



COMPLIANCE

Een onderzoek naar welke factoren van invloed zijn op de compliance van de Algemene Verordening Gegevensbescherming onder alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland.

**Erasmus
University
Rotterdam**

The Erasmus University logo, featuring the word 'Erasmus' in a stylized, cursive script.

Renoe Gajadhar

Studentnummer: 496904
Avondprogramma Master
Bestuurskunde
2020

Eerste lezer: Dr. R.F.I. Moody
Tweede lezer: mr.dr. J.A. van Ast

Aantal woorden: 14.193

Samenvatting

In dit onderzoek wordt onderzocht welke factoren van invloed zijn op de compliance van de Algemene Verordening Gegevensbescherming, hierna te noemen AVG. Dit onderzoek is verricht onder alle medewerkers die werkzaam zijn bij de provincie Zuid-Holland in Den Haag. De AVG speelt een actuele rol binnen de provincie en de provincie wil de implementatie zo goed mogelijk inrichten binnen de organisatie. Dit onderzoek zal resulteren in een aanbeveling voor de provincie Zuid-Holland, omdat het organisatiebreed richting zal geven voor aan de implementatie van de AVG. Managers kunnen naar aanleiding van de conclusie uit dit onderzoek inspelen op de relevante factoren die positief van invloed zijn op de compliance van de AVG onder alle medewerkers.

Keywords:

Compliance, compliance and privacy, legal compliance, compliance and civil servants.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	4
1.1. Aanleiding.....	4
1.2. Problematiek	5
1.3. Betrokken organisatie	5
1.4. Doelstelling.....	5
1.5. Vraagstelling.....	5
1.6. Wetenschappelijke relevantie	6
1.7. Maatschappelijke relevantie	6
2. Factoren die van invloed zijn op de compliance.....	7
2.1. Compliance.....	7
2.2. Factor 1: Beveiligings- en privacy software vereisten.....	12
2.3. Factor 2: Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen	13
2.4. Factor 3: Psychologisch contractbreuk.....	13
2.5. Factor 4: Kennis en informatie	14
2.6. Factor 5: Houding en gedrag	16
3. Onderzoeksdesign	18
3.1. Conceptueel model	18
3.2. Operationalisatietabel.....	19
3.3. Methoden.....	21
3.4. Kwaliteitsindicatoren.....	21
4. Casus	23
5. Resultaten en Analyse	25
5.1. Respondenten	25
5.2. Schaalconstructie	25
5.3. Regressieresultaten.....	26
5.4. Interpretatie	27
6. Conclusie	30
6.1. Beantwoording praktische deelvragen en centrale vraagstelling	30
6.2. Discussie en aanbeveling vervolgonderzoek	31
6.3. Aanbeveling Provincie Zuid-Holland.....	32
6.4. Reflectie onderzoek.....	33
6.5. Persoonlijke reflectie.....	34

7. Bibliografie	35
8. Bijlage 1	39

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Het beheer van persoonsgegevens in Europa legt bepaalde verplichtingen op inzake naleving van de regelgeving. Met privacy vereisten wordt bedoeld dat aan alle verplichtingen voldaan moet worden door alle partijen die betrokken zijn bij werkprocessen van het delen en verwerken van privacygevoelige gegevens van burgers en bedrijven (Boussi Rahmouni et. al, 2010, p. 4058). Deze wettelijke vereisten kunnen van staat tot staat verschillen. Privacy vereisten, zoals toestemming van bijvoorbeeld een burger kunnen onderworpen zijn aan tegenstrijdige voorwaarden tussen verschillende nationale kaders binnen een land. Zulke omstandigheden kunnen de compliance in werkprocessen uitdagend maken (Boussi Rahmouni et. al, 2010, p. 4057). Om dit te kunnen controleren en bewaken is er een toezichthouder Autoriteit Persoonsgegevens (AP) in het leven geroepen (Autoriteit Persoonsgegevens, 2019).

De bescherming van de privacy van burgers en bedrijven is een uitdaging voor veel organisaties. Het grootste deel van de wetgeving inzake gegevensbescherming in Europa is bedoeld om de verwerking van persoonsgegevens te regelen en te controleren. Op het eerste gezicht neigen de wettelijke kaders ertoe de verwerking van persoonsgegevens te verbieden, maar er bestaan uitzonderingen op het verbod om voorwaardelijke rechtmatige verwerking van de gegevens mogelijk te maken. In gevallen waarin de gebruiker niet kan voldoen aan de vereisten voor een vrijstelling, is de enige manier om de gegevens te kunnen verwerken door het persoonlijk aspect van de gegevens te elimineren. Een manier om de gegevens te depersonaliseren staat bekend als anonimiseren van gegevens, waarbij alle gegevens die de betrokkene(n) kunnen identificeren, worden gecodeerd of verwijderd (McCullagh, 2006).

In 2016 is de AVG van kracht gegaan. In 2018 is deze in Nederland geïmplementeerd. De AVG biedt een versterking en uitbreiding van privacy-rechten en meer verantwoordelijkheden voor organisaties. Onder andere geldt dit ook voor de provincie Zuid-Holland. De provincie probeert momenteel de medewerkers bewust te maken van de AVG, door zo nu en dan informatieve e-mails te versturen of berichten te posten op het intranet. Alsnog is te merken dat sommige medewerkers niet exact weten wat de AVG inhoudt. Sommigen weten überhaupt niet wat het inhoudt, terwijl kennis hiervan enorm belangrijk is bij de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden als ambtenaar. Een ander voorbeeld waaruit blijkt dat de provincie actief probeert te zijn om het bewustzijn van de AVG te vergroten binnen de organisatie is dat er per afdeling een of meer privacy-officers worden aangesteld. Deze officers zijn de aanspreekpunten voor de gehele afdeling. Zij houden zich bezig met vraagstukken omtrent privacy. Daarnaast is het de bedoeling dat deze officers de medewerkers bewustwording bijbrengen en inzichten kunnen bieden in processen, waarbij persoonsgegevens worden verwerkt. Voordat dit werkelijk zal plaatsvinden, dienen de aangestelde privacy-officers zelf een cursus te volgen en bewust te zijn van de AVG.

Deze Europese verordening is dan wel vrij recent, maar een groot gedeelte van de AVG komt rechtstreeks vanuit de voormalige Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Dat wil zeggen dat de meeste regels in principe al voldoende nageleefd zouden moeten worden onder de medewerkers. Wat in dit onderzoek wordt onderzocht is welke factoren invloed hebben op de AVG-compliance, hoe deze te herkennen zijn en welke relevant zijn voor de provincie. Daarnaast zal ook onderzocht worden hoe deze factoren invloed kunnen hebben bij de provincie Zuid-Holland.

1.2. Problematiek

In vele organisaties worden met specifieke maatregelen (privacyrichtlijnen) getracht om medewerkers verantwoord met gegevensbescherming om te laten gaan, teneinde lek van privacygevoelige gegevens te voorkomen. De indruk bestaat dat sommige medewerkers zich wel aan de richtlijnen houden, terwijl andere medewerkers risicovol gedrag vertonen. Hoe deze verschillen in gedrag kunnen worden verklaard is vooralsnog niet exact bekend. Daarom wordt er in dit onderzoek gezocht naar factoren die de compliance positief beïnvloeden door middel van een kwantitatief onderzoek.

Uit de onderzoeken van de verschillende auteurs in hoofdstuk 3 blijkt dat de variabelen 'beveiligings- en privacy software vereisten', 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen', 'psychologisch contractbreuk', 'houding en gedrag' en 'kennis en informatie' invloed hebben op de compliance. Vooral 'kennis en informatie' blijkt volgens Kim & Kim (2017) en Tanriverdi (2005) een kritieke factor voor de verbetering van de prestaties in een organisatie. De meeste onderzoeken over compliance zijn uitgevoerd in ICT-bedrijven en gezondheidscentra, zoals ziekenhuizen. Om die reden is voor dit onderzoek gekozen om de verbanden te onderzoeken bij een Nederlandse publiekrechtelijke omgeving. Met name ook, omdat dit onderwerp actueel is met betrekking tot bedrijven en overheidsinstanties. Dit onderzoek zal dus voortborduren op de uitkomsten van de gedane onderzoeken.

In het theoretisch kader is gezocht naar allerlei factoren voor compliance. In dit onderzoek is ervoor gekozen om al deze gevonden factoren mee te nemen in dit onderzoek. De factor 'kennis en informatie' waren in de literatuur twee aparte factoren, maar in dit onderzoek zijn deze samengevoegd omdat er veel overlap is met elkaar.

1.3. Betrokken organisatie

Gekozen is voor een actueel onderwerp binnen de provincie Zuid- Holland, dat hoog op de agenda staat binnen de organisatie. Dit onderzoek zal ten uitvoering worden gebracht waar de provincie Zuid-Holland bij betrokken is.

1.4. Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is het uitbrengen van een advies aan provincie Zuid-Holland over welke factoren een positief effect kunnen hebben op de AVG-compliance onder hun ambtenaren. Dit advies komt tot stand door een theoretietoetsend onderzoek te doen in combinatie met een kwantitatief onderzoek.

1.5. Vraagstelling

Welke factoren zijn van invloed op AVG-compliance onder ambtenaren bij de provincie Zuid-Holland?

Theoretische deelvragen

DV1: Welke inzichten biedt de literatuur over compliance in informatiebeveiliging in de publieke sector?

Praktijkgerichte deelvragen

DV2: Welke factoren zijn terug te herkennen in de huidige AVG-Compliance binnen de Provincie Zuid-Holland?

DV3: Hoe hebben de factoren invloed op de AVG-Compliance bij de provincie Zuid-Holland?

1.6. Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek is een theorietoetsend onderzoek (deductief). Hierbij is het de bedoeling om de hypothesen uit de theorie te bevestigen of te ontkrachten. De wetenschappelijke relevantie is dat dit onderzoek gedaan wordt op een gebied waarin momenteel erg veel ontwikkeling is. Dit onderzoek bestudeert of de eerder geschreven theorieën door wetenschappers in deze tijd nog relevant is.

1.7. Maatschappelijke relevantie

De provincie Zuid-Holland is een publieke organisatie en de resultaten van dit onderzoek zullen zeker interessant zijn, omdat de organisatie het publiek dient. Hierbij is het belangrijk dat persoonsgegevens goed en veilig worden verwerkt en bewaakt op basis van de AVG. De provincie kan de uitkomsten uit de conclusie en aanbevelingen van dit onderzoek gebruiken om compliance binnen de organisatie zo veel en zo goed mogelijk te waarborgen. Dit onderzoek is maatschappelijk relevant, omdat de provincie het publiek belang dient en continu op de hoede moet zijn over de kwaliteit van AVG-compliance om boetes, datalekken en imagoschade te voorkomen.

2. Factoren die van invloed zijn op de compliance

In dit hoofdstuk wordt er een compleet overzicht over het hele veld weergegeven. Hierbij is vooraf geen selectie gemaakt. Op basis van de literatuur zijn dit alle concepten die door de verschillende auteurs zijn benoemd. De afhankelijke variabele 'compliance' en de onafhankelijke variabelen 'beveiligings- en softwarevereisten', 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen', 'psychologisch contractbreuk', 'kennis en informatie' en 'houding en gedrag' zijn onderzocht. Op basis van verschillende wetenschappelijke artikelen worden de variabelen gedefinieerd.

2.1. Compliance

Definities

Gareth Adams (1994) heeft voor compliance de volgende definities gegeven, namelijk; berusting, een neiging om zich over te geven aan anderen, een maat voor het vermogen van een mechanisch systeem om te reageren op een aangebrachte trillende kracht. Hij beschrijft compliance als het beheer van regelgevingsrisico, het risico dat een regel of verordening wordt overtreden (Adams, 1994).

Volgens McKay & Verhagen (2015) verwijst 'naleving' naar de handeling van een persoon die voldoet aan professionele aanbevelingen met betrekking tot de voorgeschreven dosering, timing en frequentie van een interventie. Dit vereist het meten van gedrag ten opzichte van een vaste standaard en de resultaten moeten worden geïnterpreteerd met verwijzing naar afwijkingen van deze standaard. Deze definitie gaat er echter impliciet van uit dat gebruikers moeten 'doen wat hen wordt opgedragen'. Compliance richt zich op de vraag of interventiecomponenten zijn uitgevoerd zoals voorgeschreven, maar draagt niet bij aan het begrip van de congruentie tussen het voorschrift en de gewenste uitkomst, noch hoe gedragsverandering kan worden gefaciliteerd (McKay & Verhagen, 2015).

In nalevingsstudies over informatiebeveiliging wordt compliance gedefinieerd als de intentie van het individu om informatie- en technologiebronnen te beschermen tegen potentieel beveiliging gerelateerde schade. Met andere woorden, het voornemen van de werknemer om te voldoen aan het informatiebeveiligingsbeleid verwijst naar de wil van de werknemer om vrijwillig beveiligingsgedrag uit te voeren. Dus het voldoen aan het vereiste informatiebeveiligingsniveau volgens wetten, voorschriften en interne beleidsmaatregelen (Bulgurcu et. al, 2010), (Vance et. al, 2012). Wettelijke naleving verwijst naar het hebben van een verdedigbare positie in een rechtbank. Hetgeen verwijst naar een systeem dat zowel eisen heeft die de wet nauwkeurig weerspiegelen, als implementatie- en testprocedures die juridische due diligence¹ aantonen (Massey et.al, 2010, p. 121).

We zien hier dat de verschillende auteurs vanuit hun eigen invalshoek een definitie geeft van compliance. Gesteld kan worden dat ze allemaal vinden dat compliance een gedrag of risico is die kan bijdragen aan

¹ De zorgvuldigheid die redelijkerwijs wordt verwacht van en gewoonlijk wordt uitgeoefend door een persoon die probeert te voldoen aan een wettelijke vereiste of om een verplichting na te komen (Massey, Otto, Hayward, & Anton, 2010, p. 121). Het richt zich ook op het belang van de lokale context en de noodzaak om lokale beheerssystemen, wetten, protocollen, gebruiken en etiquette te begrijpen en na te leven (Solomon & Gavin, 2016).

bescherming en of het voorkomen van het overtreden/afwijken van wet- en regelgeving. Kortom, compliance is het uitvoeren van dat wat de werknemer is opgedragen door de werkgever.

Regelgevingsrisico

Zoals we gezien hebben beschrijft Gareth Adams (1994) compliance als het beheer van regelgevingsrisico. Dit risico kan worden onderverdeeld in een aantal categorieën en fasen, waarvan geen enkele het andere uitsluit (Adams, 1994, pp. 278-281):

Categorieën

1. *Het risico van wettelijke sancties*

Dit is het risico dat een overtreding van een regel zal leiden tot enige vorm van discipline van de toezichthouder. Discipline kan variëren van de sterk geformuleerde brief van de directeur van de regulator tot schorsing van de handelsvergunning van de overneming. Tussendoor hebben de meeste regelgevers een reeks sancties, waaronder openbare censuur, openbare en particuliere boetes, het disciplineren van bepaalde personen binnen het bedrijf, de schorsing van specifiek personeel of activiteiten, etc. (Meijer & Homburg, 2009).

2. *Het risico van vervreemding van de regelgeving*

Een continu overzicht van problemen met de regelgeving, die op zichzelf misschien geen sanctie opleggen, kan leiden tot afkoeling van de relaties tussen de regulator en de gereguleerde. Dit heeft een aantal manifestaties. In de VS hebben de bankautoriteiten bijvoorbeeld een beleid gepubliceerd om minder ontvankelijk te zijn voor bedrijven met een slechte regelgeving als het gaat om verzoeken om vrijstelling van regels, nieuwe vergunningen of uitbreiding van bestaande activiteiten. Zelfs in regimes die beweren zelfregulerend van aard te zijn, bestaat dit risico (Adams, 1994).

3. *Het financiële risico*

Inbreuken op regels kunnen een financiële impact hebben en dat kan op verschillende manieren tot uiting komen. Overtredingen kunnen echter ook leiden tot de noodzaak om klanten te compenseren; de kosten van het wijzigen van procedures en systemen; en steeds meer in het Verenigd Koninkrijk zien we toezichthouders een groter deel van hun onderzoekskosten verhalen op gedisciplineerde bedrijven. Een aantal van de andere sancties die regelgevers kunnen opleggen, zal een financieel effect hebben - het onvermogen om bestaande bedrijven uit te breiden of nieuwe markten te betreden, kan bedrijven bijvoorbeeld kostenbesparend maken waarvan ze geen of beperkte inkomstenstromen hebben. Bovendien wordt gesuggereerd dat een slechte staat van dienst van verzekeraars zwaarder weegt bij het vaststellen van beleidspremies. In de VS zullen de Federalrahcing Guidelines van de Amerikaanse strafcommissie rekening houden met organisaties die een 'effectief programma hebben om schendingen van de wet te voorkomen en op te sporen', waardoor het niveau van boetes dat kan worden geheven door de rechtbanken wordt verlaagd (Adams, 1994). Effectieve compliance-regelingen kunnen organisaties geld besparen door de bovengenoemde negatieve financiële resultaten te vermijden of te verminderen. Er bestaat echter een potentieel financieel risico dat slechte nalevingsregelingen de ontwikkeling van nieuwe producten kunnen belemmeren; hetzij door

nieuwe producten niet bloot te stellen aan het conformiteitscontroleproces, met het risico dat producten op korte termijn moeten worden teruggetrokken of opnieuw ontworpen; of door kansen voor nieuwe producten die door het regelgevingssysteem zijn gecreëerd, niet te erkennen. Elke vorm van regulering zorgt voor verstoring van de markt en dat kan soms worden benut (Meijer & Homburg, 2009).

4. *Het procesrisico*

In het Verenigd Koninkrijk is het recht van klanten en zelfs anderen om schadevergoeding te vorderen indien verlies voortvloeit uit een schending van regels, wettelijk vastgelegd. In de VS-regel kunnen inbreuken worden blootgesteld, variërend van eenvoudige ontbinding van een transactie tot schadevergoeding die tegen de onderneming wordt beoordeeld. Geschillen brengen niet alleen financieel risico met zich mee, maar kunnen ook de onderneming en het management ervan in gevaar brengen en kunnen, slecht behandeld, ook een reputatierisico met zich meebrengen (Adams, 1994).

5. *Het reputatierisico*

Financiële dienstverleners zijn gevoeliger voor reputatierisico's dan een ander bedrijf. Productiebedrijven kunnen meestal een normaal handelspatroon voortzetten, zelfs wanneer ze worden beschuldigd van steekpenningen van ambtenaren om contracten te verkrijgen of na de bekendmaking van belangrijke interne fraude. Dit geldt niet voor financiële dienstverleners. Voor deze bedrijven is hun reputatie hun meest waardevolle bezit (Meijer & Homburg, 2009). De meesten worden door klanten gekozen, niet alleen vanwege de kwaliteit van de dienstverlening, maar ook vanwege hun waargenomen betrouwbaarheid. Regelovertredingen kunnen de integriteit van een bedrijf aantasten en het bedrijf aanzienlijk schaden. Regelovertredingen van het beste advies of de beste uitvoering kunnen bijvoorbeeld voor niet-ingewijden het gevolg zijn van een beleid, waarbij de klant wordt benadeeld in ruil voor commissie of een andere vorm van inkomsten (Adams, 1994).

De bovenstaande risico's verschillen van elkaar. Sommige zijn aanzienlijk meer risicovol dan de ander, maar het sluit elkaar niet uit. Ongeacht het belang van regels, dient het management deze na te leven met de verantwoordelijkheid die hij heeft. De werknemers dienen te handelen in overeenstemming met hun eigen verantwoordelijkheid en die van hun werkgever in het kader van de regelgeving. De toezichthouders zullen het relatieve belang van regels niet publiekelijk differentiëren, maar het bedrijf dat zich aan deze regels wil houden moet zo een differentiatie ondergaan. Dat wil niet zeggen dat bedrijven bewuste beslissingen moeten nemen om niet aan bepaalde regels te voldoen dat zou kunnen leiden tot regelgevingsvervalsing, maar om prioriteit te geven aan de werklast zal een beproevingstest moeten worden toegepast gedurende het gehele nalevingsproces, vanaf de oprichting, via de monitoring, tot aan de rapportagefasen van dat proces (Adams, 1994).

Fasen

1. *Risico's identificeren en beoordelen*

Dit proces omvat niet alleen een opsomming van die wetten en rulebooks die van toepassing zijn op een bepaald bedrijf, maar doet een poging om die significante risico's te identificeren. Dit is geen academische oefening (bijvoorbeeld het vergelijken van sancties en straffen), omdat het

beoordelen van het risiconiveau waaraan het bedrijf is blootgesteld niet alleen een beoordeling inhoudt van de implicaties van een bepaalde regel die wordt overtreden, maar ook van de mate waarin het betrokken bedrijf moeite heeft om zich aan die regel te houden. Dit is misschien niet puur een kwestie van goede versus slechte systemen en verantwoordelijke versus onverantwoorde mensen, maar evenzeer een kwestie van een groot volume versus een laag volume bedrijf (Adams, 1994). Volgens Adams (1994) vereist het daarom een overweging van de volgende factoren:

- de regels enz. die van toepassing zijn op een onderneming, waarvan niet-naleving zou leiden tot een aanzienlijk nalevingsrisico;
- de aard van de onderneming, aangezien dit de analyse zal beïnvloeden. Sommige bedrijven zijn zeer procedureel gedreven, terwijl anderen transactiegedreven zijn, en dat zal de analyse beïnvloeden. Sommige bedrijven zullen zich bezighouden met hoogvolume producten met weinig differentiatie tussen die producten, en zullen zich lenen voor zwaar procedurele controlemechanismen (Meijer & Homburg, 2009). Anderen kunnen een laag volume hebben, maar elke transactie is bijna uniek en vereist een gespecialiseerde, op maat gemaakte bron. Het kan een kwestie zijn van de aard van het klantenbestand. Particuliere klanten hebben bijvoorbeeld intensievere compliance-inspanningen nodig (Adams, 1994);
- de controleomgeving binnen een bedrijf, omdat dit de kwaliteit van de reactie op de compliance-verplichtingen zal beïnvloeden. Bedrijven met een combinatie van bedrijfs- en klanttypen, afgelegen vestigingen of grote verkoopafdelingen hebben verschillende soorten besturingsomgevingen nodig (Adams, 1994);

2. *Inperking en beheren*

Nadat het nalevingsrisico is geïdentificeerd en beoordeeld, moet het worden ingeperkt en beheerd. Er is geen realistische verwachting dat het compliance risico volledig kan worden geëlimineerd. Het zal bestaan zolang de activiteiten worden voortgezet, maar het kan worden geminimaliseerd door als bedrijf nauw te letten op belangrijke factoren die invloed kunnen hebben op de compliance. Deze belangrijke factoren vormen de fundamenten voor een effectieve compliance-functie (Adams, 1994).

Door compliance te karakteriseren als het beheer van het regelgevingsrisico, is er een betere kans om een akkoord te bereiken met degenen die zijn afgestemd op het vermijden of exploiteren van risico's. Het heeft het effect dat compliance wordt gedefinieerd als een middle- of front office-functie in plaats van een backoffice functie. Het wordt meer verwant aan de kredietfunctie binnen een bank die deelneemt aan het zakendoen en het besluitvormingsproces, in plaats van afstand te nemen van het bedrijf. Dit is belangrijk, omdat het de centrale boodschap ondersteunt die elke compliance officer elke dag met het management zou moeten communiceren. Compliance is iets dat door een bedrijf wordt gedaan, niet voor een bedrijf. Elke bekering tot dat inzicht is een positieve stap in de richting van een effectief beheer van het nalevingsrisico (Adams, 1994, pp. 283-284).

Middelen

Er zijn beperkte middelen beschikbaar voor de compliance- functie, evenals voor elke ondersteunende functie. De effectieve inzet van die middelen is cruciaal voor het vermogen van de onderneming om aan haar wettelijke verplichtingen te voldoen. Door het proces van beoordeling, analyse en prioritering van de risico's van niet-naleving te doorlopen, dat wil zeggen door zich te concentreren op significante risico's, heeft de toewijzing van die schaarse middelen de kans om meer overwogen en effectiever te zijn (Meijer & Homburg, 2009). Dat gezegd hebbende, maken de regelgevers geen onderscheid tussen regels, maar de Investment Management Regulatory Organisation (IMRO) heeft een definitie van een 'belangrijke klacht' die een klacht bevat die niet snel en direct kan worden afgehandeld, die betrekking heeft op bedragen die materieel zijn in verband met de financiële omstandigheden van de klager of een situatie waarin het volgende beweerd wordt (Kudo et. al, , 2007);

- een schending van de klantovereenkomst;
- niet-nakoming van verantwoordelijkheden onder het regelgevingssysteem;
- kwade trouw, wanpraktijken of ongepastheid.

Dit is op sommige manieren nuttig, maar nog steeds te breed. Er zijn echter enkele belangrijke elementen van wat 'betekenis' is die hieraan kan worden ontleend:

- materiële financiële gevolgen (die op een bepaald kwantum kunnen worden vastgesteld met betrekking tot de onderneming in plaats van met betrekking tot de activa van de cliënt);
- bewijs van kwade trouw, wanpraktijken of ongepastheid (Kudo et. al, , 2007).

Hieraan kunnen items worden toegevoegd die de betrokken onderneming bijzonder belangrijk acht (bijvoorbeeld vanwege problemen uit het verleden, het feit dat regelgevers zich op een specifiek probleem lijken te richten, of waargenomen tekortkomingen in systemen), en kwesties die waarschijnlijk leiden tot wettelijke sancties. Er is geen geheimzinnige wetenschap in dit proces om belangrijke gebieden te identificeren. In zijn meest basale vorm is het de toepassing van gezond verstand (Meijer & Homburg, 2009) (Adams, 1994).

2.2. Factor 1: Beveiligings- en privacy software vereisten

Overheidsorganisaties maken intensief gebruik van computersystemen en zijn sterk gereguleerd. Dergelijke systemen moeten worden geëvalueerd, bijgewerkt en verbeterd om naleving van elke bepaling of wijziging van relevante wet- en regelgeving te bereiken, waaronder de privacy wetgeving. Hiervoor is zorgvuldige inspanning nodig van de makers van deze software om te kunnen voldoen aan de wettelijke vereisten en verplichtingen.

Wettelijke naleving is een uitdagende kwestie van software-engineering. Bewakingssystemen voor naleving zijn erkend als een belangrijk probleem. Juridische teksten vormen echter problemen voor het beheer van de naleving. Dubbelzinnigheden, kruisverwijzingen, domein specifieke definities, acroniemen en de juridisch evolutie zijn allemaal geïdentificeerd als verwarrende factoren voor de makers van deze software-systemen en dit bemoeilijkt het wettelijke nalevingslandschap voor de implementatie van zulke software (Massey et.al, 2010, pp. 120-121). In Nederland kunnen boetes voor niet- naleving van de privacyrichtlijnen al oplopen tot maximaal 20 miljoen euro of een boete van maximaal 4% van de totale wereldwijde jaaromzet van een onderneming, indien het bedrag hoger uitkomt (Autoriteitpersoonsgegevens, 2019). Pogingen om te voldoen aan wettelijke naleving in informatie- en beveiligingssystemen zijn gebaseerd op het samenvatten en vereenvoudigen van voorschriften.

Voor het ontwikkelen van softwaresystemen zijn er methodes die rechten en plichten uit de juridische teksten halen. Met zulke methodieken kunnen vereisteningenieurs dubbelzinnigheden en impliciete rechten en verplichtingen identificeren. De rechten en plichten kunnen worden gebruikt om prioriteiten en uitzonderingen voor softwaresystemen samen te stellen met behoud van de traceerbaarheid naar de oorspronkelijke wettekst (Breux et. al, 2006). In softwaresystemen kan een toegangscontrole op de wettelijke naleving worden ingebouwd. Externe referenties veroorzaken kwetsbaarheid in een organisatie voor de niet-naleving en datalekken (May et. al, 2006). De primaire focus ligt op beveiligingseisen in softwaresystemen die de naleving van gegevensbescherming kunnen evalueren (Massacci et. al, 2005). Systemen die zijn gebouwd voordat regelgeving van kracht wordt of zonder kennis van juridische domeinen, kunnen nalevingsproblemen veroorzaken vanwege onvoldoende documentatie over de vereisten en een slechte traceerbaarheid naar zowel software-artefacten als juridische teksten (Massey et.al, 2010, p. 122).

Echter, de controle overlaten aan een beveiligingssysteem kan een uitdaging worden wanneer het privacybeleid in de loop van tijd kan veranderen door de wettelijke dynamiek. Voor deze uitdaging is er een dynamische modale logica beschikbaar die niet alleen toelaat om te redeneren over wat is toegestaan en wat niet, maar het representeert ook expliciet de declaratieve privacybeleid. Deze logica kan worden gebruikt om zowel de naleving van voorschriften te controleren als gedragsregels. Dit kan worden gedaan door te controleren dat de machtigingen en verplichtingen die zijn ingesteld door het beveiligingssysteem van een organisatie niet in strijd zijn met het privacybeleid (Aucher et. al, 2011, p. 187). Een concreet voorbeeld is dat een ander systeem een verboden bericht probeert te verzenden, waarna het beveiligingssysteem dit blokkeert (Aucher et. al, 2011, p. 188). De hoofdtak van een beveiligingssysteem is het kunnen beredeneren over een situatie in combinatie met het privacybeleid, teneinde naleving te kunnen controleren. Hierbij maakt het niet uit of dit beleid wordt uitgedrukt in voorwaarden van toegestane en verboden acties of toegestane en verboden kennis. Het moet net als een beslisser weten of zijn alternatieve acties de normen niet schenden en of het onderworpen mag worden aan sancties. De werkelijke uitdaging is dat de uitwisseling van berichten de kennis verandert en het

beveiligingssysteem moet deze wijzigingen kunnen beredeneren (Aucher et. al, 2011, pp. 189-190).

2.3. Factor 2: Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen

Op principes gebaseerde regulering en resultaatgerichte regulering zijn reacties op een erkenning die traditionele, op regels gebaseerde, wettelijke regimes zijn. Deze zijn beperkt om hun vermogen om met enkele bredere organisatorische en culturele problemen om te gaan. Weerstand tegen effectieve naleving en andere vormen van culturele stoornissen in organisaties worden niet gemakkelijk opgelost. Principle-based regelgeving dwingt agentschappen tot bedrijven, waardoor ze actieve deelnemers worden bij het definiëren van de nalevingsprocessen die het best hun specifieke bedrijfsrisico's en situaties zullen aanpakken. Een voorbeeld van resultaatgerichte regelgeving is een noodzakelijk samenhangend met op principes gebaseerde regelgeving, omdat het een verantwoorde manier is om verantwoording af te dwingen in een systeem dat de articulatie van de inhoud van die principes weergeven die vanuit de bottom komen van de organisatie.

Leiders van organisaties kunnen heel wat doen om hun visie duidelijk te maken aan hun volgers en hun hierin meekrijgen. Ondanks de wettelijke architectuur en implementatiefase kan de praktijk van effectenregulering in de meeste organisaties nog veel verbeteren.

Op principe gebaseerde regulering is in de eerste plaats belangrijk, omdat hiermee wordt aangegeven dat implementatie ter plaatse belangrijker is dan een geïdealiseerd wettelijk ontwerp. Dit biedt een rationeel, systematisch alternatief voor ongeschreven regels over regels om elke nieuwe situatie en de bijbehorende nadelige effecten aan te pakken. Het is een mogelijkheid voor dialoog en transparante effect van regelgeving voor de gehele organisatie. Op dit fundamentele niveau zou de aard en het karakter van de compliance-functie zelf worden overwogen, bijvoorbeeld de relatieve verdiensten van centralisatie versus devolutie. Het zou ook het mechanisme omvatten voor zaken, zoals hoe de organisatie het best vanuit een juridisch oogpunt is gestructureerd en hoe het beheer van specifieke kwesties zoals belangenconflicten moet worden aangepakt (Adams, 1994, p. 283).

Dit zorgt er ook voor dat de volgers (medewerkers) de leiders zullen volgen en hierdoor minder weerstand bieden tegen nieuwe implementaties. Dit zal vervolgens ook weer een positief effect hebben op de compliance van bepaalde wetten en regels (Ford, 2008).

2.4. Factor 3: Psychologisch contractbreuk

Een psychologisch contract heeft niet alleen betrekking op overeenkomsten, maar ook op wederzijdse beloften of verplichtingen die niet in een formele arbeidsovereenkomst zijn opgenomen. Medewerkers raken betrokken bij een organisatie in de veronderstelling dat werkgevers en werknemers hun wederzijdse verplichtingen hebben. Hun contract is daarom grotendeels informeel en onderworpen aan een aantal voorwaarden, waaronder interpretatie en verwachtingen. Vanuit de werkgever worden er verwachtingen opgewekt tegenover de werknemer. Andersom verwacht de werkgever van de werknemer ook bepaalde prestaties. Dit komt in de loop van tijd tot uiting in de arbeidsverhouding tussen individuen en organisaties (Lemire & Rouillard, 2005, pp. 150-151). Psychologische contractbreuk doet zich voor wanneer werknemers geloven dat de organisatie een of meer van haar verplichtingen niet is nagekomen. Een psychologische contractbreuk is een perceptueel concept, wat betekent dat het niet alleen kan gebeuren wanneer de organisatie één van haar verplichtingen niet is nagekomen op zowel korte als op lange termijn. Het niet nagekomen kan opzettelijk zijn, door overmacht, maar ook kan het komen doordat

er tegenstrijdige belangen zijn. Dit psychologisch contract heeft aanzienlijk invloed op de individuele houding en het gedrag van mensen in de organisatorische omgeving. Hieruit volgt dat er een schending van het psychologisch contract zal plaatsvinden die dynamische reacties van werknemers op gang zal brengen. Hierbij kan worden gedacht aan de intentie om de organisatie te verlaten, het gebruik van uitdrukkingsmiddelen om zijn of haar stem te laten gelden binnen de organisaties, verwaarlozing van het werk en een daling van de organisatorische inzet door de werknemer (loyaliteit). In dit onderzoek wordt gefocust op het laatste, omdat loyaliteit te maken heeft met de naleving (compliance) (Lemire & Rouillard, 2005, p. 152).

Uit het onderzoek van Lemire & Rouillard (2005) wordt geconcludeerd dat psychologische contractschending een negatieve invloed heeft op de houding en gedrag van Canadese ambtenaren van de federale overheid (Lemire & Rouillard, 2005, pp. 160-161). Uit hun onderzoek komt naar voren dat hoe groter de leeftijd is van een persoon, hoe groter zijn of haar emotionele betrokkenheid is bij de organisatie. Hoe jonger de medewerkers zijn hoe minder de betrokkenheid is bij de organisatie. Tevens zorgt het hebben van een hoge positie binnen de organisatie ook voor meer loyaliteit richting de organisatie en de belangen daarvan. Daarnaast is het typerend voor personen die waarde hechten aan hun status binnen de organisatie dat zij positief staan tegenover hun organisatorische inzet (Lemire & Rouillard, 2005, p. 154).

Gebrek aan controle over de naleving van voorschriften en standaardisatie van procedures zorgen ervoor dat ambtenaren zich niet meer volop inzetten voor organisatorische inzet en krijgen ze ook de neiging om contraproductief gedrag aan te nemen. Volgens Lemira & Rouillard (2005), zou een grotere bestuurlijke autonomie moeten resulteren in een verhoogde loyaliteit en als bijgevolg een sterker gevoel van verbondenheid tussen organisatie en werknemer. Hier wordt ook gesteld dat hoe bureaucratischer een organisatie is, hoe kleiner het potentieel is voor individuele betrokkenheid binnen de organisatie (Lemire & Rouillard, 2005, p. 157). Lemire & Rouillard (2005), stellen ook dat psychologische contractbreuken sterk gerelateerd zijn aan de mate van betrokkenheid bij de organisatie als werknemer.

2.5. Factor 4: Kennis en informatie

Intelligentie en kennis zijn nauw met elkaar verbonden volgens psychologen. Lage kennisniveaus over een ter zake doende concept zijn gelinkt aan wangedrag hieromtrent (Ifinedo, 2012). Mansouri et. al (2011) geven in hun onderzoek ook aan dat het hebben van kennis van het ter zake doende onderwerp positief samenhangt met compliance. Desouza (2003) definieert kennis als het hebben van inzichten, begrip en praktische knowhow die men kan bezitten. Kennis is afkomstig van ervaringen of waarden en is gecategoriseerd als expliciet of stilzwijgend. Wanneer individuen geen kennis hebben met betrekking tot hun rol en of taak, kunnen ze angst, onzekerheid, verwarring en bezorgdheid ervaren. Het is dus cruciaal om hun kennisniveau te verhogen, zodat men efficiënter kan werken en beter kan presteren (Tanriverdi, 2005). Verbetering van kennis over het desbetreffende onderwerp is voor een goede naleving dus erg belangrijk (Mansouri et. al, 2011). Maar ook kennis over compliance zelf is belangrijk en dat wordt gedefinieerd als het oordeel van een medewerker over persoonlijke vaardigheden en kennis over het voldoen aan de eisen van de wet- en regelgeving (Kim & Kim, 2017). Roger (2003) identificeert twee verschillende soorten kennis in de context van compliance: kennis van wet- en regelgeving (bewustmakingskennis) en kennis over wat van een medewerker wordt verwacht met betrekking tot de

wet- en regelgeving (how-to-knowledge). Kennis van wet- en regelgeving (niet de dreiging van straf), maakt een verschil in gedrag in de richting van intentie tot naleving (Rogers, 2003). Kim & Kim (2017) geven daarnaast ook aan dat compliancegedrag vanuit het kennisperspectief de meest relevante invalshoek is, omdat het vooral afhankelijk is van kennis. Integratie van kennis verspreid over de gehele organisatie, verhoogt de efficiëntie van de organisatie. Volgens Kane en Alavi (2007) is een van de beste manieren om compliance aan te pakken het verkennen van nieuwe kennis en het benutten van de bestaande kennis. Zij geven ook aan dat zonder relevante compliance- kennis, organisaties niet kunnen leren van de compliance in het verleden of niet-nalevingservaringen direct of indirect, zodat ze niet alleen repetitief kunnen zijn en dubbele nalevingsovertredingen, maar lopen ook het risico op informatielekken en of verlies (Kane & Alavi, 2007). Verder is het gebrek aan kennis over bijvoorbeeld veiligheidsbewustzijn, computers, IT en beveiligingssystemen factoren die leiden naar het niet naleven van voorschriften hieromtrent cruciaal (Pattabiraman et. al, 2018). De beste strategie om compliance te vergroten is dat er volledige en objectieve informatie gedeeld wordt door de werkgevers met hun werknemers (Lasa, 2010, pp. 218-219) . Volgens Holm (1993) kan worden gezegd dat het de werkgevers zijn die de werknemers voldoende moeten informeren. Om te beginnen over compliance of niet-compliance dienen we volgens hem eerst te beginnen met de werkgever, omdat de compliance hier begint (Holm, 1993). Daarnaast zijn er ook manieren nodig om de verantwoordelijkheid effectief uit te voeren. Primaire verantwoordelijkheid van bestuurders en managers is het verzamelen van de benodigde informatie en kennis die ze nodig hebben voor hun eigen inzicht, maar ook om inzichten te geven aan hun medewerkers. Mansouri et. al (2011) geven in hun onderzoek aan dat managers meer nadruk moeten leggen op het geven van duidelijke kennis en informatie aan hun medewerkers om naleving te kunnen vergroten (Mansouri et. al, 2011). Hierbij gaat het vooral om het verzamelen van informatie over zowel het ethische cultuur binnen de organisatie als van de organisatie zelf. Informatie over de organisatie betreft werkprocessen, initiatieven, uitdagingen en prestaties. Een manier om nadruk te leggen is het gebruik van nalevingssystemen. Bedrijfsactiviteiten zijn onderworpen aan verschillende wet- en regelgeving, vooral bij overheden. Hoewel werkgevers basisverantwoordelijkheden hebben voor het bewaken van ethiek en naleving in hun organisaties en het inbrengen van gerelateerde waarden in hun besluitvorming, zijn deze toch grotendeels gehinderd door een gebrek aan training en bewustzijn bij veel bestuurders en leiders. Hiervoor zijn gerichte inspanningen nodig om managers en bestuurders te informeren over aspecten van bestuursverantwoordelijkheid (Mansouri et. al, 2011). Dit kan bijvoorbeeld plaatsvinden doordat er een uitgebreid trainingsprogramma wordt ontwikkeld om personeel te instrueren in hun werking (Adams, 1994, p. 283). Het is hierbij van vitaal belang dat deze informatiestromen formeel worden opgezet om kerncijfers een volledig beeld te geven van de compliance-prestaties van de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld door het bouwen van een ondersteuningssysteem voor compliance met een ondersteunende infrastructuur die invloed heeft op de manier waarop kennis gerelateerd gedrag is uitgevoerd op organisatieniveau, in plaats van het gedrag zelf bepalen. Het deelt gemeenschappelijke aspecten met het kennisbeheersysteem, omdat het supportstelsel voor compliance zijn steentje kan bijdragen aan het ondersteunen van organisatie-inspanningen om kennis te beheren en kennisuitwisseling te verspreiden (Durcikova et. al, 2011). Informatiestromen moeten wel duidelijk en ondubbelzinnig zijn en moeten worden ondersteund door een focus op aanzienlijk regelgevingsrisico (Adams, 1994, p. 283).

Om nalevingsgedrag aan te moedigen kunnen werknemers nalevingsondersteuningssystemen gebruiken.

Dit zijn systemen die ontworpen zijn ter ondersteuning van bedrijfscompliance-management door het aanbieden van een aantal functies:

- Update van juridisch informatie;
 - o juridische profielen;
 - o verworven checklists gerelateerd aan de organisatie.
- Zelfbeoordeling door medewerkers;
- Monitoring van compliance trends;
- Informatie delen;
- Ondersteuning van compliance gerelateerde taken;
- Educatieve programma's.

In deze zin functioneren nalevingsondersteunendesystemen als kennisbeersystemen voor compliance management. Deze systemen zullen organisaties helpen om ervoor te zorgen dat alle werknemers de compliance-intentie promoot, omdat het een cruciale hulpmiddel is voor kennisbeheer voor de verbetering van compliance. Wel kunnen individuen van verschillende afdelingen verschillende percepties en gedragingen hebben ten opzichte van het systeem. Een dergelijk verschil leidt tot een ander niveau van systeemgebruik. Deze factoren zijn echter wel afhankelijk van de mate van compliance management strategie, processen, rollen en verantwoordelijkheden die ingebed zijn in een compliance-systeem (Kim & Kim, 2017).

Kennis en informatie over compliance en kennis over je rol/taak zijn dus belangrijke factoren die van invloed zijn op vrijwillige betrokkenheid in nalevingsgedrag. De aanwezigheid van kennisbeheerinfrastructuur is hierbij een directe vereiste, en volgens Kim & Kim (2017) zelfs een kritieke factor, voor de verbetering van de prestaties in een organisatie (Tanriverdi, 2005).

2.6. Factor 5: Houding en gedrag

Theory of planned behavior (TPB) verklaart de informele relaties tussen geloof, houding, gedragscontrole, gedragsintentie en feitelijk gedrag (Kim & Kim, 2017). De basisaanname van deze theorie is dat een persoon ervoor kiest om zich op welke manier dan ook te gedragen op basis van informatie die hij al heeft en de resultaten die hij verwacht te krijgen door zijn acties. Hiermee rekening houdend, gedraagt een persoon zich in een rationele en redelijke manier. Dus de bedoelingen van een persoon, bepaald door zijn houding, subjectieve normen en controleovertuigingen, produceren het specifieke gedrag van die persoon en deze leiden tot intenties tot het uitvoeren van een bepaald gedrag (Bass et. al, 1999). TPB stelt dat het gedrag van een individu wordt gemotiveerd door drie soorten gedragsgeloof:

1. Gedragsovertuigingen;
> leveren goede of slechte houdingen op ten opzichte van gedrag en verwijzen naar positieve of negatieve evaluaties van gedrag (Ajzen, 1991).
2. Normatieve overtuigingen;
> bepalen subjectieve normen die het waargenomen sociale druk beschrijft die een individu voelt door significante anderen om deel te nemen aan een bepaald gedrag (Rivis & Sheeran, 2003). Sociale banden op de werkvloer bepalen voor een groot deel de houding van het nalevingsgedrag van voorschriften. Verder verwijst sociale invloed naar de verandering in het denken van een

individu, acties, gevoelens, houdingen of gedragingen die het gevolg zijn van hun interacties met een ander individu of groep. De mate van betrokkenheid en gehechtheid bepalen de naleving van regels door de werknemer (Ifinedo, 2014) (Gifford & Nilsson, 2014). Sociale binding/druk voorspelt dat hoe sterker een individu verbonden is met conventionele samenleving, hoe minder waarschijnlijk het is dat hij of zij zal afwijken van conventionele normen en deelneemt aan delinquent gedrag (Cheng et. al, 2013) .

3. Controle overtuigingen:

> verwijzen naar de perceptie van het individu van hun vermogen om een bepaald gedrag te vertonen (Ajzen, 1991). Wanneer een medewerker het gevoel heeft dat hij controle heeft over bepaalde kwesties, zal hij beter omgaan met verantwoordelijkheden (Ifinedo, 2014) (Gifford & Nilsson, 2014). Individuen met een lage zelfbeheersing hebben meer kans om zich in te laten met de niet naleving van regels en voorschriften. Zelfbeheersing is een van de belangrijkste factoren naar afwijkend gedrag. Cognitieve neurowetenschap heeft aangetoond dat personen met een lage zelfbeheersing meer kans hebben om wetten en regels te overtreden (Ifinedo, 2012). De mate van het cognitieve vermogen van de medewerker bepaalt het coöperatief gedrag met betrekking tot naleving (Möltner et. al, 2017). (Gifford & Nilsson, 2014) geven hier ook aan dat verantwoordelijkheidsgevoel en cognitieve factoren zijn die meespelen voor de naleving van regels. Verder kunnen waargenomen gedragscontroles de uitvoering van een gedrag aanmoedigen of belemmeren door beperkingen op te leggen of middelen beschikbaar te stellen, zoals budget, training en kennis (Kim & Kim, 2017).

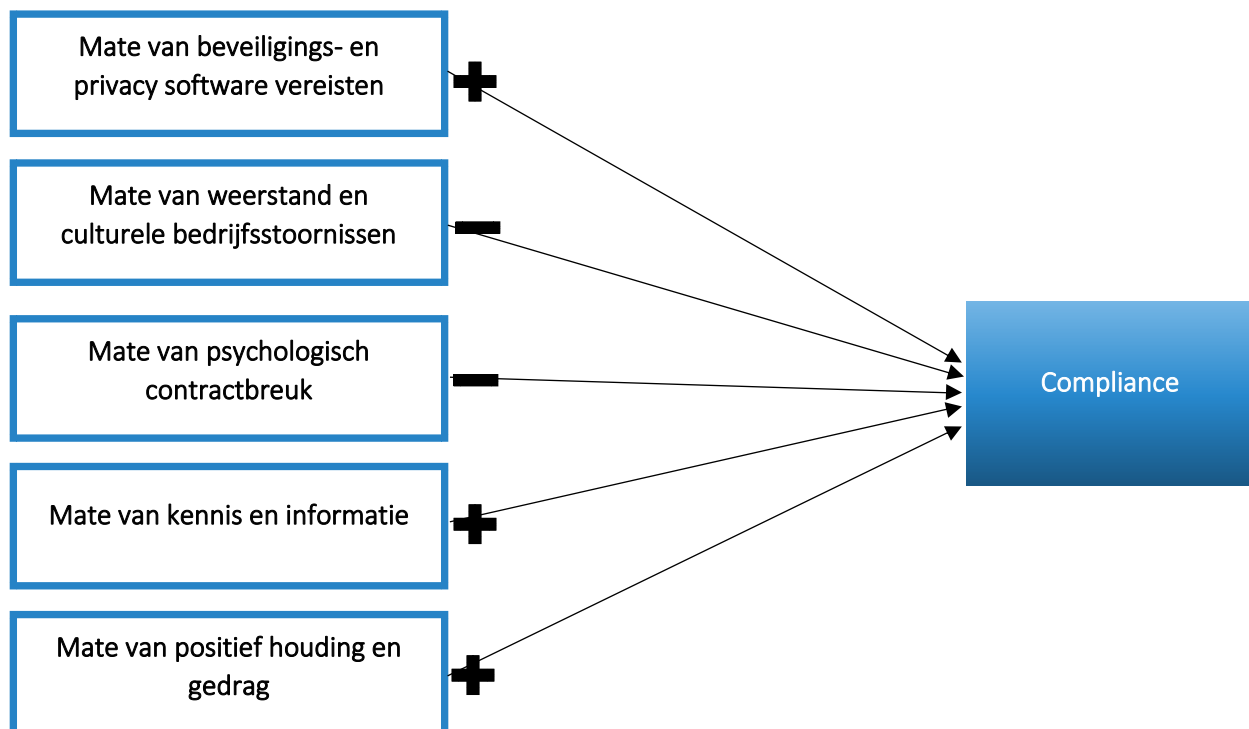
Subjectieve normen spelen ook een rol bij gedragsbeïnvloeding. Subjectieve normen zijn de algemene houdingen of oordelen die belangrijke anderen hebben ten opzichte van een specifiek gedrag. Wanneer mensen bijvoorbeeld rond een individu, inclusief familie, vrienden of collega's op de werkplek gevraagd worden om zich aan de compliance te houden, hoe meer druk de individu waarneemt van de belangrijke anderen. Dit zorgt er weer voor dat de intentie sterker wordt voor het nalevingsgedrag en hierdoor wordt het gedrag dus beïnvloed (Ajzen & Fishbein, 1980). Toegenomen intenties leveren verhoogde inspanningen op en dit betekent dat dit het gedrag ook versterkt. Dus hoe sterker een gedragsintentie van een individu, hoe gemakkelijker het gedrag te voorspellen is (Kim & Kim, 2017). Gezegd kan dus worden dat compliance gedragsovertuigingen en sociale druk positief effect hebben op de intentie tot naleving.

3. Onderzoeksdesign

In dit hoofdstuk worden de onderzochte variabelen geconceptualiseerd. Daarnaast worden er voorspellingen gedaan door hypotheses te formuleren. Vervolgens wordt de theorie geoperationaliseerd op basis van hoofdstuk 2. Tevens worden de methoden uiteengezet die gebruikt zijn om dit onderzoek te kunnen uitvoeren.

3.1. Conceptueel model

Om het onderzoek te verduidelijken en richting te geven door het af te bakenen wordt het onderstaand conceptueel model gebruikt. Dit model geeft aan hoe de factoren verband houden met de onafhankelijke variabele: Compliance.



Hypotheses

H1: Een hoge mate van beveiligings- en privacy software vereisten, heeft een *positief* invloed op de AVG Compliance

H2: Een hoge mate van weerstand en culturele bedrijfsstoornissen, heeft een *negatief* invloed op de AVG Compliance

H3: Een hoge mate van psychologisch contractbreuk, heeft een *negatief* invloed op de AVG Compliance

H4: Een hoge mate van kennis en informatie, heeft een *positief* invloed op de AVG Compliance

H5: Een hoge mate van een positieve houding en gedrag, heeft *positief* invloed op de AVG Compliance.

Dit conceptueel model veronderstelt dat de verschillende factoren van invloed kunnen zijn op de compliance van de AVG. Daarbij is van belang in welke mate de aangegeven factoren meespelen op de compliance binnen de organisatie. Deze bepalen of de compliance van de AVG succesvol zal zijn in de organisatie of niet.

3.2. Operationalisatietabel

In de onderstaande tabellen wordt de operationalisatie uiteengezet. Definities worden omschreven per variabeel met daarbij de indicatoren die de meetbaarheid aangeven van de variabelen.

Centrale begrip	Definitie	Indicatoren
Compliance	Gedrag of risico die kan bijdragen aan bescherming en of het voorkomen van het overtreden/afwijken van wet- en regelgeving. Dus het uitvoeren van wat is opgedragen/voorgeschreven	<p>Er is sprake van uitvoering van wat is opgedragen of voorgeschreven.</p> <p>Er is sprake van uitvoering, zoals is opgedragen of voorgeschreven.</p> <p>De kans dat er een risico is dat een voorschrift wordt overtreden is aanwezig.</p>

Factoren	Definitie	Indicatoren
Beveiligings- en privacy software vereisten	Softwarevereisten die ervoor zorgen dat persoonsgegevens beschermd blijven door bewakingssystemen zodanig in te kleden met beveiligingseisen.	<p>Medewerkers hebben het gevoel/idee dat er sprake is van zorgvuldige inspanning van de makers van de software om te kunnen voldoen aan de wettelijke eisen en verplichtingen.</p> <p>Medewerkers hebben het idee dat juridische teksten voldoende zijn verwerkt in softwaresystemen.</p> <p>Medewerkers hebben het idee dat beveiligingseisen in softwaresystemen de naleving van gegevensbescherming kan evalueren.</p>

		Medewerkers vinden dat het beveiligingssysteem kan beredeneren over een situatie i.c.m. het privacybeleid.
Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen	Medewerkers volgen hun leiders niet, vanwege diverse vormen van culturele bedrijfsstoornissen, zoals compliance.	Er is een minimale aanwezigheid van een principle-based regelgeving. Er is sprake van weinig tot geen effectenregulering
Psychologisch contractbreuk	Wederzijdse beloften of verplichtingen die niet in een formele arbeidsovereenkomst zijn opgenomen, gebaseerd op interpretatie en verwachtingen. Wanneer hier niet aan wordt voldaan is er sprake van een psychologisch contractbreuk.	Er is vanuit de medewerker weinig loyaliteit naar de organisatie. De medewerker is weinig betrokken bij de organisatie of heeft het gevoel dat hij/zij weinig betrokkenheid heeft. Medewerkers ervaren dat er weinig autonomie is binnen de organisatie.
Kennis en informatie	Zodanig beschikken over kennis en informatie, zodat het positief samenhangt met de AVG-compliance.	De medewerker/managers hebben kennis, inzichten, begrip en praktische knowhow die men kan bezitten over de ter zake doende onderwerp die positief invloed heeft op de AVG-compliance. De medewerker heeft de wil om kennis te verbeteren. De medewerker heeft kennis over wet- en regelgeving. De medewerker heeft kennis over wat van de beheerder van de softwaresystemen wordt verwacht. De medewerker heeft kennis over veiligheidsbewustzijn, IT en beveiligingssystemen etc.

		Er is sprake van duidelijke en ondubbelzinnige informatiestromen.
Houding en gedrag	Een persoon kiest ervoor om zich op welke manier dan ook te gedragen op basis van informatie die hij al heeft en de resultaten die hij verwacht te krijgen door zijn acties.	<p>Er is sprake van gedragsovertuigingen bij de medewerker.</p> <p>Er is sprake van normatieve overtuigingen bij de medewerker.</p> <p>Er is sprake van betrokkenheid en gehechtheid bij de medewerker.</p> <p>De medewerker ervaart sociale binding/druk.</p> <p>Er is sprake van controleovertuigingen bij de medewerker.</p>

3.3. Methodes

De hypothesen zijn onderzocht door middel van een survey. De hoofdvraag is in dit onderzoek beantwoord door middel van het uitzetten van de survey onder alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland. De stellingen in de survey zijn dan ook geformuleerd vanuit het perspectief van de medewerker, omdat de hoofdvraag op hen slaat. De methode die is gekozen, de surveyonderzoek, zorgt ervoor dat er een regressieanalyse kan worden gedaan. Deze analyse biedt de mogelijkheid om de correlatie tussen variabelen te schatten. Uit de resultaten kan worden afgeleid of er een specifieke samenhang is tussen de onafhankelijke variabelen en de afhankelijke variabelen. De betrouwbaarheid van dit onderzoek wordt hiermee verhoogd. Tevens biedt de literatuuronderzoek ook betrouwbaarheid op, omdat er gebruik gemaakt is van diverse wetenschappelijke databanken en meerdere wetenschappelijke auteurs per variabelen.

3.4. Kwaliteitsindicatoren

Interne validiteit

Dit onderzoek heeft vijf onafhankelijke variabelen en één afhankelijke variabelen. Dit houdt in dat er voor dit onderzoek een respons van 100 respondenten nodig is om het onderzoek betrouwbaar te maken. Alle responsen boven de 100 zullen de betrouwbaarheid laten toenemen. De survey bestaat uit 22 vragen die worden uitgezet onder alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland. Elke vraag bestaat uit vijf

antwoordmogelijkheden, waardoor de verwerking van de data op een consistente manier verwerkt kan worden. De reden waarom gekozen is voor een kwantitatief onderzoek is, omdat dit onderzoek de variabelen benadert vanuit het perspectief van de medewerkers. Om een betrouwbare analyse te kunnen verrichten wordt gebruik gemaakt van het programma SPSS. Vanuit hier zal er een Multiple Standard Regression Analyse worden gemaakt. De variabelen dienen in het programma SPSS uit te komen op een Cronbach's Alpha nabij 0.7. In de wetenschap wordt deze waarde als betrouwbaar geaccepteerd.

Externe validiteit

De provincie Zuid-Holland heeft als specifieke populatie een aardige externe validiteit met ongeveer 2000 medewerkers. De provincie zou vergeleken kunnen worden met andere provincies over heel Nederland, omdat de reikwijdte van dit onderzoek zich richt op vergelijkbare provincies als provincie Zuid-Holland. Tot zover bekend is alleen de provincie Zuid-Holland bevraagd omtrent dit onderwerp, maar toch kunnen de gebruikte variabelen in dit onderzoek interessant zijn voor andere overheden omdat de significantie misschien zou kunnen verschillen per variabele. Interessant voor een volgend onderzoek is dan ook de vraag te stellen waarom een variabele niet significant zou kunnen zijn. Een dergelijke vervolgonderzoek zou ook binnen de provincie Zuid-Holland verricht kunnen worden.

Betrouwbaarheid

De survey is via e-mail verzonden naar alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland. De opstelling van de survey is gedaan op basis van de gebruikte theorieën uit de literatuur aan de hand van andere onderzoeken in het programma Qualtrics. De stellingen zijn gestandaardiseerd met bij elke vraag een antwoordkeuze van vijf varianten, zodat ze onderzocht kunnen worden in het programma SPSS. De controleerbaarheid wordt met behulp van dit programma vergroot. Voordat de survey daadwerkelijk uitgezet werd, hebben drie vrienden de vragenlijst bekeken, zodat eventuele fouten verbeterd konden worden. Na wat kleine aanpassingen is de survey uitgezet onder alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland. Ondanks de nieuwe maatregelen om thuis te werken door Covid19, is er een goede respons binnengekomen van maar liefst (N) 198 binnen zeven dagen. Dit zijn er 98 meer dan nodig was. Hiermee is de betrouwbaarheid van dit onderzoek verdubbeld.

4. Casus

Termen als 'privacy', 'gegevensbescherming' en 'individuele rechten', zijn naar voren gebracht en in alledaagse conversatie door de uitbreiding in de burgerrechtenbewegingen in veel westerse landen. Dit heeft zich geresulteerd in de eis dat persoonlijke informatie verzameld over een individu door overheden en andere organisaties zou moeten zijn gepresenteerd door de implementatie van wettelijke of vrijwillig bindende privacy principes (Schein, 1976).

Schein (1976) identificeerde drie factoren die een aanzienlijke bijdrage hebben geleverd aan het ontstaan van deze beweging:

- Geavanceerde computertechnologie;
- De onzekerheid van de rechtspositie van een individu en de bescherming van zijn privacy;
- De nieuwe inzichten die naar voren zijn gekomen met betrekking tot privacy (Schein, 1976).

Terwijl de kosten van het introduceren en implementeren van een computersysteem voortdurend afneemt, worden tegelijkertijd wel snelle vorderingen gemaakt in de hoeveelheden gegevens die kan worden vastgehouden en de snelheid waarmee informatie kan worden verwerkt. Westin en Baker (1972) schrijven de groeiende belangstelling voor dit onderwerp toe voor menselijke angst: angst voor welke gegevens worden vastgelegd en angst voor hoe kennis en archieven worden geassimileerd en verzameld gedurende iemands leven.

De industrie heeft een persoonlijk belang bij meer ontdekken, niet alleen over zijn markten, producten en consumenten, maar ook over de factoren gebruikt in productie, inclusief zijn personeel. Door het gebruik van bijvoorbeeld persoonlijkheidstesten en andere screening procedures, die toenemende hoeveelheden van gegevens openbaren over werknemers, is het mogelijk om een grotere controle uit te oefenen over het selectieproces en dus de samenstelling van de beroepsbevolking. Bovendien geven individuen persoonlijke informatie vrijwel onbewust door aan particuliere organisaties, zoals banken, telecombedrijven, social media etc., waarvan vele data worden opgeslagen in computersystemen (Westin & Baker, 1972).

Een vroeg begrip van privacy was dat de individu de mogelijkheid had om te voorkomen dat informatie werd verzameld of beheerd werd door anderen. Dit standpunt is in de loop van tijd gewijzigd en uitgebreid om de controle door het individu te omvatten voor wat betreft de verspreiding, gebruik en opslag van persoonsgegevens. Dat wil zeggen de vertrouwelijkheid waarmee dergelijke gegevens worden behandeld.

Om als organisatie efficiënt te kunnen werken in deze samenleving is het essentieel dat verschillende persoonsgegevens worden verzameld. Bovendien kunnen er legale sancties worden gesteld om compliance af te dwingen. Het nieuwe aandachtspunt is hoe persoonsgegevens het best kan worden beschermd en hoe het de rechten van de individu beschermt bij onrechtvaardig gebruik of ongeautoriseerde toegang. Het fundamentele kenmerk van een effectief recht op privacy is het vermogen van het individu om de circulatie van informatie met betrekking tot zichzelf te regelen. Informatie wordt beschouwd als persoonlijk eigendom dat moet worden gebruikt op de manier die door de individuen zijn geselecteerd en waar misbruik ervan een overtreding is van deze rechten (Newman &

Marks de Chabris, 1987). Hiervoor is de privacy wet- en regelgeving in het leven geroepen en als het gaat om overheden en organisaties hebben we het over de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Provincie Zuid-Holland

De provincie Zuid-Holland is onder andere verantwoordelijk voor de inrichting van landelijke gebieden, een goed bereikbare regio en het regionaal economisch beleid. De provincie maakt op deze terreinen beleid. Tevens beheert en onderhoudt ze cultureel erfgoed en monumentenzorg. Daarnaast worden er ook subsidies verleend en ontheffingen. Door de aard van deze wettelijke en publieke taken verwerkt de provincie persoonsgegevens.

Er wordt zorgvuldig en vertrouwelijk met persoonsgegevens omgegaan, teneinde het recht op privacy te kunnen waarborgen. De provincie is uiteraard gehouden aan de AVG. Dit is van toepassing op alle persoonsgegevens die worden verwerkt in het kader van haar dienstverlening met ingang van 25 mei 2018. Het toezicht op de verwerking van persoonsgegevens en de beveiliging ervan ligt bij de functionaris voor gegevensbescherming (Zuid-Holland, 2020).

5. Resultaten en Analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de survey gepresenteerd. Hiermee worden de empirische deelvragen beantwoord:

- DV2: Welke factoren zijn terug te herkennen in de huidige AVG-Compliance binnen de Provincie Zuid-Holland?
- DV3: Hoe hebben de factoren invloed op de AVG-Compliance bij de provincie Zuid-Holland?

De hoofdvraag wordt beantwoord in hoofdstuk 6.

5.1. Respondenten

De survey bestaat uit 22 vragen, waarbij er vijf antwoordmogelijkheden beschikbaar waren in twee varianten, namelijk:

1. Nooit, zelden, soms, vaak en altijd;
2. Helemaal oneens, oneens, niet oneens/niet eens, eens, helemaal eens.

In bijlage 1 vindt u een voorbeeld van de survey die gebruikt is in dit onderzoek.

De survey is binnen de provincie Zuid-Holland uitgezet dat ongeveer 2000 medewerkers telt. Hiervan hebben er 198 respondenten de survey ingevuld. Binnen twee werkdagen waren er al 98 responses en een week later waren dit er 198. In de analyse zijn alleen de respondenten meegenomen die de survey volledig hebben ingevuld. De respondenten zijn door middel van 22 stellingen bevroegd over 6 variabelen, namelijk:

- Compliance
- Beveiligings- en privacy software vereisten
- Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen
- Psychologisch contractbreuk
- Kennis en informatie
- Houding en gedrag.

5.2. Schaalconstructie

Binnen de sociale wetenschappen wordt een Cronbach's alpha van 0.7 als betrouwbaar gezien. In dit onderzoek wordt ook gebruik gemaakt van een Cronbach's alpha van minimaal 0.7 als betrouwbare schaal. Er zijn auteurs die aangeven dat 0.6 ook een betrouwbare schaal kan worden in de sociale wetenschappen. Daarom neemt dit onderzoek ook de schalen mee nabij de 0.6 en 0.7. Per variabele zijn er een aantal vragen samengevoegd tot een nieuwe variabele om tot een betrouwbare schaal te kunnen komen.

Variabele 'Compliance' is gemeten met drie vragen, echter bleken deze drie vragen geen betrouwbare schaal te vormen (Cronbach's alpha = 0.123) daarom is gekozen om alleen vraag 2 te behouden, omdat deze theoretisch het meest toetst wat onderzocht wordt.

Variabele 'Beveiligings- en privacy software vereisten' is gemeten met drie vragen. Deze vragen vormden samen een betrouwbare schaal (Cronbach's alpha = 0.663).

Variabele 'Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen' is gemeten met drie vragen. Deze vragen vormden samen een betrouwbare schaal (Cronbach's alpha = 0.694).

Variabele 'Psychologisch contractbreuk' is gemeten met drie vragen. Deze vragen vormden samen een betrouwbare schaal (Cronbach's alpha = 0.555).

Variabele 'Kennis en informatie' is gemeten met zes vragen. Deze vragen vormden samen een betrouwbare schaal (Cronbach's alpha = 0.696).

Voor de variabele 'houding en gedrag' kon er geen betrouwbare schaal gevormd worden, waardoor dit onderzoek gedwongen is om deze variabele uit de analyse te halen.

5.3. Regressieresultaten

Er werd een meervoudige regressie uitgevoerd om Compliance te voorspellen op basis van 'beveiligings- en privacy software vereisten', 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen', 'psychologisch contractbreuk' en 'kennis en informatie'. Er was lineariteit, zoals beoordeeld door partiële regressiegrafieken en een plot van gestudentiseerde residuen tegen de voorspelde waarden. Er was onafhankelijkheid van residuen, zoals beoordeeld door een Durbin-Watson-statistiek van 1.994. Er was homoscedasticiteit, zoals beoordeeld door visuele inspectie van een plot van gestudentiseerde residuen versus niet-gestandaardiseerde voorspelde waarden. Er was geen bewijs van multicollineariteit, zoals beoordeeld door tolerantiewaarden groter dan 0,1. Er waren geen gestudentiseerde verwijderde residuen groter dan ± 3 standaarddeviaties, geen hefboomwaarden groter dan 0,2 en waarden voor Cook's afstand boven 1. Aan de aanname van normaliteit werd voldaan, zoals beoordeeld door een Q-Q-plot. Het meervoudige regressiemodel voorspelde statistisch significant Compliance, $F(13,312) = 28,700$ $p < .0005$, $\text{adj. } R^2 = 0,215$. Alleen de variabele 'kennis en informatie' droeg statistisch significant bij aan de voorspelling, $p < .05$. Regressiecoëfficiënten en standaardfouten zijn te vinden in Tabel 1 (hieronder).

Tabel 1

		Coefficients^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,645	,444		1,451	,149
	Software beveiliging en privacy	,046	,094	,036	,490	,625
	Weerstand	,042	,097	,034	,436	,664
	Contractbreuk	,095	,088	,076	1,073	,285
	Kennis en informatie	,649	,113	,427	5,746	,000

a. Dependent Variable: Compliance

5.4. Interpretatie

Tabel 2 hieronder geeft aan dat dit onderzoek 21,5% van compliance verklaart. Dit houdt in dat er voor 78,5% andere factoren zijn die compliance kunnen verklaren. Voor een volgend onderzoek is het interessant om te onderzoeken welke factoren meer van invloed kunnen zijn op de compliance. Uit tabel 1, onder Unstandardized B, is af te leiden dat in dit onderzoek alleen de variabele 'kennis en informatie' positief invloed heeft op compliance, omdat de significantie kleiner is dan 0,005.

Deze uitkomst wijkt af van de theorie, omdat de theorie beschrijft dat de andere variabelen wel een positieve invloed hebben op de compliance.

Tabel 2

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,482 ^a	,232	,215	,73414	1,994

a. Predictors: (Constant), Kennis en informatie, Software beveiliging en privacy, Contractbreuk, Weerstand
 b. Dependent Variable: Compliance

Software beveiliging en privacy vereisten

Massey et.al (2010) geven in hun onderzoek aan dat wettelijke naleving een uitdagende kwestie is van software-engineering. Volgens hen zijn bewakingssystemen voor naleving een belangrijk erkend probleem. Tevens geven zij aan dat systemen die zijn gebouwd voordat regelgeving van kracht wordt of

zonder kennis van juridische domeinen, nalevingsproblemen kunnen veroorzaken vanwege onvoldoende documentatie over de vereisten en een slechte traceerbaarheid naar zowel software-artefacten als juridische teksten (Massey et.al, 2010, p. 122).

Uit dit onderzoek is gebleken dat deze factor geen positieve invloed heeft op compliance en de bevindingen van deze schrijvers dus niet erkent. Voor de medewerkers van de provincie Zuid-Holland zijn goede softwarebeveiligingssystemen met privacy vereisten geen must, teneinde te kunnen voldoen aan de AVG-Compliance. Voor de provincie Zuid-Holland is dit geen relevante factor, omdat de medewerkers van mening zijn dat dit geen vereiste is om zichzelf te kunnen houden aan de compliance van de AVG. Deze variabele heeft dus geen positieve invloed op de compliance onder de medewerkers van provincie Zuid-Holland en is daarom niet relevant voor de provincie om zich te buigen over deze factor binnen de organisatie.

Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen

In hoofdstuk twee is beschreven dat medewerkers minder weerstand zullen bieden tegen nieuwe implementaties wanneer organisaties op de juiste manier vanuit een juridisch oogpunt is gestructureerd. Daarnaast moet de organisatie ook goed kunnen weten hoe het beheer van specifieke kwesties, zoals belangenconflicten moet worden aangepakt. Dit zou volgens Ford (2008) een positief effect hebben op de compliance van bepaalde wetten en regels.

Uit dit onderzoek is gebleken dat deze factor geen invloed heeft op compliance. Dit onderzoek spreekt de bevindingen van de auteurs tegen. In dit onderzoek houdt dit in dat medewerkers weerstand kunnen bieden tegen nieuwe implementaties van de provincie Zuid-Holland, maar desondanks toch nog deze regels zullen volgen. Het vormt volgens de medewerkers dus geen positief beïnvloedende factor tegen compliance. Voor de provincie is deze factor dan ook niet relevant onder haar medewerkers.

Psychologisch contractbreuk

Psychologische contractbreuk doet zich voor wanneer werknemers geloven dat de organisatie een of meer van haar verplichtingen niet is nagekomen. Een psychologische contractbreuk is een perceptueel concept, wat betekent dat het niet alleen kan gebeuren wanneer de organisatie één van haar verplichtingen niet is nagekomen op zowel korte als op lange termijn. Lemire & Rouillard (2005) geven aan dat deze factor sterk gerelateerd is aan de mate van betrokkenheid bij de organisatie als werknemer. Zij stellen dat hoe groter de betrokkenheid is naar een organisatie, hoe groter de loyaliteit is van de medewerker naar de werkgever toe en daarmee een positieve invloed zou hebben op de compliance. Uit dit onderzoek is gebleken dat deze factor geen positieve invloed heeft op compliance en erkent daarmee het bovenstaande niet. De aanwezigheid van deze variabele binnen de provincie onder de medewerkers zorgt er niet voor dat zij zich niet (willen) houden aan de compliance. Daarmee zorgt het er ook niet voor dat de betrokkenheid bij de organisatie vanuit de medewerker minder wordt. Deze variabele is voor de provincie Zuid-Holland niet relevant, omdat de medewerkers zich dus houden aan de compliance.

Kennis en informatie

Volgens diverse schrijvers in het theoretisch kader zijn kennis en informatie over compliance en kennis over je rol/taak belangrijke factoren die van invloed zijn op vrijwillige betrokkenheid in nalevingsgedrag. De aanwezigheid van kennisbeheerinfrastructuur is hierbij een directe vereiste en een kritieke factor voor de verbetering van de prestaties in een organisatie.

Uit dit onderzoek komt duidelijk naar voren dat dit inderdaad een positieve invloed heeft op compliance en erkent deze stelling als juist. Voor de provincie Zuid-Holland is het interessant om zich te verdiepen en te investeren in deze factor onder de medewerkers om de kwaliteit van de compliance te waarborgen.

6. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de conclusies besproken op basis van de analyse uit hoofdstuk 5. Vervolgens zullen deze worden verbonden aan de verwachtingen die zijn gedaan aan de hand van de theorie uit hoofdstuk 3. Allereerst wordt ingegaan op de praktische deelvragen en daarna op de centrale vraagstelling. Vervolgens volgt er een discussie met aanbevelingen voor een vervolgonderzoek. Daarna wordt er een reflectie op dit onderzoek beschreven gevolgd door een aanbeveling voor de Provincie Zuid-Holland. Ter afsluiting volgt er een persoonlijke reflectie.

6.1. Beantwoording praktische deelvragen en centrale vraagstelling

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden worden de praktische deelvragen allereerst beantwoord.

Om onderstaande deelvragen te kunnen beantwoorden is er een survey uitgezet onder alle medewerkers van de provincie Zuid-Holland. Aan de hand hiervan worden onderstaande twee deelvragen beantwoord die daarna het antwoord geven op de centrale vraagstelling van dit onderzoek.

Deelvraag 2: Welke factoren zijn terug te herkennen in de huidige AVG-Compliance binnen de provincie Zuid-Holland?

In het literatuuronderzoek is onderzoek gedaan naar de meest voorkomende factoren die van invloed kunnen zijn op compliance volgens andere onderzoekers. Hieruit zijn de variabelen naar voren gekomen die uiteengezet zijn in hoofdstuk 3. Uit hoofdstuk 5 is gebleken dat alleen één variabele te herkennen is binnen de provincie Zuid-Holland, namelijk 'kennis en informatie'. Andere variabelen uit hoofdstuk 3 worden verworpen, omdat het volgens het surveyonderzoek geen invloed heeft op de compliance van de AVG. Waarom deze geen invloed hebben heeft u gelezen in hoofdstuk 5.

Deelvraag 3: Hoe hebben de factoren invloed op de AVG-Compliance bij de provincie Zuid-Holland?

De factor 'Kennis en informatie' heeft positief invloed op de compliance binnen de organisatie. Medewerkers zijn van mening dat dit een belangrijke rol speelt bij hun werkzaamheden, teneinde compliance te kunnen waarborgen. Volgens de schrijvers uit hoofdstuk 2 werd ook duidelijk verklaard dat dit een directe vereiste is en een kritieke factor voor de verbetering van de prestaties in een organisatie.

Nu wordt de centrale vraagstelling van dit onderzoek beantwoord.

Welke factoren zijn van invloed op de AVG-compliance onder ambtenaren bij de provincie Zuid-Holland?

Naar aanleiding van de analyse uit hoofdstuk 5 van dit onderzoek kan worden afgeleid dat alleen de factor 'Kennis en informatie' van invloed is op de AVG-compliance onder ambtenaren bij de provincie Zuid-Holland.

In dit onderzoek werd in hoofdstuk 3 hypotheses gedaan dat 'software beveiliging en privacy vereisten', 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen', 'psychologisch contractbreuk' en 'houding en gedrag' van invloed zouden zijn op de compliance. In hoofdstuk 5 is beschreven waarom de variabele 'houding en gedrag' niet meegenomen werd in de analyse. Verder verwerpt dit onderzoek de overige drie voorspellingen op basis van de auteurs uit hoofdstuk 2. Inhoudelijk betekent dit dat deze variabelen niet significant blijken te zijn binnen de provincie Zuid-Holland. Voor de variabele 'software beveiliging en privacy vereisten' betekent dit dat medewerkers in geval van niet 'privacy dichte', software zich niet laten

afleiden door het gevaar van datalekken en alsnog zelf zoveel mogelijk de AVG-compliance zullen naleven. Voor wat betreft 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen' betekent dit dat medewerkers alsnog de AVG zullen naleven, ondanks het feit dat ze weerstand bieden tegen nieuwe implementaties in de organisatie waar ze het niet mee eens zijn. In geval van 'psychologisch contractbreuk' zullen de medewerkers ook de regels naleven van de AVG. Waarom deze variabelen niet significant zijn is interessant voor een volgend onderzoek. We zien dus dat slechts één van de vijf voorspellingen positief invloed heeft op de compliance, namelijk 'kennis en informatie'. Dit houdt in dat de medewerkers van mening zijn dat het beschikken van kennis en informatie positief samenhangt met compliance van de AVG. Medewerkers hebben de wil om hun kennis te verbeteren op gebied van compliance en over wet- en regelgeving over de ter zake doende onderwerpen op hun werkgebied. Ze vinden daarnaast dat kennis over wat van de beheerder van de softwaresystemen wordt verwacht en kennis over veiligheidsbewustzijn, IT en beveiligingssystemen nodig zijn om compliance als medewerker zijnde te kunnen waarborgen. Daarnaast moet daarvoor de informatiestromen ook duidelijk en ondubbelzinnig zijn. Al met al kan geconcludeerd worden dat deze variabeel inderdaad een kritieke factor is voor compliance.

6.2. Discussie en aanbeveling vervolgonderzoek

Het doel van dit onderzoek was het toetsen van de theorie over compliance onder de ambtenaren van de provincie Zuid-Holland door de verwachtingen die geformuleerd zijn in een set van hypothesen ten aanzien van de variabelen 'softwarebeveiliging en privacy vereisten', 'weerstand en culturele bedrijfsstoornissen', 'psychologisch contractbreuk', 'houding en gedrag' en 'kennis en informatie', te confronteren met de resultaten van een survey onder alle ambtenaren binnen de provincie Zuid-Holland.

Compliance

In dit onderzoek is compliance niet boven de grens van 0.7 Cronbach's alpha gekomen, maar op 0.123. In hoofdstuk 5 werd ook al uitgelegd dat deze variabeel is gemeten met drie vragen die geen betrouwbare schaal konden vormen. De eerste en de derde vraag is buiten beschouwing gelaten en de tweede vraag is meegenomen in het onderzoek, omdat die vraag theoretisch het meest toetste wat onderzocht is. Voor een volgend onderzoek is het interessant om te kijken of deze variabeel boven de grens van 0.7 van Cronbach's alpha kan komen door meerdere stellingen te formuleren en of de eerste en derde stelling die gesteld zijn in dit onderzoek onder deze variabeel anders te formuleren.

Niet van invloed zijnde factoren op compliance

Beveiligings- en privacy software vereisten, weerstand en culturele bedrijfsstoornissen en psychologisch contractbreuk zijn variabelen die in dit onderzoek wel een betrouwbare schaal vormden. In tegenstelling tot de geformuleerde set van hypothesen in hoofdstuk 3 is in hoofdstuk 5 gebleken dat deze drie factoren geen invloed hebben op de compliance. Dit houdt in dat dit onderzoek niet meegaat in de theorieën van de auteurs in hoofdstuk 2 ten aanzien van deze variabelen. De aanbeveling voor een vervolgonderzoek is om te onderzoeken wat de redenen zijn waarom deze variabelen niet significant blijken te zijn binnen de provincie Zuid-Holland, ondanks dat ze toch een betrouwbare schaal vormen.

Houding en gedrag

Deze variabeel kon geen betrouwbare schaal vormen, waardoor dit onderzoek is gedwongen om deze uit de analyse te halen. Voor deze variabeel zijn er vier stellingen geformuleerd in de survey. Het kan zo zijn dat de stellingen onjuist of niet krachtig genoeg zijn geformuleerd om tot een betrouwbare schaal te

kunnen komen. Interessant voor een volgend onderzoek is om deze variabel onder de loep te leggen en na te gaan of dit invloed kan hebben op compliance door de stellingen anders te formuleren en of in een andere hoeveelheid. Daarnaast is het voor houding en gedrag interessant om in de survey ook leeftijd, geslacht en opleidingsachtergronden te laten vermelden. Deze drie aspecten zouden kunnen dienen als extra controlevariabel. Misschien hebben medewerkers die in de leeftijdscategorie van 40-50 zitten meer gevoel van betrokkenheid en loyaliteit dan medewerkers in de leeftijdscategorie van 25-40? Het kan zijn dat deze variabel dan wel significantie biedt. Interessant is dan ook om te kijken waarom het nu niet significant is en met extra controlevariabelen misschien wel.

Kennis en informatie

Voor wat betreft kennis en informatie zit deze variabel op een betrouwbare schaal van Cronbach's alpha 0.696. Uit de analyse is tevens gebleken dat deze variabel positief invloed heeft op de compliance en dus maar één voorspellende verwachting heeft bevestigd. In dit onderzoek is deze variabel met zes stellingen uitgezet naar de respondenten. Volgens de theorie is dit dan ook een kritieke factor die meespeelt voor een positieve beïnvloeding op compliance en dus significant is. Dit onderzoek bevestigt de onderzoeken van de auteurs uit hoofdstuk 3.

Algemene aanbeveling vervolgonderzoek

In paragraaf 5.4. van dit onderzoek wordt uitgelegd dat dit onderzoek 21,5% van compliance verklaart. Dit houdt in dat er voor 78,5% andere factoren zijn die compliance kunnen verklaren. Hierbij worden andere onderzoekers uitgenodigd om te onderzoeken welke andere factoren er zijn in deze 78,5% die van invloed kunnen zijn op compliance. Daarnaast is het voor een vervolgonderzoek interessant om te onderzoeken waarom de variabelen niet significant zijn bij de provincie Zuid-Holland. Voor wat betreft 'houding en gedrag' is het ook interessant om te onderzoeken of een survey met de eerder benoemde controle variabelen wel significantie biedt binnen de provincie en waar.

6.3. Aanbeveling Provincie Zuid-Holland

Als de voorspelde verwachtingen worden omgezet in de praktijk dan kan er een aanbeveling worden gedaan aan de provincie Zuid-Holland naar aanleiding van het antwoord op de centrale vraag in paragraaf 6.1. Deze conclusie leidt tot het volgende.

Voor de provincie Zuid-Holland is het interessant om zich te verdiepen en te investeren in de factor 'kennis en informatie' onder alle ambtenaren van de provincie om de kwaliteit van de compliance te waarborgen. Dit onderzoek bevestigt dat deze factor een kritieke factor is voor een positieve invloed op compliance.

Sturingspunten voor de provincie Zuid-Holland:

- Verhoging van kennisniveaus is zeer cruciaal, zodat men efficiënter kan werken en beter kan presteren. Daarnaast voorkomt het wangedrag van medewerkers, omdat het hebben van kennis over ter zake doende onderwerpen positief samenhangt met compliance > *wanneer medewerkers geen of weinig kennis hebben met betrekking tot hun rol en of taak, kunnen ze angst, onzekerheid, verwarring en bezorgdheid ervaren.*
- Kennisniveaus moeten niet alleen worden verhoogd over de ter zake doende onderwerpen, maar ook moet de focus worden gelegd op kennis en informatie over compliance en de AVG.
- Het verkennen van nieuwe kennis en het benutten van bestaande kennis.

- Compliance vergroten door het delen van volledige en objectieve informatie door managers aan medewerkers, omdat de compliance begint bij de manager.
- Het bouwen van nalevingsondersteunende systemen als kennisbeheersystemen voor compliance management.

6.4. Reflectie onderzoek

In deze paragraaf zal er beknopt worden teruggeblikt op het onderzoeksproces.

Bij het kiezen van een onderwerp voor dit afstudeeronderzoek was het al duidelijk welke onderwerp het zou worden. Zelf ben ik werkzaam bij de provincie Zuid-Holland en wist dat de AVG erg actueel was en nog steeds is binnen de organisatie. Ik vond het interessant om te gaan toetsen welke factoren invloed hebben op de compliance, omdat er binnen de organisatie veel vragen ter discussie stonden over hoe de AVG zo goed mogelijk na te leven. Dit was voor mij een goede opstart en een sterke aanleiding.

Voor mij was het de eerste keer dat ik een theorie toetsend onderzoek zou verrichten en omdat dit mij uitdaagde vond ik het ook leuk en interessant om te doen. Over het algemeen hoor ik van andere onderzoekers dat het verrichten van een literatuuronderzoek erg tegen kan zitten. Voor mij was dat echter niet zo. Er was veel theorie te vinden over compliance en ook over de factoren die ik gevonden had binnen de literatuur. Sterker nog, ik had mezelf moeten inhouden met het schrijven van de theorie om ervoor te zorgen dat ik dit onderzoek niet te groot maak. De neiging had ik zeker wel, omdat er *juist* voldoende informatie te vinden was en ook erg interessante informatie. Uiteindelijk had ik alsnog wat informatie moeten schrappen, maar het resultaat was er opgegeven moment en ben ik van daar uit verder gaan werken.

Toen ik moest nadenken over de methodiek kwam ik in eerste instantie op het idee om een gemengd onderzoek te doen, namelijk het uitzetten van een survey en aanvullende interviews. Gaandeweg is dit veranderd naar alleen een survey, nadat ik een goede respons heb ontvangen op de opgestelde vragenlijst (zie bijlage 1) die provincie breed is uitgezet. De grote vraagteken die boven mijn hoofd hing was of ik wel voldoende respons zou krijgen op mijn survey, maar tot mijn grote verbazing had ik al 92 responsen binnen twee werkdagen. Uiteindelijk zat ik binnen een week op een respons van 199. Toen de survey was uitgezet naar de respondenten, kreeg ik helaas wel een aantal negatieve e-mails terug. Zelf denk ik dat dit ook met onwetendheid te maken heeft, omdat ik ook veel vragen kreeg over wat de AVG überhaupt inhoudt afkomstig van senior ambtenaren. Even demotiveerde dit mij wel, maar na gesproken te hebben met mijn begeleider was ik hier snel overheen. Zij vertelde mij dat dit hoort bij het proces en hier geen aandacht aan moet besteden. Zo gezegd, zo gedaan. Een week na het uitzetten van de survey kon ik gaan beginnen met de analyse. Dit was de eerste keer dat ik moest gaan werken met SPSS. Omdat ik altijd zwak ben geweest in statistieken en wiskunde vreesde ik hiervoor. Ik kon alleen maar hopen dat dit goed zou gaan, omdat ik moeite had om in het proces te komen van de data analyse. Met behulp van mijn begeleider had ik mij dit al gauw mijn eigen gemaakt. Nu zou ik alle onderzoekers aanbevelen om onderzoeken te verrichten met surveys. Het klopt dat het even uitzoeken is, maar het proces is snel voorbij. Waar ik tevreden over ben is dat ik weet wat ik aan het analyseren was aan de hand van de tabellen en statistieken. Tot mijn grote verbazing was er uiteindelijk maar één factor die invloed heeft op de compliance. Na het schrijven van het theoretisch kader was ik ervan overtuigd dat alle vijf verwachtingen invloed hadden op de compliance, maar integendeel. Dit maakt dit onderzoek naar mijn mening interessanter dan te concluderen dat alle bestaande theorie wordt bevestigd hierin. Voor de

variabele 'houding en gedrag' kon er zoals eerder aangegeven geen betrouwbare schaal gevormd worden, waardoor ik gedwongen was om deze variabel buiten beschouwen te houden in de analyse. Ik zou het interessant gevonden hebben als dit wel een betrouwbare schaal gevormd zou hebben, omdat gedrag en houding veel kan zeggen over iemands handelen.

Al met al kan ik zeggen dat ik enthousiast ben over de uitkomst van dit onderzoek.

6.5. Persoonlijke reflectie

Aan het begin van deze opleiding was ik angstig om een scriptie te schrijven op academisch niveau, omdat ik het nooit eerder gedaan had. Tussen andere vakken door in het eerste jaar vocht ik met het maken van papers. Ik heb dit hoe dan ook moeten leren gedurende de afgelopen twee jaar. Dit heeft mij uiteindelijk gebracht tot een interessante voltooiing van mijn onderzoek. Gedurende de afgelopen twee jaar heb ik ontzettend veel geleerd. Ik heb een bredere kijk op de wereld, doordat ik nu bredere inzichten heb verkregen. Ten aanzien van mijn scriptie heb ik gaandeweg ook erg veel geleerd. Als ik weer een onderzoek zou moeten verrichten, dan zou ik niet vooraf al angstig gaan worden voor iets wat ik nooit eerder gedaan heb. Alles wat nieuw is valt te leren en alles went opgegeven moment, zolang je maar gelooft in wat je aan het doen bent en ook hoop blijft houden dat uiteindelijk alles goed komt. Ik heb dit ook mede te danken aan mijn begeleider Mw. R.F.I. Moody. Ze heeft mij geweldig begeleid en ben haar ontzettend dankbaar hiervoor. Elke student die haar als begeleider heeft is werkelijk gezegend in het onderzoeksproces.

Zelf ben ik zeker tevreden over de uitkomst van dit onderzoek en ook wat ik heb geleerd tijdens dit proces en tijdens de gehele opleiding. Het heeft mij zeker bestuurs-kundig gemaakt en heb er volle hoop in dat ik mijn droombaan op dit gebied zal vinden.

Verder wil ik iedereen bedanken die mij heeft gesteund gedurende de gehele opleiding. Van begin tot aan het eind.

Hieronder nog een korte quote die mijn reflectie samenvat:

*Hope is wishing something would happen,
Faith is believing something will happen,
Courage is making something happen!*

Groet,

Renoe Gajadhar

7. Bibliografie

- Adams, G. (1994, juni 7). *What is compliance?* Emerald Backfiles. Opgeroepen op januari 3, 2020, van <https://www-emerald-com.eur.idm.oclc.org/insight/content/doi/10.1108/eb024816/full/pdf?title=what-is-compliance>
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 179-211. Opgeroepen op maart 7, 2020
- Aucher et. al. (2011). *A dynamic logic for privacy compliance*. Springer Science+Business Media, 45. Opgeroepen op december 21, 2019
- Autoriteit Persoonsgegevens. (2019, december 8). *Autoriteit Persoonsgegevens*. Opgeroepen op december 8, 2019, van www.autoriteitpersoonsgegevens.nl: <https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/over-privacy/waarom-is-privacy-belangrijk>
- Autoriteitpersoonsgegevens*. (2019, maart 14). Opgehaald van www.utoriteitpersoonsgegevens.nl : <https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/nieuws/ap-past-boetebeleidsregels-aan>
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Prentice-Hall. Opgeroepen op maart 8, 2020
- Bass et. al. (1999). Individual difference variables, ethical judgements, and ethical behavioral intentions. *Business Ethics Quarterly*, 183-205. Opgeroepen op maart 7, 2020
- Boussi Rahmouni et. al. (2010). *Privacy compliance and enforcement on European healthgrids: an approach through ontology*. Bristol, United Kingdom: Philosophical Transactions of The Royal Society. Opgeroepen op december 8, 2019, van <https://www-jstor-org.eur.idm.oclc.org/stable/pdf/25704699.pdf?refreqid=excelsior%3A1d8cc5ef89d36a8d6d62ffe537ed0943>
- Breaux et. al. (2006). Towards regulatory compliance: extracting rights and obligations to align requirements with regulations. *RE'06*, 49-58. Opgeroepen op december 14, 2019
- Bulgurcu et. al. (2010). Information security policy compliance: an empirical study of rationality-based beliefs and information security awareness. *MIS Quarterly*, 523-548. Opgeroepen op maart 7, 2020
- Castro, P., & Bettencourt, L. (2016, oktober 1). Exploring the predictors and the role of trust and concern in the context of data disclosure to governmental institutions. *Behaviour and Information Technology*.
- Cheng et. al. (2013, oktober 10). Understanding the violation of IS security policy in organizations: An integrated model based on social control and deterrence theory. *Computers and Security*.
- Durcikova et. al. (2011). Research note-knowledge exploration and exploitation: the impacts of psychological climate and knowledge management system access. *Information Systems Research*, 855-866. Opgeroepen op maart 8, 2020

- Ford, C. (2008). New Governance, Compliance, and Principle Based Securities Regulation. *American Business Law Journal*, 1-60. Opgeroepen op februari 26, 2020, van file:///P:/Downloads/Ford-2008-American_Business_Law_Journal.pdf
- Gifford, R., & Nilsson, A. (2014, January 6). Personal and social factors that influence pro-environmental concern and behaviour. *International Journal of Psychology*.
- Greenberg, Michael D. (2010). *Directors as Guardians of Compliance and Ethics Within the Corporate Citadel*. RAND Corporation. Opgeroepen op februari 26, 2020, van <https://www-jstor-org.eur.idm.oclc.org/stable/pdf/10.7249/cf277cceg.4.pdf?refreqid=excelsior%3A8cad8709270d564843e65ba347fbdeba>
- Holm, S. (1993). What is wrong with compliance? *Journal of medical ethics*, 108-110. Opgeroepen op januari 12, 2020, van <https://jme-bmj-com.eur.idm.oclc.org/content/medethics/19/2/108.full.pdf>
- Ifinedo, P. (2012, Februari). Effects of organization insiders self-control and relevant knowledge on participation in information systems security deviant behavior. *Computers & Security*.
- Ifinedo, P. (2014, januari). Information systems security policy compliance: An empirical study of the effects of socialisation, influence, and cognition. *Elsevier*.
- Ifinedo, P. (2014, Januari). Information systems security policy compliance: An empirical study of the effects of socialisation, influence, and cognition. *Elsevier*.
- Kane, G., & Alavi, M. (2007). Information technology and organizational learning: an investigation. *Organization Science*, 796-812. Opgeroepen op maart 1, 2020
- Kim, S., & Kim, Y. (2017, maart 20). The effect of compliance knowledge and compliance support systems on information security compliance behavior. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 986-1010. Opgeroepen op maart 7, 2020
- Kudo et. al. . (2007). Best practices and tools for personal information compliance management. *ProQuest*. Opgeroepen op mei 9, 2020
- Lasa, I. (2010, september 1). What about compliance? *The European Journal of Contraception & Reproductive Health Care*, 4. Opgeroepen op januari 12, 2020, van <https://www-tandfonline-com.eur.idm.oclc.org/doi/pdf/10.3109/13625187.2010.503600?needAccess=true>
- Lemire, L., & Rouillard, C. (2005). An emperical exploration of psychological contract vialolation and individual behaviour - The case of Canadian federal civil servants in Quebec. *The Emerald Research Register*. Opgeroepen op december 5, 2019, van www.emerald.com
- Mansouri et. al. (2011, oktober 7). Compliance and knowledge about glaucoma in patients at tertiary glaucoma units. (S. S. B.V., Red.) *Int Ophthalmol*, 369-376. Opgeroepen op maart 1, 2020, van <https://link-springer-com.eur.idm.oclc.org/content/pdf/10.1007/s10792-011-9468-2.pdf>
- Massacci et. al. (2005). Using a security requirements engineering methodology in practice: the compliance with the Italian data protection legislation. *Comput Stand Interfaces*, 445-455. Opgeroepen op december 14, 2019

Zuid-Holland, P. (2020, juli 8). *Provincie Zuid-Holland*. Opgeroepen op juli 8, 2020, van www.zuid-holland.nl: <https://www.zuid-holland.nl/algemeen/privacyverklaring/#ha888a965-4f74-f86f-b1ed-cabaca5888cd>

8. Bijlage 1

Enquêtevragen

In het kader van mijn opleiding Bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, doe ik een onderzoek naar welke factoren van invloed kunnen zijn op de compliance van de AVG.

Deze enquête bestaat uit 21 korte vragen en neemt maximaal 5 minuten van uw tijd in beslag.

Uw privacy is gewaarborgd en blijft anoniem.

Alvast bedankt voor het invullen van de vragenlijst.

Compliance

Compliance is een gedrag of risico die kan bijdragen aan bescherming en of het voorkomen van het overtreden/afwijken van wet- en regelgeving.

Vraag 1:

Ik voer mijn werkzaamheden altijd precies uit, zoals is voorgeschreven in de AVG.

- Nooit
- Zelden
- Soms
- Vaak
- Altijd

Vraag 2:

Ik doe altijd wat mij is opgedragen of voorgeschreven.

- Nooit
- Zelden
- Soms
- Vaak
- Altijd

Vraag 3:

Ik denk dat er een risico aanwezig is dat een regel/voorschrift wordt overtreden door mij of mijn collega's.

- Nooit
- Zelden
- Soms
- Vaak
- Altijd

Beveiligings- en privacy software vereisten

Hier gaat het om softwarevereisten die ervoor zorgen dat persoonsgegevens beschermd blijven door bewakingssystemen zodanig in te kleden met beveiligingseisen.

Vraag 4:

Ik ben ervan overtuigd dat er sprake is van een zorgvuldige inspanning van de makers van de software om te kunnen voldoen aan de wettelijke eisen en verplichtingen.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 5:

Ik vind dat juridische teksten voldoende zijn verwerkt in softwaresystemen en dat de naleving van gegevensbescherming geëvalueerd kan worden.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 6:

Ik vind dat het beveiligingssysteem een situatie met betrekking tot het privacy beleid kan beoordelen.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Weerstand en culturele bedrijfsstoornissen

Medewerkers volgen hun leiders soms niet vanwege diverse vormen van culturele bedrijfsstoornissen, zoals compliance.

Hieronder worden twee vragen gesteld over hoe u denkt dat Provincie Zuid-Holland handelt wanneer bedrijfsrisico's zich (kunnen) voordoen.

Vraag 7:

Ik heb het idee dat de Provincie Zuid-Holland zodanig is ingekleed met regelgeving waardoor ze goed kan handelen in bepaalde situaties.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens

- Eens
- Helemaal eens

Vraag 8:

De provincie is een actieve deelnemer bij het definiëren van de nalevingsprocessen die het beste de bedrijfsrisico's en situaties kan aanpakken.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 8:

Ik vind dat de Provincie Zuid-Holland nadelige effecten effectief en efficiënt aanpakt, wanneer het zich voordoet binnen de organisatie.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Psychologisch contractbreuk

Wederzijdse beloften of verplichtingen die niet in een formele arbeidsovereenkomst zijn opgenomen, gebaseerd op interpretatie en verwachtingen. Wanneer hier niet aan wordt voldaan is er sprake van een psychologisch contractbreuk.

Vraag 9:

Ik ben tot het uiterste loyaal naar Provincie Zuid-Holland.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 10:

Ik voel me betrokken en gehecht bij de organisatie.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 11:

De bestuurlijke autonomie binnen de organisatie is groot.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Kennis en informatie

De volgende vragen gaan over kennis en informatie, samenhangend met de AVG.

Vraag 12:

Ik vind dat medewerkers en managers kennis, inzichten, begrip en praktische knowhow bezitten over de ter zake doende onderwerp die positief invloed hebben op de AVG-compliance.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 13:

Ik wil mijn kennis altijd verbeteren.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 14:

Ik heb kennis over de wet- en regelgeving die van toepassing zijn in mijn werk en van de AVG.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens

- Eens
- Helemaal eens

Vraag 15:

Ik heb kennis over wat van de beheerder van de softwaresystemen wordt verwacht.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 16:

Ik heb kennis over veiligheidsbewustzijn, IT en beveiligingssystemen.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 17:

Ik vind de informatie die ik krijg binnen de organisatie duidelijk en ondubbelzinnig.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Houding en gedrag

Ieder persoon kiest ervoor om zich op welke manier dan ook te gedragen op basis van informatie die hij al heeft en de resultaten die hij verwacht te krijgen door zijn acties.

De laatste vragen gaan over houding en gedrag.

Vraag 18:

Ik vind dat ik een goede houding en gedrag heb. Die pakken altijd gunstig uit voor mij en anderen.

- Helemaal oneens

- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 19:

Ik ervaar tijdens mijn werk sociale binding of sociale druk.

- Helemaal oneens
- Oneens
- Niet oneens / niet eens
- Eens
- Helemaal eens

Vraag 20:

Ik voel sociale druk op de werkvloer, waardoor ik door significante anderen het gevoel krijg om deel te nemen aan een bepaald gedrag.

- Nooit
- Zelden
- Soms
- Vaak
- Altijd

Vraag 21:

Ik vind dat ik een goede zelfbeheersing heb en controle heb over bepaalde kwesties in mijn werk.

- Nooit
- Zelden
- Soms
- Vaak
- Altijd

U bent klaar!

Hartelijk bedankt voor uw medewerking!