

# Zorg goed voor uw bedrijfskritieke informatie!

**Elk bedrijf heeft informatie die cruciaal is voor het voortbestaan van de organisatie. Deze informatie verdient vanzelfsprekend extra aandacht. Hoe u dat aanpakt, is het aandachtsgebied van Records Management Compliance.**

Martin de Haas\*

**D**e informatiehuishouding van elk modern bedrijf is een bijzonder ingewikkeld geheel. Er wordt informatie uitgewisseld via web, e-mail, post of telefoon, dat wordt hier en daar opgeslagen, weer opgezocht en weer opgeslagen. Het is handig en efficiënt als dit allemaal gestructureerd verloopt, maar er is geen man over boord als er eens iets kwijt raakt. Voor een deel van deze informatiestroom kunt u het zich echter niet veroorloven om ongestructureerd te werk te gaan. Dat is voor die informatie die het bestaan van de organisatie als geheel raakt, bijvoorbeeld afspraken met relaties en personeel, financiële informatie of kerninformatie voor het productieproces.

Het op orde brengen van deze informatie, dat is waar de discipline Records Management Compliance zich over buigt. Dit artikel biedt u handvatten om ook uw bedrijfskritieke informatie onder controle te krijgen.

Om te beginnen drie casussen die het belang van Records Management Compliance onderstrepen.

## *Overname van MGM door Sony*

Het Japanse concern Sony heeft de Amerikaanse filmgigant Metro-Goldwyn-Mayer gekocht voor een bedrag van bijna 5 miljard dollar (zo'n 4,16 miljard euro). De belangrijkste reden voor de aankoop was dat Sony zo het grootste filmarchief ter wereld in haar bezit heeft gekregen. Sony heeft 2 miljard dollar aan schulden op de koop toe genomen.

## *ESF*

Het is voor organisaties mogelijk om subsidies te krijgen uit het Europees Sociaal Fonds. Nederland heeft in het verleden flink uit dit fonds geput. Het ESF vroeg vervolgens verantwoording over de besteding. Toen bleek dat de administraties voor de onder het ESF in Nederland uitgevoerde projecten zodanig niet op orde waren dat deze verantwoording onvoldoende mogelijk was. Gevolg is dat de Nederlandse staat honderden miljoenen euro's heeft moeten terugbetalen. Euro's die inmiddels wel waren uitgegeven.

## *Anderson*

Anderson was als accountant verantwoordelijk voor de controle van Enron. Zoals bekend is Enron, totaal onverwacht, failliet gegaan. Vervolgens bleek de groep mensen die binnen Anderson verantwoordelijk waren voor de con-

trole van Enron zich niet aan de regels gehouden te hebben. Als gevolg hiervan is geheel Anderson vervolgens failliet gegaan.

## **Overeenkomst**

Wat hebben deze casussen gemeen? Alledrie handelen ze over de waarde van informatie. De casus MGM toont aan wat informatieproducten zoals films waard kunnen zijn. De casus ESF laat zien dat in sommige situaties verantwoordingsbelang direct te vertalen is in harde euro's. De casus Anderson lijkt in deze een vreemde eend in de bijt. Dit is echter maar schijn: Anderson kon niet aantonen dat de desbetreffende groep medewerkers tegen de bedrijfsregels had gehandeld. Daarmee kwam het gehele bedrijf in een kwaad daglicht te staan met genoemd faillissement als gevolg.

## **Waarde**

Informatiemanagement is een kostbare aangelegenheid en dus moet de bedrijfswaarde van de informatie de kosten rechtvaardigen. Uit de casussen blijkt dat deze waarde vaak niet op het eerste gezicht helder is. Soms blijkt deze waarde zelfs pas als het te laat is (Anderson).

Startpunt voor Records Management Compliance is het bepalen van de waarde van bedrijfsinformatie. Hoe bepaal je deze waarde? Deze vraag zal binnen iedere organisatie apart beantwoord moeten worden. Om u deze vraag te helpen beantwoorden, heb ik zeven soorten van waarde van informatie onderscheiden:

- de productwaarde van informatie
- de proceswaarde van informatie
- de innovatiewaarde van informatie
- de netwerkwaarde van informatie
- de bewijswaarde van informatie
- de verantwoordingswaarde
- de cultuur- en historische waarde

Wat opvalt is dat het bepalen van waarde vaak geen eenvoudige reken-som is, het is in hoge mate afhankelijk van het soort organisatie. Binnen de overheid is bijvoorbeeld de cultuur- en historische waarde van informatie van belang. Hoewel er tegenwoordig ook

## **Records Management Compliance**

Voor dit artikel zijn twee disciplines van belang, allebei afkomstig uit de VS, die beide handelen over informatie die rechtstreeks het bestaansrecht van de organisatie raakt en die onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur valt. De discipline 'Information Management Compliance' gaat over het geheel aan informatie dat van belang is voor het voortbestaan van de organisatie. De discipline 'Records Management' gaat in de Verenigde Staten puur over juridische bewijsstukken en is daarom een deelgebied van Information Management Compliance. In Nederland kennen we wel de term Records Management, maar die heeft niet puur betrekking op juridische bewijsstukken. Met Records bedoelen we in Nederland alle informatie die essentieel is voor het bestaan van het bedrijf als geheel. De Nederlandse invulling van de term Records Management komt dus overeen met het Amerikaanse begrip Information Management Compliance.

In dit artikel wordt de term 'Records Management Compliance' geïntroduceerd: de zorg voor die informatie die voor de organisatie als geheel van belang is.

bedrijfshistorici zijn, wordt hier over het algemeen binnen het bedrijfsleven geen aandacht aan besteed. Bedrijven bestaan daarentegen bij de gratie van hun klanten. Klantenbestanden (netwerkwaarde) worden daarom vaak met de grootste omzichtigheid behandeld. Verantwoordingswaarde is vaak alleen te bepalen met een risicoanalyse.

## Beheer

Waardevolle informatie vraagt om een zorgvuldige behandeling. Wat moet hiervoor allemaal geregeld worden? Besteed in ieder geval aandacht aan de volgende zaken:

1. verantwoordelijkheden;
2. beleid;
3. processen en procedures;
4. uitvoering;
5. ICT;
6. controle.

### 1. Verantwoordelijkheden

Omdat we het over informatieverzamelingen hebben die een hoge waarde voor de organisatie als geheel vertegenwoordigen, is Records Management Compliance de eindverantwoordelijkheid van het hoogste management. Opdat het vervolgens ook daadwerkelijk gebeurt, zullen de verantwoordelijkheden door de hele organisatie heen moeten worden belegd.

### 2. Beleid

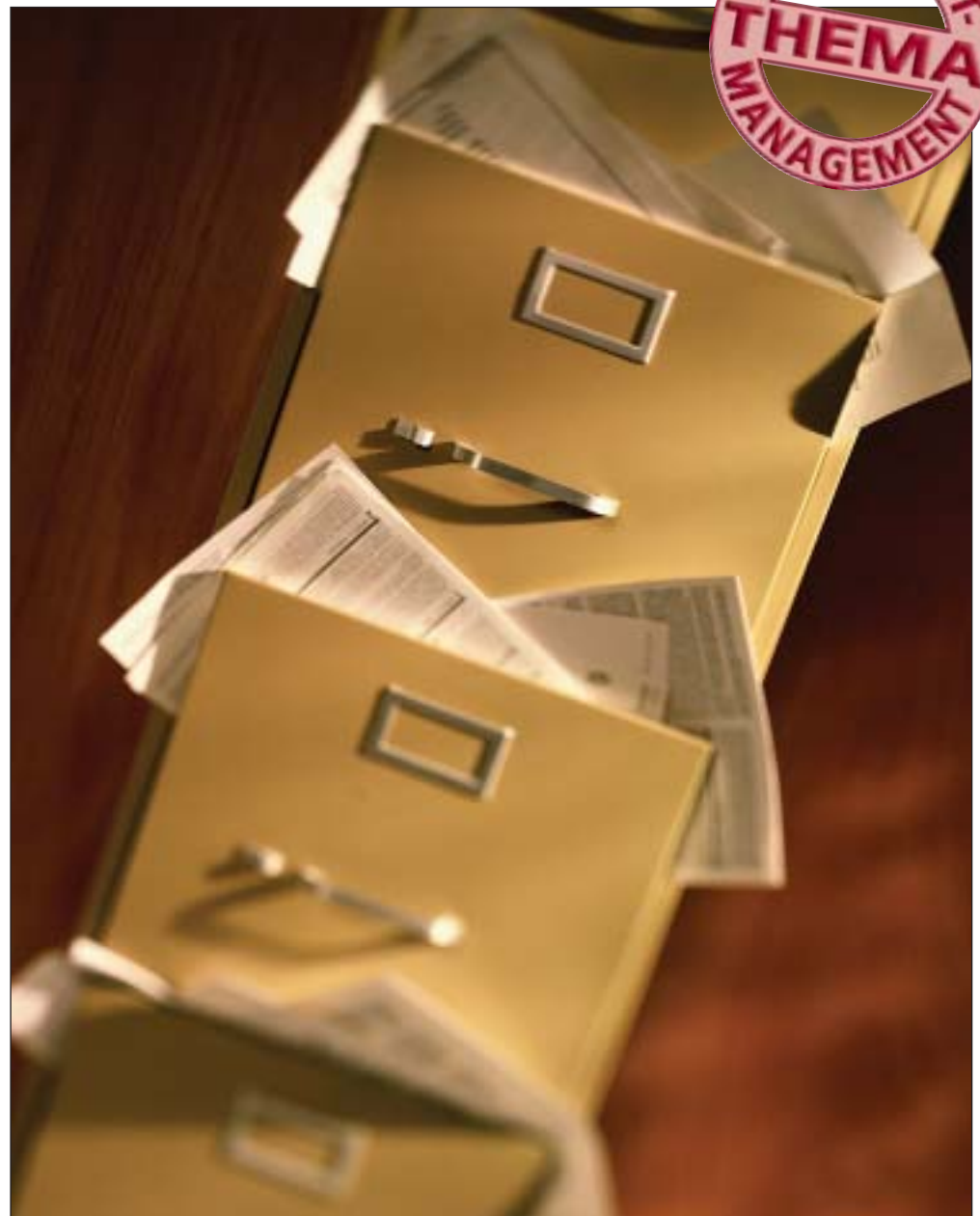
Hierin moet staan beschreven welke informatie zo belangrijk is voor het bedrijf, dat deze valt onder het Records Management Compliance-regime en wat hiervoor vervolgens de vereisten zijn voor bijvoorbeeld (duurzaam) bewaren, beveiliging en toegang.

### 3. Processen en procedures

Processen en procedures maken inzichtelijk hoe de verschillende verantwoordelijkheden met elkaar samenwerken. Hoe loopt de samenwerking tussen degenen die het beleid maken, degenen die het uitvoeren en degenen die het controleren?

### 4. Uitvoering

Uitvoering handelt over de OROVOS aspecten, te weten: Ordenen, Registreren en innemen, Opslaan, Volgen, Ontsluiten en Selecteren. Deze aspecten zijn uitgebreid terug te vinden in de NEN-ISO 15489 norm voor Records Management en worden in dit kader niet verder toegelicht.



### 5. ICT

Administratie en opslag vinden steeds vaker digitaal plaats. Het is daarom zaak te bepalen aan welke vereisten de ICT moet voldoen. Zoals blijkt uit de casus ESF kan het verlies van informatie rampzalige gevolgen hebben. De back-up, uitwijk- en fallbackscenario's moeten hierop zijn toegerust.

### 6. Controle

Controle is nodig opdat bedrijfskritische processen ook daadwerkelijk worden nageleefd.

Al met al een groot aantal zaken waaraan aandacht moet worden besteed. Gelukkig zijn er tegenwoordig hulpmiddelen beschikbaar, zoals de NEN-ISO 15489.

## Verantwoordelijkheid

Anderson zou nog bestaan als zelfstandig bedrijf als het had kunnen aantonen dat de gehanteerde controle-systematiek geen bedrijfspolitiek was maar de persoonlijke werkwijze van de accountants die ENRON controleerden. Anderson had dit kunnen aantonen als zij haar Records Management Compliance op orde had gehad. Als de bedrijfspolicy bij iedereen bekend is en gecontroleerd wordt, kun je als het alsnog misgaat, aantonen dat de verantwoordelijkheid bij de medewerker ligt die tegen de bedrijfspolicy ingaat. ■

\* Drs. Martin W. D. de Haas is senioradviseur bij Koenen Baak en Partners en tevens initiatiefnemer van de Koenen Baak en Partners Academie.