zijn en voortdurend communiceren om leiding en richting te geven naarmate de 'ontwrichting' toeneemt. Het is niet langer mogelijk formele vergaderingen af te wachten om besluiten te vormen of actie te ondernemen. Naarmate het aantal bestuursactiviteiten zich uitbreidt, is het van belang om één systeem of portal te hebben waarin alle bestuursactiviteiten worden opgenomen. Zo ondersteunt u het EGM-principe.

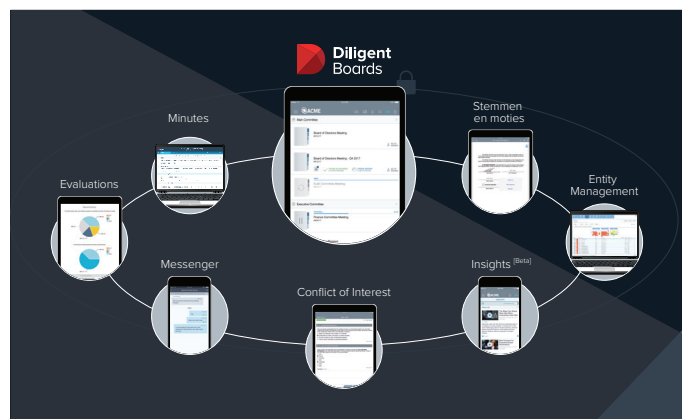
EGM is belangrijk om bestuursgerichte governance-oplossingen en next-generation technologieplatformen te identificeren, zoals Governance Cloud van Diligent, dat wordt gebruikt om corporate governance te verbeteren. De medewerkers achter EGM vertrouwen doorgaans op externe aanbieders van toepassingen en diensten. Snelheid is daar één reden voor. Een andere reden is dat bestuursbeheerders al worden overladen door andere projecten en meer ondersteuning nodig hebben om bestuursfuncties en governance te verbeteren.

BEDRIJFSJURISTEN EN COMPANY SECRETARIES ZIJN DE DRIJVENDE KRACHT ACHTER EGM

Bedrijfsjuristen en Company Secretaries zijn misschien wel de belangrijkste partijen die een organisatie helpen goede governance en technologie in de bestuurskamer te definiëren en implementeren. Zij zijn van nature zeer betrokken bij de activiteiten van het bestuur. Als hun bevoegdheid wordt uitgebreid naar het nieuwe EGM-gebied, biedt dat continuïteit en consistentie en zorgt dat ervoor dat nieuwe mogelijkheden en workflowtools naadloos aansluiten bij de huidige processen en technologieën.

Deze twee partijen zijn ook nauw betrokken bij de zorg voor continuïteit en consistentie van een bestuur wanneer er nieuwe bestuursleden worden aangesteld. Processen en tools die voor EGM belangrijk zijn, zouden het inwerkingsproces van nieuwe bestuurders behoorlijk moeten vereenvoudigen. In plaats van dat nieuwe bestuurders veel verschillende processen en systemen onder de knie moeten krijgen, zorgt effectieve EGM er eerder voor dat er een technologiesuite als de Governance Cloud wordt gebruikt. Daarmee worden in één platform essentiële bestuursactiviteiten ondersteund en onmisbare informatie opgeslagen. Dat maakt het voor nieuwe bestuurders veel eenvoudiger hun taken uit te voeren. Bedrijfsjuristen en bedrijfssecretarissen identificeren ook specifieke behoeften voor afzonderlijke bestuurders, zoals het gebruik van mobiele telefoons en andere soorten apparaten, of andere unieke behoeften die nodig zijn om ervoor te zorgen dat Governance Cloud van Diligent de toenemende behoeften kan ondersteunen. Dit verbetert de impact en de waarde van de bestuurder op en in de organisatie.

Het is nodig dat bedrijfsjuristen en Company Secretaries wat huiswerk verrichten om ervoor te zorgen dat EGM de beste resultaten oplevert. Ze moeten ervoor zorgen dat de mogelijkheden van Governance Cloud nauw aansluiten bij hun governancebehoeften om de voordelen ervan volledig te benutten.



HET BESTUUR VOORBEREIDEN OP DE 21E EEUW – GOVERNANCE CLOUD

U hebt een technologische oplossing nodig die geschikt is voor de belangrijkste elementen van EGM, die in de vorige hoofdstukken zijn beschreven, ter ondersteuning van het personeel dat de juiste governance tools moet implementeren. Deze set van digitale tools, of Governance Cloud van Diligent, is een gecentraliseerde suite van beveiligde en digitale tools die de taken en processen van een bestuur ondersteunen met behulp van IT-architectuur in de cloud. Governance Cloud is een nieuw concept en omvat het gehele nieuwe aanbod van Diligent. De volledige definitie ervan is de volgende:

Een geïntegreerde oplossing voor governancebeheer waarmee organisaties de best mogelijke resultaten kunnen bereiken, als het ware een ecosysteem van softwaretools waarmee de

verschillende activiteiten en taken van de raad van bestuur worden gedigitaliseerd. Omdat organisaties steeds complexer worden en regelgeving steeds strenger wordt, is de omvang van de verantwoordelijkheden op het gebied van governance in ontwikkeling. Dankzij de Governance Cloud kunnen raden van bestuur voldoen aan de eisen binnen én buiten de bestuurskamer en kunnen ze precies de producten uitkiezen die ze nodig hebben om optimaal te presteren en hun beste werk te leveren.

Dankzij het ecosysteem van Governance Cloud kunnen zakelijke leiders betere vragen stellen, dieper inzicht krijgen en waarde toevoegen wanneer ze reageren op de fundamentele veranderingen in meerdere sectoren die van invloed zijn op het bestuur. Het is ook belangrijk te weten dat Governance Cloud is afgestemd op de radicale verschuiving naar digitale IT-architectuur in de cloud. Cloudsystemen kunnen overal en op elk apparaat worden gebruikt. Bovendien betaalt de organisatie alleen voor de diensten die worden gebruikt, in plaats van dat er een veel grotere investering moet worden gedaan om een lokale infrastructuur op te bouwen. Wanneer er een piek in de vraag is, bijvoorbeeld wanneer er een grote opslagcapaciteit nodig is voor de gegevens aan het eind van het boekjaar, wanneer meetwaarden drastisch groeien of als er nieuwe subcommissies worden opgericht, kan de clouddienst omhoog worden geschaald om aan de groeiende behoeften van het bestuur te voldoen. Er is veel minder downtime dan bij traditionele IT-systemen, aangezien clouddiensten doorgaans minder vaak uitvallen en weerbaarder zijn.

Vanuit het perspectief van de bedrijfsjurist en de Company Secretary zijn de volgende punten een paar van de algemene problemen die Governance Cloud kan verhelpen, waarmee er ook wordt bijgedragen aan het EGM-initiatief:

Verbeterde informatiestroom op een constante basis:

Met Governance Cloud is de continue levering van documenten en informatie 'buiten de vergadering om' mogelijk en dat vereenvoudigt het werkproces van bestuurders. Denk bijvoorbeeld aan het maken van bestuursmaterialen en de verbeterde mogelijkheid om stemmingen uit te voeren en vragenlijsten te verspreiden. Een veilige bezorging bij alle digitale apparaten van bestuurders garandeert dat zij deze belangrijke bestanden ook daadwerkelijk te zien krijgen. Bestuurders blijven zo voortdurend betrokken bij de organisatie en de daadwerkelijke bestuursvergaderingen zijn op deze manier productiever.

Ondersteuning om op de hoogte te blijven van realtime bedrijfsprocessen:

Digitale bedrijven worden in rap tempo realtime bedrijven die niet kunnen wachten tot er beslissingen worden genomen. Bestuurders hebben toegang nodig tot de meest recente informatie om bij te kunnen dragen aan een snelle bedrijfsvoering. Dit zorgt ervoor dat bestuurders dicht op de trends zitten die het meeste invloed hebben op het bedrijf. Als bestuurders bij de tijd zijn, verbetert dat de samenwerking met uitvoerende bedrijfseenheden. Het systeem moet de continue betrokkenheid van bestuurders en een snelle samenwerking met de organisatie ondersteunen. Zo hebben bestuurders de tijd die nodig is om hun inzet en waarde voor het bestuur te optimaliseren.



Verbeter de mogelijkheden van bestuurders om de juiste vragen te stellen ter ondersteuning van het bestuur en zijn subcommissies:

Het samenwerkingsproces met het bestuur om belangrijke operationele meetwaarden te beoordelen of om met subcommissies te overleggen, is te vaak te complex of wordt uitgesteld, omdat rapporten vertraging oplopen. Met toegang tot de juiste informatie zijn bestuurders zich beter bewust van lopende kwesties en hebben bestuurders daar meer over te zeggen. Zo zijn bestuurders in staat de juiste vragen te stellen, vragen die hun waarde voor de organisatie verhogen.



Beveiligde communicatie:

De overduidelijke meerderheid van bestuurscommunicatie bevat gevoelige of vertrouwelijke informatie. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat deze communicatie is beveiligd en wordt beschermd tegen cyberdiefstal of beveiligingsinbreuken. Bestuurders maken vaak op afstand verbinding en maken daarbij gebruik van persoonlijke apparaten. Deze verbindingen en apparaten moeten beveiligd zijn.

Ondersteuning voor alle governance-activiteiten:

Het grote aantal activiteiten dat nu onderdeel vormt van corporate governance neemt substantieel en voortdurend toe. Zonder een efficiënt en uitgebreid ecosysteem als dat van Governance Cloud, waar alle belangrijke informatie binnen handbereik is, ervaren bestuurders mogelijk dat de omvang van hun activiteiten beperkt is. Dat is problematisch omdat er zo zaken over het hoofd worden gezien. De Governance Cloud helpt dit probleem te beperken.

EEN GEÏNTEGREERDE GOVERNANCE-OPLOSSING EISEN

De beste manier om het bestuur, de organisatie en de individuele bestuurders te ondersteunen, is met governance-technologie die bestaat uit veel geïntegreerde functies en toepassingen die probleemloos met elkaar samenwerken. Wanneer er meerdere toepassingen of systemen van meerdere verschillende aanbieders worden gebruikt, levert dat een aantal problemen op:

- **Lastige integratie van gegevens uit verschillende toepassingen**
- **Verwarring en complexiteit voor gebruikers**
- **Hogere kosten**
- **Ontbrekende functies waardoor er toch nog een toepassing of dienst van een andere aanbieder nodig is**
- **Moeilijkere cyberbeveiliging**

Om deze en nog veel andere redenen is het de beste oplossing om in zee te gaan met één aanbieder van bestuurderstechnologie – een aanbieder die voldoet aan de huidige en toekomstige behoeften van uw organisatie en de bestuurders daarvan. Met één portal kunnen bestuurders efficiënter werken en de tijd die ze in de organisatie steken, optimaal benutten.

Het is een slecht idee om meerdere verschillende en unieke toepassingen van meerdere aanbieders in een beheersbaar en effectief geheel proberen te integreren. In elk IT-project waarbij dit wordt geprobeerd, ontstaan er algemene problemen. Allereerst is het erg moeilijk om informatie in meerdere systemen gesynchroniseerd te houden. Daarnaast ondervinden bestuurders waarschijnlijk problemen met het synchroniseren van informatie tussen verschillende apparaten, iets wat erg frustrerend kan zijn. Als de integratieprocessen niet goed werken, leidt zo'n bijeengeraapte integratie mogelijk ook tot materiële fouten of weglatingen. Het is dan een nachtmerrie om te achterhalen waar de fouten zijn opgetreden.

Het duidelijkste voordeel van Governance Cloud voor bestuurders, bedrijfsjuristen en Company Secretaries is waarschijnlijk vereenvoudiging. Het geïntegreerde systeem zorgt voor betere communicatie tussen zowel individuele bestuurders als het bestuur als geheel. Bovendien is het eenvoudig om rapporten of aanvullende bestanden toe te voegen en bevindt de informatie zich in één systeem. Het is met een geïntegreerd systeem makkelijker om rapporten of resultaten van bedrijfseenheden te uploaden en die zodanig te posten dat bestuurders daar onmiddellijk toegang tot hebben.

Tot slot zorgt één geïntegreerde oplossing voor veel meer efficiëntie in de communicatie tussen bedrijfsjurist, Company Secretary en bestuur. De uitgebreide opslagplaats biedt een coördinatiepunt voor digitale samenwerking tussen deze partijen. Ook wordt het proces van informatie bezorgen aan en ontvangen van bestuurders vereenvoudigd. Deze tijdsbesparingen kunnen aanzienlijk zijn en de complexiteit in de voorbereiding van bestuursvergaderingen en andere activiteiten verminderen.

BETERE ONDERSTEUNING VOOR JURIDISCHE, BEVEILIGINGS- EN COMPLIANCEVEREISTEN

Alle bedrijfsprocessen of -activiteiten moeten nu worden bekeken met cyberbeveiliging en compliance in gedachten. Cyberaanvallen komen met de dag meer voor en aanvallers komen met steeds nieuwere en gevaarlijkere bedreigingen. De overheid en het bedrijfsleven reageren op die bedreigingen met steeds stringenter wettelijke en compliancevereisten.



Voor degenen die het EGM-initiatief aansturen en governance-technologieën implementeren, is het nodig dat de technologie gebruikmaakt van zeer strikte beveiligingsmogelijkheden en -functies. Het uitgangspunt is ervoor zorgen dat het framework van cyberbeveiliging voldoet aan de ICT-Beveiligingsrichtlijnen voor Webapplicaties van het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) en dat het ISMS-certificaat (Information Security Management System) voldoet aan ISO 27001:2013. Alle gegevens in de cloud moeten worden opgeslagen met sterke versleuteling. Het gebruik van alleen deze beveiligingsinitiatieven is echter niet genoeg. Een aanbieder van governancetechnologie moet verder gaan en een groot intern beveiligingsteam hebben dat zich richt op de bescherming van informatie en dat ervoor zorgt dat informatie tegen de nieuwste bedreigingen wordt beschermd. De aanbieder moet externe bedrijven die beveiliging testen, vragen om een objectieve beveiligingsevaluatie van hun producten.

Deze eigenschappen worden steeds belangrijker, aangezien de meeste bedrijfsjuristen zijn belast met toekomstgerichte risicobeperking. De clouddienstpartner moet dit voor de bedrijfsjurist eenvoudiger maken door ervoor te zorgen dat er ook huidige en toekomstige bedreigingen worden geëvalueerd en dat alles in het werk wordt gesteld om die bedreigingen te beperken.



De waarheid is eenvoudigweg dat gegevens en informatie voor het bestuur en de bestuurders ontzettend waardevol zijn voor aanvallers, zeker voor de nieuwe generatie aanvallers die technisch vaardig en op winst gericht zijn. Daarbij gaat het met name om toegang tot mogelijke fusies, nieuwe producten of andere gegevens die een aanzienlijke impact kunnen hebben op de beurskoers van een bedrijf. De Governance Cloud verbetert bescherming op meerdere manieren. Ten eerste is het met alle informatie op één plek, en niet extern opgeslagen op apparaten van bestuurders, veel eenvoudiger om gegevens en informatie te beschermen. Bestuurders zijn zich vaak niet bewust van gevaren of hebben geen effectieve beveiliging op hun persoonlijke apparaten. De clouddienst beperkt dat probleem. Bovendien heeft de clouddienst een veel strikter toegangsbeleid om ervoor te zorgen dat onbevoegde partijen geen gevoelige informatie weten te bemachtigen.



Tegenwoordig is het cruciaal om aan compliancevereisten te voldoen, aangezien de sancties op onbevoegde openbaarmaking of gegevenslekken zwaarder zijn geworden. Door de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in de EU zijn boetes torenhoog geworden. Het lijkt ook waarschijnlijk dat door richtlijnen voor privacy en compliance de kosten voor niet-naleving of lekken blijven stijgen. De inwerkingtreding van nieuwe wettelijke of compliancevereisten is nog een reden om een clouddienst te gebruiken, omdat de aanbieder daarvan de vereiste wijzigingen waarschijnlijk sneller implementeert dan een intern IT-team, juist om aan die nieuwe eisen te voldoen.

GOVERNANCE CLOUD VOLDOET AAN HUIDIGE EN TOEKOMSTIGE EGM- VEREISTEN

Kijkend naar de toekomst biedt Governance Cloud de belangrijke functionaliteit die uw bestuur nodig heeft om succes na te streven. Er is betere ondersteuning beschikbaar voor de activiteiten van de raad van bestuur, terwijl de operationele processen van het bestuur voor bedrijfsjuristen en Company Secretaries drastisch worden vereenvoudigd. Om te slagen moet het ecosysteem van Governance Cloud dat te bieden hebben wat voor de ondersteuning van EGM nodig is, naast een groot aantal taken waarmee bestuurswerkzaamheden en -communicatie in een snel bedrijf mogelijk worden.

Brede functionaliteit is belangrijk, aangezien door het fenomeen digitaal ondernemen het aantal bestuursactiviteiten toeneemt. Dit is terug te voeren op verschillende factoren, waaronder digitale transformatie, toenemende beveiligings- en compliancevereisten en meer bestuursinteractie. Naarmate het aantal activiteiten zich uitbreidt, is het noodzakelijk dat governancetechnologie wordt gebruikt om complexiteit te verminderen en automatisering ten behoeve van efficiëntie te verbeteren. Dit stimuleert de implementatie en het succes van EGM.

Een clouddienst voert nieuwe functies en mogelijkheden waarschijnlijk sneller door, vooral wanneer de aanbieder ervan zich al richt op de ondersteuning van besturen en bestuurders. De cloud biedt verschillende tactische voordelen en is afgestemd op de grotere trend van een snelle migratie van digitale werkbelasting naar clouddiensten. Een ander groot voordeel van de cloud is dat het een veel snellere migratie ondersteunt van oude systemen en papieren formulieren die ook vandaag nog worden gebruikt. Bovendien kan een clouddienst in slechts een paar dagen worden 'aangezet'.

Als laatste is de enige zekere voorspelling dat cyberveiligheid en compliance ook in de toekomst een enorme invloed zullen hebben. De Governance Cloud is in vergelijking met andere oplossingen van nature veiliger en biedt betere bescherming voor naleving. Nog belangrijker: nieuwe cyberbeveiliging wordt doorgaans sneller in de cloud doorgevoerd dan in een lokale infrastructuur.

Wie van het EGM-initiatief een speerpunt maakt, profiteert sterk van de Governance Cloud. Voor veel organisaties zijn clouddiensten in de toekomst niet meer weg te denken. Besturen moeten net als andere uitvoerende bedrijfseenheden kunnen profiteren van hypermoderne, technologische oplossingen die functionaliteit, snelheid, gebruiksvriendelijkheid en beveiliging bieden.

Nieuw: Diligent's **Governance Cloud**TM



**Goede governance bestaat niet uit slechts één aspect.
Waarom zou u software aanschaffen waarmee u alleen
maar bestuursdocumenten kunt beheren?**

De makers van Diligent Boards, vertrouwd door 65% van de bedrijven in de AEX, bieden u nu Governance Cloud, een oplossing bedoeld voor bestuurders en executives om risico's tot een minimum te beperken en om te voldoen aan de eisen in de bestuurskamer en daarbuiten.

Diligent, met meer dan tien jaar ervaring als marktleider en met meer dan 12.000 klanten en 400.000 bestuurders en executives wereldwijd, heeft de laatste twee jaar met klanten samengewerkt om de verschillende onderdelen van de Governance Cloud te ontwikkelen. Ook de ongeëvenaarde klantenservice, de gebruiksvriendelijke technologie en het verkregen vertrouwen in de branche horen bij de Governance Cloud. Diligent is een partner die met u mee kan groeien.

Start uw reis naar de beste governance.
diligent.com/gov-cloud

