



Overstappen naar een digitale omgeving: vakkundige tips voor de implementatie van een board portal

Ben Bourne

Directeur van Customer
Success
Europa, Midden-Oosten en
Afrika

Magdalena Borcal

Directeur van Customer
Success
Europa, Midden-Oosten en
Afrika

Nathan Birtle

VP van Business
Development en Sales
Europa, Midden-Oosten en
Afrika

Steeds vaker kiezen bedrijven ervoor om hun traditionele papieren vergaderboeken op een digitale manier samen te stellen en te verspreiden. Zowel beursgenoteerde als niet-beursgenoteerde bedrijven, non-profitorganisaties en overheidsinstellingen kiezen voor de efficiëntie en voordelen van digitale board portals. Oplossingen als Diligent Boards™ bieden gebruikers de mogelijkheid om bestuursmateriaal samen te stellen, op te vragen, te verspreiden, van opmerkingen te voorzien en erover te stemmen. Organisaties die de overstap nog moeten maken, dienen rekening te houden met diverse factoren. In deze whitepaper gaan we in op deze aspecten en vragen we naar de ervaringen van Rob Bellhouse, die een board portal implementeerde bij het mijnbouwbedrijf Lonmin, dat deel uitmaakt van de FTSE 250.

Het beheren van de beveiliging en de verspreiding van bestuursmateriaal valt doorgaans onder de verantwoordelijkheden van de bedrijfssecretaris. Aangezien een board portal een tool voor het bestuur is, behoort ook de due diligence rond de aanschaf van een board portal tot zijn of haar taken. Zij moeten bepalen welke digitale oplossing het meest geschikt is voor de organisatie.

Diligent beschikt over ruim 15 jaar ervaring met de ontwikkeling van oplossingen voor het ondersteunen van wereldwijde managementteams. Hoewel de belangrijkste aandachtspunten bij de implementatie van een board portal per organisatie zullen verschillen, merken we in de praktijk dat deze in drie hoofdcategorieën vallen: beveiliging en stabiliteit, de gevolgen voor de interne workflow en het gebruiksgemak. Interessant genoeg komen deze drie categorieën overeen met drie groepen binnen de organisatie waarvoor de implementatie van een board portal de grootste gevolgen heeft: de afdeling informatiebeveiliging, het team van de bedrijfssecretaris en het bestuur zelf. Een evaluatie van elk van deze categorieën levert een uitgebreid overzicht van de vraagstukken rond board portals op.



Diligent



BEVEILIGING

De beveiliging is het belangrijkste punt van zorg van organisaties die overwegen om te kiezen voor een board portal. Steeds vaker verschijnt er in het nieuws dat er een datalek heeft plaatsgevonden bij een bedrijf waarvan de bestuursleden toegang hebben tot uiterst gevoelige bedrijfsinformatie. Hoewel de beveiliging zeer waarschijnlijk buiten het expertise- en ervaringsgebied van de bedrijfssecretaris valt, kan diegene wel de hulp van zijn security-afdeling inschakelen. Zij kunnen ervoor zorgen dat een board portal de bedrijfsgegevens beschermt op een manier die aansluit op de beveiligingsbehoeften van de organisatie. Meer over dit onderwerp is te vinden in ons whitepaper "Tien vragen om te stellen tijdens het evalueren van de beveiliging van een board portal". Tijdens de evaluatie van een board portal moet de security-afdeling ook nagaan of de leverancier regelmatige onafhankelijke audits en penetratietesten laat uitvoeren door externe partijen en of de faciliteiten waar de bestuursgegevens worden gehost voorzien in mechanismen voor databescherming zoals lokale redundantie, data back-ups en disaster recovery services.

STABILITEIT

De stabiliteit van een board portal is een belangrijk aandachtspunt. Bestuursleden moeten immers te allen tijde toegang hebben tot alle relevante informatie op de board portal. Samen moeten het team van de bedrijfssecretaris en de security-afdeling erop toezien dat gebruikers toegang tot de board portal krijgen op een manier die voor elk bestuurslid en elk bedrijfsonderdeel het beste werkt. Het toegangsbeheer moet daarbij voldoen aan de bestaande interne beleidsregels en moet van toepassing zijn op uiteenlopende apparaten, zoals tablets, laptops en PC's. Verder is het belangrijk om na te gaan hoe eventuele wijzigingen van een besturingssysteem of upgrades van invloed zijn op de werking van de board portal. Daarnaast moet rekening worden gehouden met het feit dat board portals die worden gebruikt via browsers, zeer vatbaar zijn voor stabiliteitsproblemen. Elke browser gaat weer anders met data om, iets wat voor onverwachte problemen kan zorgen tijdens het gebruik van de portal. Als board portals werken met browserplug-ins die voortdurend moeten worden bijgewerkt met de laatste updates, kan dit zelfs beveiligingsrisico's met zich meebrengen. De webinterface van Diligent Boards werkt niet met browser plug-ins en maakt gebruik van standaard XML om een consistente

gebruikerservaring te waarborgen. Diligent Boards voorziet daarnaast apps voor iPads en Windows-tablets, zodat de toegang tot documenten via browsers geheel gedeactiveerd kan worden.

IMPACT OP DE WORKFLOW

Gezien de uitdagingen en de complexiteit die gepaard gaan met het fysiek samenstellen van bestuursmateriaal, hebben veel bedrijfssecretarissen en directies voor een op maat ontwikkelde workflow gekozen. Met als resultaat dat niet iedereen meteen staat te poppelen om het bestaande proces, ook al voldoet het wellicht niet volledig, te verstoren, alleen omdat er nu een digitale oplossing bestaat.

Een kwalitatief hoogwaardig board portal zou minimale invloed op de interne workflow van het bedrijfssecretariaat moeten hebben. Er wordt immers dezelfde informatie verzameld, het enige verschil is de manier waarop bestuursmateriaal wordt verspreid. In plaats van documenten af te drukken en verspreiden of deze in PDF-formaat naar bestuursleden te mailen, worden de bestanden geüpload naar de veilige server van de aanbieder van de portal. **En hoewel het team van de bedrijfssecretaris en andere betrokkenen intensief moeten worden getraind in het gebruik van de portal, zou een intuïtief en gebruiksvriendelijk portal van een kwalitatief hoogwaardige leverancier ervoor moeten zorgen dat dit proces snel, effectief en met minimale verstoring verloopt.**

In de meer dan 15 jaar dat we wereldwijd met leadership teams samenwerken, hebben we gemerkt dat bestuursleden die minder bekend zijn met moderne technologie in staat zullen zijn om de portal te gaan gebruiken als zij dat in eigen tempo kunnen doen. Daartoe vaak aangemoedigd wanneer zij bij hun collega's hebben gezien hoe eenvoudig het is om met een portal te werken.

Board portals leveren aanzienlijke voordelen met betrekking tot het verbeteren van de workflow. Ze zorgen er bijvoorbeeld voor dat er veel minder tijd en inspanning nodig zijn voor het versiebeheer. Daarnaast maakt een board portal het mogelijk om met een paar simpele muisklikken voorbeelden van documenten te raadplegen en bestuursmateriaal te uploaden, wijzigen, vervangen en/of te publiceren. Verder is het in aanloop van een vergadering verspreiden van papieren board packs van bestuursleden die onderweg zijn, een blijvend lastige opgave. En kan het verzenden van herziene documenten via e-mail of een file-sharing platform zoals Dropbox zorgen voor problemen met het versiebeheer. Een board portal zou daarentegen in een kwestie van seconden wereldwijd veilige online en offline toegang moeten bieden tot het laatste, bijgewerkte bestuursmateriaal, mits er een internetverbinding beschikbaar is.

GEBRUIKSGEMAK

Omdat bestuursmaterialen zijn bestemd voor de directies het een belangrijk punt van aandacht hoe zij het gebruik van een board portal in aanloop en tijdens een vergadering ervaren. Een goede board portal zou bestuursleden in staat moeten stellen om op eenvoudige wijze documenten op te vragen en van opmerkingen voorzien op een manier die overeenkomt met het werken met papieren documenten. Dit zorgt voor een zo comfortabele en effectieve mogelijke gebruikservaring en vergroot de kans dat de portal bij het betsuur in goede aarde valt. Als een board portal hier niet in kan voorzien, doen eventueel andere kwaliteiten er niet langer toe.

Aangezien de meeste bestuursleden voor zakelijke zowel als privéaangelegenheden niet alleen laptops, maar ook tablets gebruiken zullen de meeste organisaties die op een board portal overstappen, merken dat hun directie daar geen enkel probleem mee heeft en vele zelfs het nieuwe platform enthousiast zullen omarmen. Een board portal moet echter ook ruimte bieden voor bestuursleden die op een langzamer tempo de switch willen maken. Dit vraagt om gepersonaliseerde training die aansluit op de mate waarin bestuursleden zich op gemak voelen bij de overstap op een digitaal systeem. Een board portal moet tevens eenvoudige ondersteuning bieden voor het afdrukken van documenten indien bestuursleden toch nog gebruik willen maken van papieren materiaal. In de meer dan 15 jaar dat we wereldwijd met leadership teams samenwerken, hebben we gemerkt dat bestuursleden die minder bekend zijn met moderne technologie in staat zullen zijn om de portal te gaan gebruiken als zij dat in eigen tempo kunnen doen. Daartoe vaak aangemoedigd wanneer zij bij hun collega's hebben gezien hoe eenvoudig het is om met een portal te werken.

DE GEBRUIKERSERVARING

Om de overstap naar een papierloze bestuurskamer te horen vanuit het perspectief van een bedrijfssecretaris, spraken we met Rob Bellhouse, die 11 jaar actief was als Company Secretary bij Lonmin, een beursgenoteerd mijnbouwbedrijf dat deel uit maakt van de FTSE 250. Bellhouse was in 2011 verantwoordelijk voor de implementatie van Diligent Boards bij deze onderneming.

Diligent (D): Welke afwegingen maakte u tijdens het vergelijken van diverse board portals?

Rob Bellhouse (RB): De Raad van Bestuur van Lonmin heeft globaal georganiseerd. Er werken topmensen die bekend zijn binnen de Britse investeringsgemeenschap. Dat is belangrijk, omdat het bedrijf is genoteerd aan de London Stock Exchange. Er zijn ook Zuid-Afrikaanse bestuursleden met diepgaande ervaring met het bedrijfsleven en de politieke arena van dat land. Dit is van cruciaal belang voor Lonmin, omdat onze mijnen zich in Zuid-Afrika bevinden en mijnbouw een sterk politiek karakter heeft.

Onze bestuursleden bevinden zich op ruim 12.000 kilometer afstand van elkaar en zijn voortdurend onderweg. De logistiek die gepaard ging met het verspreiden van papieren board packs in aanloop naar bestuursvergadering was overweldigend. Ondanks dat een half dozijn medewerkers er continue mee bezig was bleven de onvermijdelijke problemen en gemiste aansluitingen waardoor onze bestuursleden soms zonder de laatste informatie aan vergaderingen moesten deelnemen.

D: Sommige bedrijven proberen dat probleem op te lossen door PDF-versies van bestuursdocumenten te mailen en bestuursleden deze elektronisch te laten lezen of afdrukken.

RB: We hebben dat geprobeerd, maar het was om diverse redenen geen goede oplossing. PDF-bestanden zijn generiek tamelijk lastig om op een scherm te lezen. En onze bestuursleden zaten er terecht niet op te wachten dat zij een paar honderd pagina's moesten afdrukken en dat proces eventueel moesten herhalen wanneer er een gecorrigeerde versie beschikbaar kwam.



Bovendien hou je dezelfde problemen rond versiebeheer en beveiliging die je ook met papieren documenten hebt.

D: Welke criteria hanteerde u tijdens de vergelijking van board portals?

RB: We hanteerden drie primaire criteria. Ten eerste moest de oplossing gebruiksvriendelijk zijn vanuit het perspectief van de back office: het opvragen en reviseren van documenten, het samenstellen en herordenen van documenten en het versiebeheer. Verder moest het mogelijk zijn om te bepalen welke bestuursleden toegang hadden tot welke informatie ter voorkoming van belangenverstrengeling ontstaan vanuit de situatie dat Lonmin is afgesplitst van een andere onderneming.

Ten tweede moest de oplossing eenvoudig in het gebruik zijn voor de bestuursleden. Dat gold met name voor het toevoegen van opmerkingen aan bestuursdocumenten omdat iedereen een andere manier heeft om teksten te markeren, te onderstrepen en opmerkingen in de kantlijn aan te brengen. Welk systeem het ook zou worden, het moest veelzijdig genoeg zijn om elk bestuurslid in staat te stellen om diens gewoonten heel gemakkelijk te laten vertalen naar een digitale omgeving.

Ten derde vormde de informatiebeveiliging een belangrijk punt van aandacht. We moesten ons op het gemak voelen bij het idee om gevoelige bedrijfsinformatie op de servers van een externe partij op te slaan. Toen Diligent uit de bus kwam als onze eerste keuze, vroegen we een onafhankelijk ICT-bedrijf om een poging te doen om in te breken op het systeem van Diligent. En dat lukte niet.

D: Hoe reageerden de bestuursleden op het idee om over te stappen op een papierloos proces?

RB: Eerlijk gezegd was iedereen enthousiast. Dit was net na de introductie van de eerste iPad. De helft van het bestuur maakte al gebruik van deze apparaten, en de andere helft was nieuwsgierig. Wat ook hielp, was dat de bestuursvoorzitter van Lonmin vierkant achter de beslissing stond. Hij begreep dat de huidige manier van werken niet langer houdbaar was. Sommige bedrijven kiezen ervoor om een board portal uit te rollen tijdens een 'parallele vergadering', waarbij je gebruikmaakt van de board portal maar tegelijk ook papieren board packs uitdeelt. Onze bestuursvoorzitter wilde echter dat hij met ingang van de volgende bestuursvergadering geen vel papier meer op de bestuurstafel zien. Hij beschikte over de autoriteit en het respect van de andere bestuursleden om op deze manier op te kunnen treden. Deze aanpak werkt misschien niet voor iedereen, maar wel voor ons.

D: Maakte u zich als bedrijfssecretaris zorgen over aspecten van de naderende uitrol?

RB: De fundamentele missie van de bedrijfssecretaris is om het bestuur van effectieve ondersteuning te voorzien. Als je dat niet doet, ben je voor je het weet niet meer werkzaam als bedrijfssecretaris. Ik was me dan ook goed bewust van wat er voor mij persoonlijk op het spel stond. Maar tegen de tijd dat de uitrol plaatsvond, was het duidelijk voor me dat het een succes zou worden.

In aanloop naar de eerste papierloze bestuursvergadering had Diligent alle medewerkers van het bedrijfssecretariaat en alle bestuursleden intensief getraind. En omdat iedereen zich op zijn gemak voelde bij het platform, wist ik dat de oplossing een onverdeeld succes zou zijn.

Het belangrijkste om te bedenken is dat overstappen op een papierloze bestuurskamer weliswaar gepaard gaat met het gebruik van technologie, maar geen technische aangelegenheid is. Het draait om de bedrijfscultuur. Je vraagt mensen om dingen op een andere manier aan te pakken. Als je board portal deze overstap vereenvoudigt, is het halve werk al gedaan.

OVERSTAPPEN OP EEN DIGITALE OMGEVING

Een bedrijfssecretaris die de mogelijkheid overweegt om een board portal te implementeren, zal rekening moeten houden met diverse factoren en betrokkenen. Gewapend met de bovenstaande tips en de ervaringen van iemand die dit proces aan den lijve heeft meegemaakt, zou u in een goede positie moeten verkeren om ervoor te zorgen dat uw eigen overstap naar een digitale oplossing zo soepel en succesvol mogelijk verloopt.

Diligent helpt allerlei verschillende organisaties om op een veilige wijze de kracht van informatie en samenwerking te ontketen door hun bestuur en managementteam in staat te stellen betere beslissingen te nemen. Meer dan 140.000 leidinggevend en 4.000 klanten in 70 landen vertrouwen op Diligent voor onmiddellijke toegang tot hun meest tijdgevoelige en vertrouwelijke informatie. Diligent Boards versnelt en vereenvoudigt de manier waarop bestuursmateriaal wordt geproduceerd en biedt praktische voordelen waaronder een verlaging van de productiekosten, ondersteuning van duurzaamheidsdoelstellingen en een besparing op administratieve en IT-tijd.

Join the Leaders. Get Diligent.

Vraag een gratis demo aan:

Bel: +31 (0) 621 552 222

E-mail: jthiel@diligent.com

Bezoek: www.diligent.com



Diligent



Diligent is een handelsmerk van Diligent Corporation, geregistreerd in de Verenigde Staten. Alle handelsmerken van derden zijn het eigendom van hun respectievelijke eigenaars.
©2016 Diligent Corporation. Alle rechten voorbehouden.

WP0014_NL