

NARIMAGAZINE

netwerken | informeren | inspireren

april 2012

2012:
Einde van de wereld of
een nieuw begin?

Bas van Werven:
'Er wacht ons
een *rough ride*'



NARIM CONGRES 2012:
What's Next?

NARIM
Nederlandse Associatie van
Risk en Insurance Managers

Nieuwe ISO-norm Business Continuity Management: Raamwerk voor beheersing operationele risico's

Als operationele bedrijfsprocessen worden verstoord of zelfs helemaal stilvallen, heeft dat in de meeste gevallen ernstige gevolgen: voor de onderneming zelf, in de keten en in bepaalde gevallen ook maatschappelijk. Vanuit oogpunt van risicomanagement is het beheersen van bedrijfskritische operationele risico's een belangrijk aandachtsgebied geworden. Dr. Jeannette Hofman-Züter (NEN) en drs. Joris Hutter (Adviescentrum Bescherming Vitale Infrastructuur) spraken tijdens de laatste ALV over de betekenis van de nieuwe internationale ISO-norm Business Continuity Management en de meerwaarde van (deelname aan) normalisatie.

Over de nieuwe Business Continuity Management norm is drie jaar lang overleg gevoerd. Volgens Jeannette Hofman-Züter is dat relatief kort gezien de belangen die speelden. Als procesdeskundige op het gebied van normalisatie is ze vanuit NEN nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de breed gedragen internationale norm op dit gebied. 'De ISO 31000-norm geldt al langer als gemeenschappelijk begrip-kader en algemeen raamwerk voor integraal risicomanagement. De nieuwe norm op het gebied van Business Continuity Management zoomt in op operationele risico's, de beheersing daarvan en de betekenis voor maatschappelijke veiligheid. Als het op operationeel niveau mis gaat, kan dat vergaande gevolgen hebben. Maatschappelijke veiligheid is net even anders dan technische veiligheid, maar heeft wel veel raakvlakken. Veiligheid is een onderwerp dat inherent is aan normalisatie en daarom over heel NEN is uitgesmeerd.'

Het risico van verstoringen in vitale infrastructuren

Drs. Joris Hutter maakt als inhoudsdeskundige deel uit van de NEN-commissie Business Continuity. Hutter adviseert bedrijven en overheden over de bescherming van vitale infrastructuren. 'Voor vitale infrastructuur geldt dat als het mis gaat, de maatschappelijke gevolgen vaak enorm zijn. Bepaalde overheden hebben een systeem-verantwoordelijkheid om dit soort risico's te beperken. Dat kan betrekking hebben op het tegengaan van het handelen van kwaadwillenden, maar ook op het beheersen van operationele risico's als gevolg van technische storingen of het stilvallen van leveranties door een natuurramp elders. De eis dat bedrijven een continuïteit management aanpak hebben, is een onderdeel van die systeemaanpak op maatschappelijke veiligheid.'

Reputatieschade beperken

Maar ook voor een individueel bedrijf kan een dergelijke aanpak essentieel zijn voor het voortbestaan en je ziet dat dit onderwerp bij veel organisaties op de agenda staat. Stel, het operationele proces van een producent van soepen valt stil. Dat kan worden veroorzaakt door problemen bij leveranciers of elders in de keten, maar dat kan ook te maken hebben met het wegvallen van de energietoevoer of het gevolg zijn van brand. Heb je als bedrijf nagedacht over uitwijkmogelijkheden, is er een plan hoe de communicatie met alle stakeholders moet worden opgepakt? Wat ga je doen om de verstoring van het bedrijfsproces zo beperkt mogelijk te houden? Hiermee wordt reputatieschade beperkt en wordt voorkomen dat klanten voor een andere leverancier kiezen. In continuïteitsplannen moet zijn nagedacht over essentiële processen en bedrijfsmiddelen, verstoringen hierop en procedures en plannen als het werkelijk mis gaat.'

Business Continuity in de keten

Niet alleen individueel, ook in de keten zijn breed gedragen afspraken op het gebied van

Business Continuity Management: definitie

Volgens Wikipedia is Business Continuity Management (BCM) of bedrijfscontinuïteitsbeheer de benaming van het proces dat potentiële bedreigingen voor een organisatie identificeert en bepaalt wat de uitwerking op de operatie van de organisatie is als deze bedreigingen manifest worden. BCM bestaat uit een samenhangend geheel aan maatregelen die bescherming bieden voor de belangrijkste belanghebbenden, de reputatie van een organisatie en de waardecreërende activiteiten.

Business Continuity van groot belang. 'Dat maakt de hele keten een stuk robuuster, ook voor alle individuele partijen,' stelt Hofman-Züter. 'Partijen kunnen in contracten verwijzen naar een algemeen geaccepteerde norm en daarmee aangeven dat ze beschikken over een managementsysteem voor het beheersen van belangrijke operationele risico's. Normalisatie van deze afspraken is een krachtig instrument.' Een interessante optie is om een branche-norm te maken die specifieke invulling geeft aan een algemene management norm.

Onder de ISO-vlag

De British Standard 25999 vormde hiervoor een goede aanzet. Hutter: 'In het normalisatieproces is deze norm verder verbreed en zover doorontwikkeld dat deze onder de ISO-vlag kon worden gebracht. De nieuwe norm heet ISO 22301 en gaat vooral in op wat een bedrijf moet doen nadat het bedrijfsproces is verstoord. Parallel aan deze norm wordt een ISO-norm voor Organisational Resilience Management ontwikkeld, een vakgebied dat inzoomt op supply chain risico's en het verbeteren van security management systemen. Basis voor deze internationale resilience norm is onder andere de in Nederland uitgebrachte norm NEN 7131. De norm gaat in op wat een bedrijf kan doen, vóór, tijdens en na een verstorende gebeurtenis op het bedrijfsproces. Er zijn dus in de toekomst twee normen en het hangt af van het type organisatie of de gespecialiseerde ISO 22301 of de bredere NEN 7131 (in de toekomst ISO 22323) beter past op het organiseren van de operationele bedrijfscontinuïteit.

Referentiepunt

De internationale ISO-standaard voor de implementatie van continuïteitsmanagement en -beheer in de operationele bedrijfsvoering, is een referentiepunt met toegevoegde waarde voor alle marktpartijen. Hofman-Züter: 'Op basis hiervan kan certificering worden ontwikkeld zoals in de ISO 9001-systematiek plaatsvindt. Voor individuele bedrijven kan dat een meerwaarde zijn naar hun klanten en in de keten een voorwaarde voor leveranciers.'

De meerwaarde van normalisatie

Daarmee is volgens haar het belang van normalisatie weer aangegeven. 'Normalisatie had vanouds betrekking op techniek en producten. Steeds vaker worden ook normen voor diensten en processen ontwikkeld. Het is onze taak alle betrokken partijen aan tafel te krijgen en op basis van consensus te komen tot algemeen geaccepteerde afspraken met meerwaarde voor alle betrokkenen en deze vast te leggen in normen. Omdat wij als NEN een neutrale positie innemen en geen belang hebben bij het onderwerp, kunnen wij bij uitstek een bemiddelende rol vervullen. Dat maakt dit werk zo boeiend.

Wie is wie?

Dr. Jeannette Hofman-Züter is manager van het cluster Materiaal Technologie en tevens Senior Consultant Maatschappelijke Veiligheid binnen NEN. Als procesdeskundige is ze nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe ISO-norm op het gebied van Business Continuity Management en de Nederlandse implementatie.

Drs. Joris Hutter PSP CISM is adviseur Security & Continuity Management bij Adviescentrum BVI. BVI staat voor Bescherming Vitale Infrastructuur. Hutter maakt als inhoudsdeskundige deel uit van de NEN-bestuursadviescommissie Business Continuity. Hutter is tevens lid van ASIS International, een wereldwijde organisatie van professionals op het gebied van security en security management. ASIS heeft actief bijgedragen aan de totstandkoming van de ISO-norm Business Continuity.

