

Leer

Vraag

Ontmoet

Lees

Doe

Governance, Risk & Compliance (GRC)

Introductie bij handreiking voor een geïntegreerde en gestructureerde aanpak

GRC01-202409



Inleiding

In het najaar van 2023 vroeg de Bibliotheek Zuid-Kennemerland aan Dick van Tol, via Probiblio belast met de ondersteuning van de provinciale directieoverleggen in Noord- en Zuid-Holland, om uit te zoeken op welke manier zij gestructureerd aan de slag kon gaan met Governance, Risk & Compliance (GRC). Hij aanvaardde deze opdracht op voorwaarde dat zijn resultaten met andere bibliotheken gedeeld konden worden. Dat heeft geleid tot deze handreiking.

Net als informatieveiligheid – dat trouwens onderdeel is van Compliance – is GRC voor de meesten van ons geen favoriet onderwerp. Maar iedereen weet dat het niet kan worden genegeerd. Ook van bibliotheken wordt in toenemende mate verwacht dat zij zich “verantwoordelijk” gedragen. Het gaat hierbij in de kern om het hebben en houden van vertrouwen bij alle stakeholders, door:

- de organisatie goed en transparant te besturen (Governance);
- bewust en verantwoordelijk om te gaan met risico's (Risk);
- te voldoen aan wet- en regelgeving en de interne gedragsregels (Compliance).

Alle bibliotheken zijn al met onderdelen van GRC bezig, maar een meer volledige, integrale en gestructureerde aanpak ervan heeft voordelen. Het schept overzicht, maakt sturing gemakkelijker en leidt tot een beter resultaat. Wat dit laatste betreft: het optimaliseren van “verantwoordelijk gedrag” is een proces met non-stop verbeterkansen. Dat is nadrukkelijk wat een gestructureerde aanpak van GRC oplevert: een betere organisatie. Het nastreven van strategische doelstellingen en daarbij de belangrijkste risico's inzichtelijk hebben en beheersen met behoud van wendbaarheid van de organisatie, is een grote uitdaging. Rekening houdend met de toenemende hoeveelheid aan complexe wet- en regelgeving waarmee ook bibliotheken te maken hebben.

Deze handreiking omvat hulpmiddelen voor bibliotheken die net als de Bibliotheek Zuid-Kennemerland de wens hebben GRC vollediger, integraler en gestructureerder willen aanpakken.

Lees s.v.p. als eerste het modelbeleidsplan uit deze handreiking om meer idee te krijgen van wat zo'n aanpak inhoudt. Dan wordt het concreter en beter behapbaar.



Verantwoording

Na een eigen oriëntatie op wat GRC inhoudt, is contact gezocht met de VOB (Toon Kets), de KB (Koen Baaij/Marcel de Koning) en het CBCT (Willem Camphuis) om na te gaan hoe er bij die organisaties over GRC gedacht en gedaan wordt.

Het CBCT juicht meer aandacht voor GRC toe, met name voor Risk en Compliance. Deze onderdelen zijn bij veel bibliotheken nog onderbelicht. Governance is volgens de ervaring van het CBCT in het algemeen behoorlijk op orde.

In het certificeringskader Kwaliteit in Beeld II (2023-2026) wordt zwaarder op Risk en Compliance ingezet. Bibliotheken moeten meer in controle komen. Ze moeten weten aan welke wet- en regelgeving moet worden voldaan en inzicht hebben in de risico's die de organisatie loopt. Vervolgens moeten ze laten zien dat ze gestructureerd met de wet- en regelgeving en risico's omgaan, zeker waar het gaat om de zaken die nog niet op orde zijn. Hierover straks meer.

Ook de VOB ziet graag dat er meer aandacht voor GRC komt. Beleidsadviseur Toon Kets van onze brancheorganisatie heeft daarom als coproductent van deze handreiking opgetreden.

De KB is wel intern al stevig met GRC bezig en heeft waardevolle aanbevelingen en enkele instrumenten aangeboden, waarvan onderdelen zijn gebruikt in de tools die in deze handreiking zijn opgenomen.

Ook is contact geweest met Erna Winters, op dat moment directeur-bestuurder van het ABC Huis (Bibliotheek Kennemerland en kunstencentrum Artiance) en Jaap Naber, op dat moment businesscontroller bij de Bibliotheek Rotterdam. Zij hebben gul hun ervaringen en instrumenten rond GRC gedeeld. Bovendien is een aantal gespecialiseerde collega's uit de sector betrokken geweest bij het opstellen van het compliance-overzicht dat onderdeel van deze handreiking is.

Bij de samenstelling van deze handreiking als geheel is opgetrokken met de opdrachtgevers van de Bibliotheek Zuid-Kennemerland: Maike Lefeber, Harry Boog en Roxane van Acker.

Dank aan alle genoemde instellingen en collega's! Deze handreiking kan met recht een netwerkproductie genoemd worden.

Inhoud

Deze handreiking omvat de volgende onderdelen:

- een modelbeleidsplan;
- een presentatie over de aanpak van risico's;
- een tool voor het beheer van risico's;
- een tool voor het beheer van compliance met daarin een overzicht van alle ca. 55 wetten, regelingen en codes waaraan bibliotheken zich moeten houden.

Van het risicobeheerdocument zijn twee versies, die verschillen voor wat betreft de manier waarop met meerdere medewerkers wordt bepaald hoe groot risico's zijn en daarmee hoe hoog de urgentie is om risico's aan te pakken:

- beheerdocument risico's: de betrokken medewerkers geven de risico's een urgentiescore in een gezamenlijk gesprek en vervolgens worden de scores in het document gezet;
- beheerdocument risico's-uitgebreid: de betrokken medewerkers zetten individueel hun scores in het document dat dan automatisch de gemiddelde scores berekent.

De eerste werkwijze verdient de voorkeur, omdat deze sterker bijdraagt aan het tot leven brengen van risico-gestuurd werken en de kans op "management-by-Excel" verkleint.

Aanvullende ondersteuning

Compliance is zeer dynamisch. Er komen regels bij en er worden voortdurend regels aangepast. Daarom houdt het niet op bij de publicatie van deze handreiking. De VOB neemt de coördinatie op zich om ervoor te zorgen dat de bibliotheken – onder het kopje Compliance in de VOberichten – goed op de hoogte blijven van relevante ontwikkelingen t.a.v. nationale en internationale wet- en regelgeving. Indien nodig worden van het overzicht nieuwe versies verspreid. Van lokale regelgeving houden bibliotheekorganisaties de ontwikkelingen zelf bij.

Disclaimer

De samenstellers hebben hun uiterste beste gedaan voldoende complete en juiste informatie in deze handreiking op te nemen, maar kunnen – onder meer vanwege de hierboven aangehaalde dynamiek van wet- en regelgeving – geen volledige garantie afgeven.

Tenslotte

Ter afsluiting halen we graag een passage uit het modelbeleidsplan uit deze handreiking aan: GRC wordt niet alleen als proces beschouwd, maar met name ook als gedrag, als een onderdeel van de dagelijkse gang van zaken.

Succes!

Suggesties ter verbetering van deze handreiking zijn van harte welkom via dvtol@probiblio.nl of kets@debibliotheken.nl.

Augustus 2024

Dick van Tol (Probiblio) en Toon Kets (VOB)



GRC01-202409