



Swiss Chapter

***Information Governance:
Warum wir bei der Umsetzung
versagen?***

RMFT

Frankfurt / M.

25.11.2014

Jürg Hagmann

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)
5. Rolle von RIM in einem IG-Programm

Kalkül oder Ignoranz?

Die Firmen rechnen a priori mit allfälligen Gerichtskosten oder Sanktionen, was offenbar günstiger ist als in teure und unabsehbare Präventionsmassnahmen und Compliance-Programme zu investieren, die solche Fälle verhindern könnten. (zB gezielte Lenkung und Steuerung des Informationsmanagements) -> Information Governance

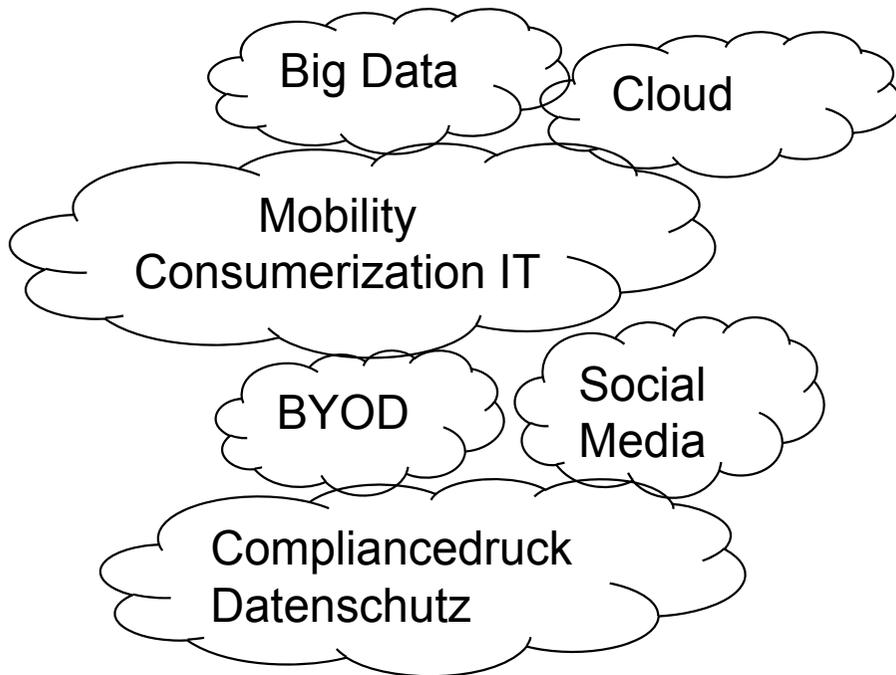
Werkschliessung nach Warning Letter FDA: „Processes were not documented“ ...

«Wenn die Pharmaindustrie in schweren Zeiten Sparmassnahmen unternimmt, wird nicht zuletzt bei der Dokumentation der Produktionsprozesse angesetzt.» Der Effizienz werde dann mehr Gewicht beigemessen als der Kontrolle, was später die FDA auf den Plan rufe. Wenn dann Tabletten in falsche Flaschen abgefüllt würden, sei sicher auch Schlamperei dabei, sagt Humer. Ein solcher Missstand wurde Anfang Jahr von der FDA in einem Novartis-Werk in den USA entdeckt, in dem rezeptfreie Medikamente hergestellt werden.

Tages-Anzeiger - Samstag, 17. März 2012

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

Herausforderungen



- Kontrollverlust
- Risiken

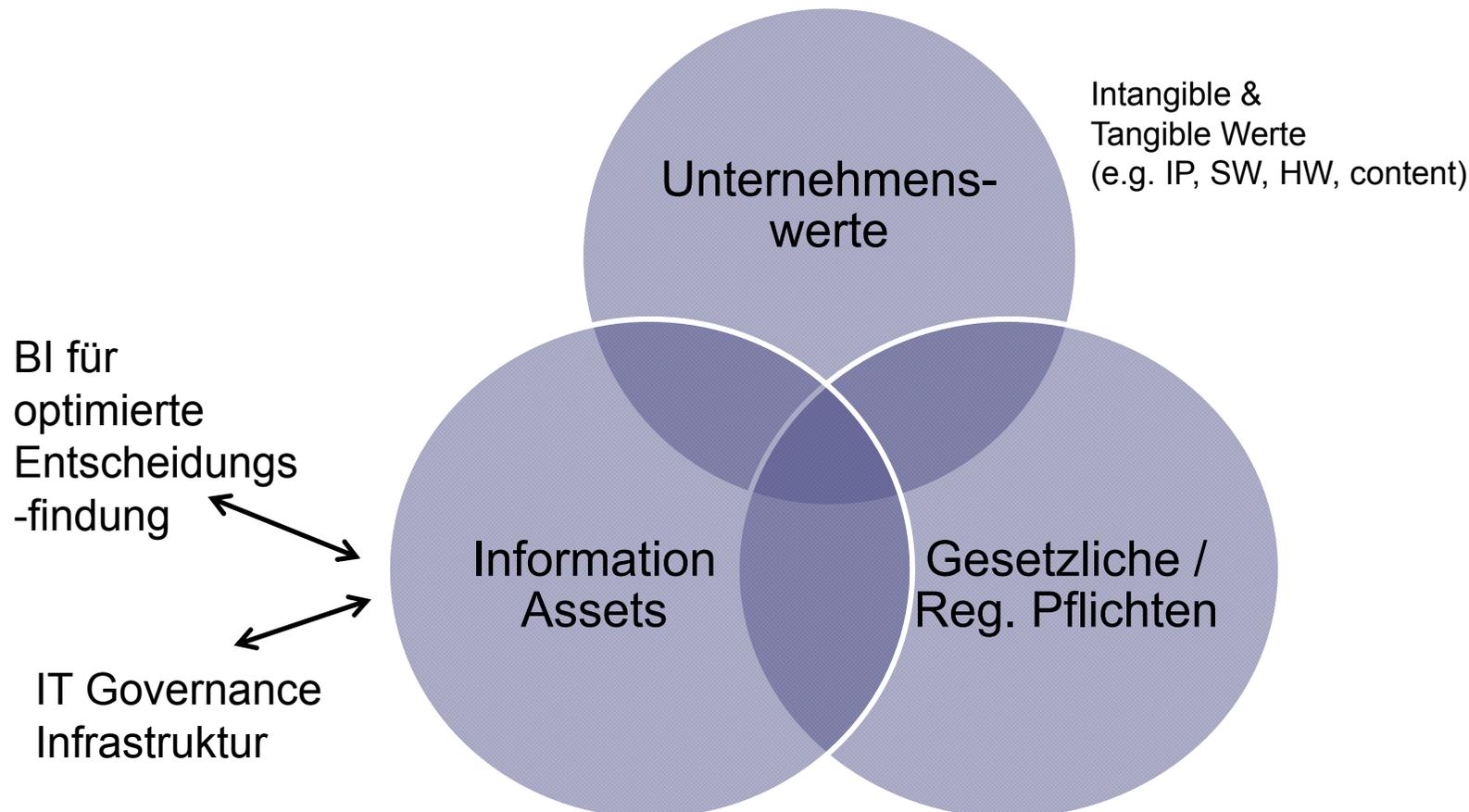


Source: AIIM

Prinzip Information Governance

Das oberste Prinzip der IG ist es Unternehmenswerte und Gesetzespflichten (im Geschäftskontext: gem. Bedeutung und Relevanz) an die entsprechenden Information Assets zu binden, damit

1. die IT routinemässig und juristisch korrekt alle Daten verwalten kann
2. die Geschäftseinheiten optimal informierte Entscheide fällen können (BI).



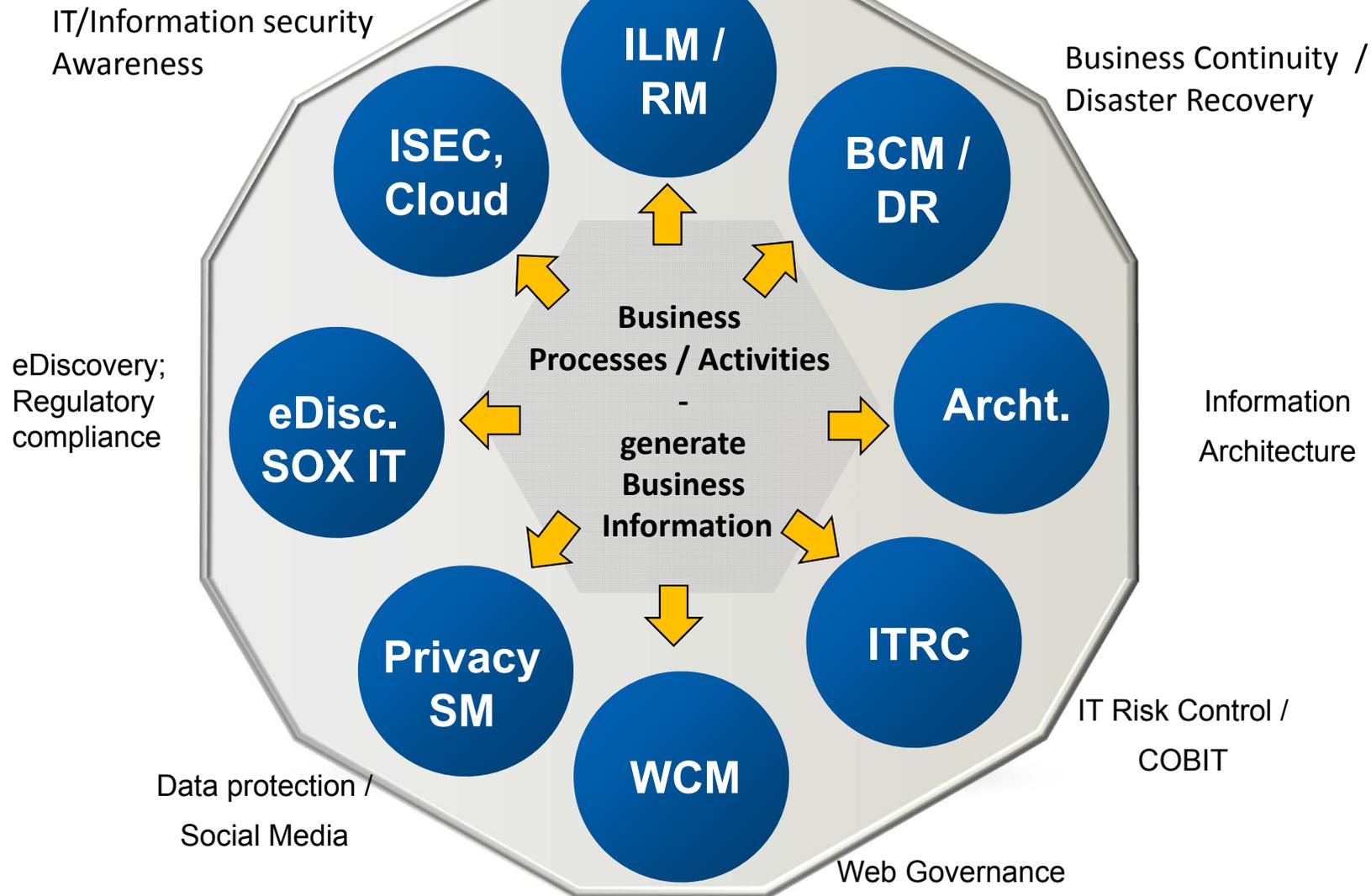
Die Macht des Zusammenhangs

The force of the nexus

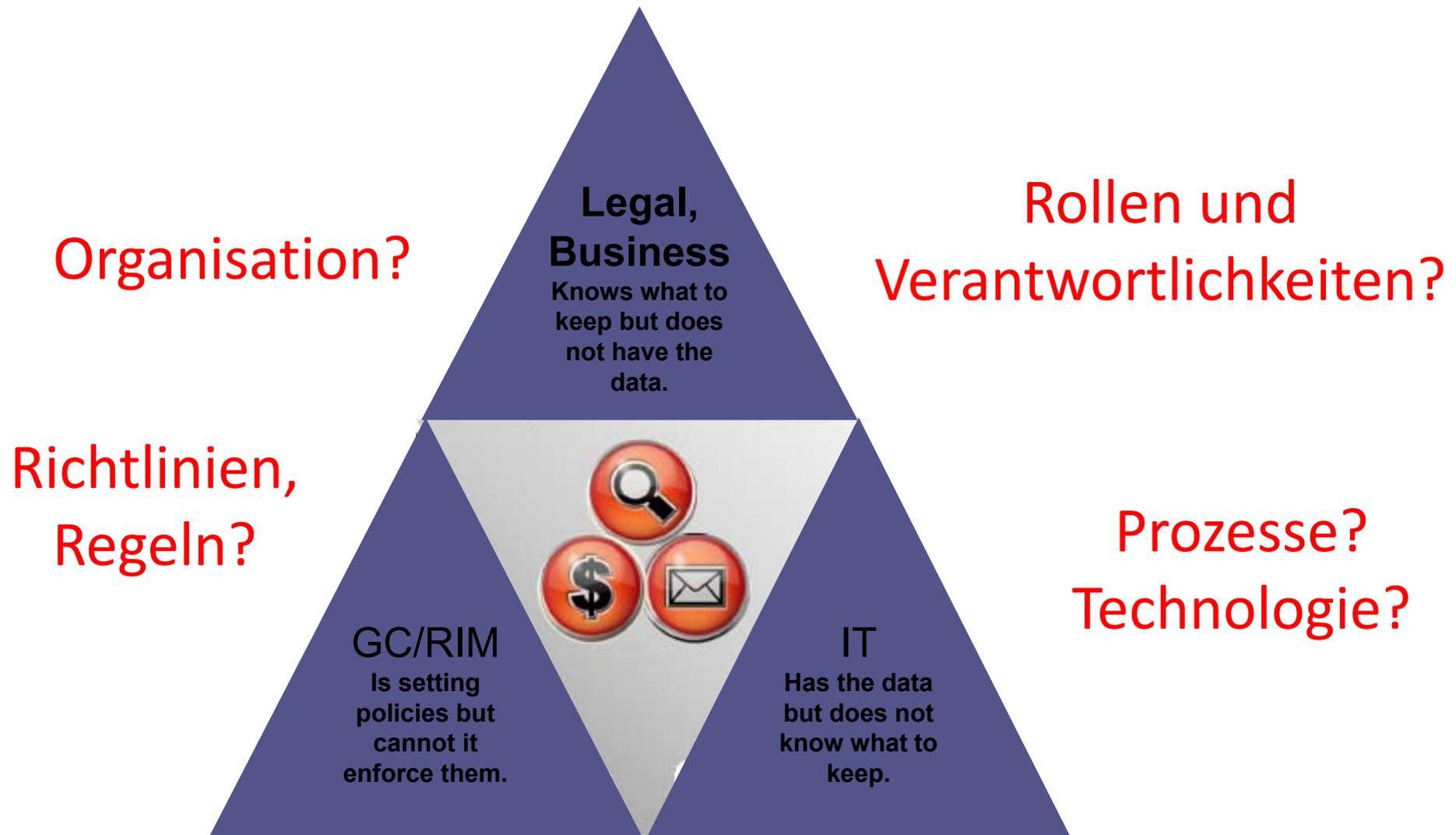


Relationen Disziplinen

Retention, Lifecycle Mgmt, Disposition, Archiving



1. Was ist IG?



Source: CGOC

Information Governance:

Beschreibt die **Verfahren, Organisation** und **Technologien** welche benötigt werden, um **Informationen** während ihres gesamten **Lebenszyklus** (Nutzen, Erfassen, Klassieren, Speichern, Löschen) in **Übereinstimmung** mit den **strategischen Vorgaben** des Unternehmens und den externen und internen **Vorschriften aktiv zu bewirtschaften**. Information Governance umfasst Teilbereiche des **Information Managements**, der **IT-Governance** und des **Risk Managements**. Information Governance ist darauf ausgerichtet, die **informationsbezogene Risikobewältigung des Unternehmens zu optimieren**.

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

**Not for the faint of heart.
Governance is technically complex,
organizationally challenging and politically
sensitive.**

Source: Gartner

**Es gibt keine Business-Vision für die Lenkung
und Steuerung von Information als Ressource.**

„I came to see, in my time at IBM, that culture isn't just one aspect of the game; it is the game.“

(Lou Gerstner, former chairman of the board & CEO, IBM)

Organisation / Umsetzung:

- Keine einzige Abteilung ist in der Lage alleine die wünschbaren Ergebnisse einer Governance Initiative zu erreichen. Zwang zur proaktiven Kollaboration und „lateralen Projektführung“ ...

Orchestrierung und Business Alignment =

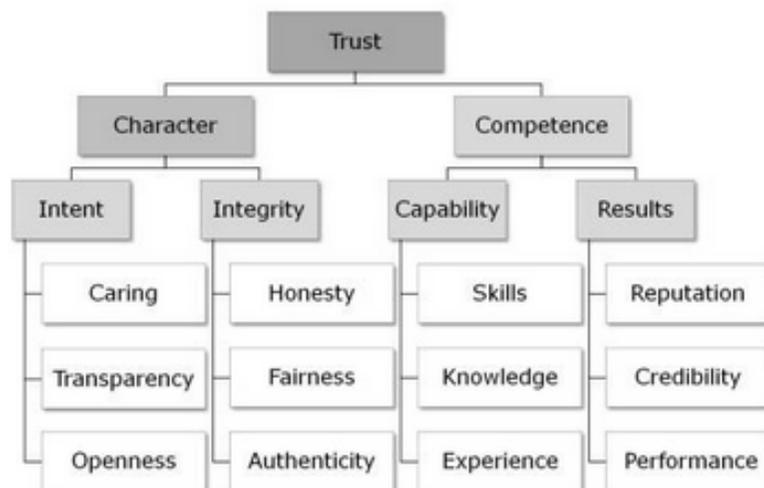
Inkohärente Einheiten und Stakeholders harmonisieren!

Konversation in Richtung wünschbares Verhalten fördern

ECO- vs EGO-System (Verhalten)

... „Als favorisiertes Zukunftsmodell sehen die Manager sich selbst organisierende, bereichsübergreifende Netzwerke an, mit denen man eine kollektive Intelligenz anzapfen kann, um so Innovationen hervorzubringen.“

Die Zeit, 30.9.2014 – Umfrage: Manager halten deutsche Führungskultur für überholt



The future challenge of market competition will not be a question of outperformance but of outbehavior.“ (Dov Seidman)

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil (IT) Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

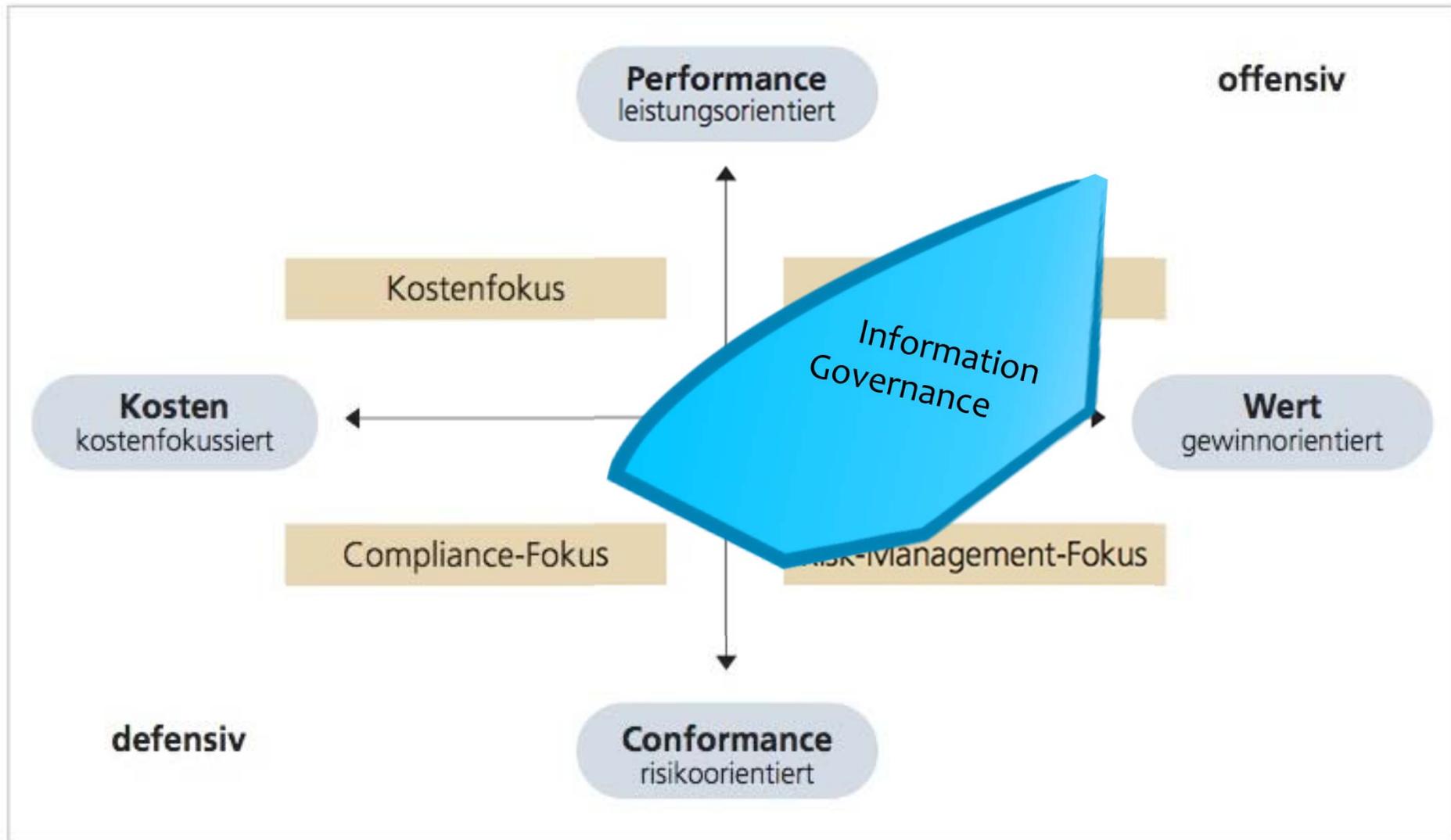
IT Audit als Treiber von IG ist nur defensiv

- **It just covers the „control half“ of the business universe and confuses compliance with compliant -**
a strong “audit culture is ironically the enemy of reflection, the very thing that it is supposed to support” (Currall/Moss).

What about the vital values of innovation, creativity, value creation, business development etc.?

- **Incomplete or half-hearted implementation which leads to a formal and bureaucratic environment**
(controls remain undetected until an incident occurs, service level remain unmonitored, BCM/DR testing is lacking etc.)

Chancen einer offensiven IG



“Information technology strategy plans in the absence of business policies are symptoms of policy-making avoidance by top executive management.”

(P. Strassmann, Governance of information management, 2004, p.16)

- Business Funktionen müssen Einsitz haben in IG-Steuerungsausschüssen
- Welches sind ggf. die offensiven „value propositions“ für einen CFO, CMO, CIO, COO etc. wenn wir einen Business Case für Information Governance machen wollen?
 - Funktionsspezifische Wertsteigerungen durch innovative Information Services (Business Intelligence)
 - eCommerce / eGovernment (neue Informationsprodukte, Web Services)
 - Neue bereichs- und funktionsübergreifende Schnittstellen und Informationskanäle

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - **Ist die Ressource Information wirklich ein Corporate Asset?**
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

Anerkennung von Information als 4. Produktionsfaktor? Ein Mythos



- Immaterielle Vermögenswerte erscheinen in keiner Bilanz; warum werden solche Vermögenswerte kaum systematisch und nachhaltig gemessen und dargestellt? (Informationsnutzen von Services, Intellectual property etc.)
- Abschreckende Metriken?

Source: Sedona. The Sedona conference commentary on finding the hidden ROI in information assets, Chicago 2011

Fazit:

Zahlen aus objektivierbaren Metriken vermögen oft nicht zu überzeugen, um faktenbasierte Entscheide zu treffen (führt zu Bauchentscheiden basierend auf Einzelphänomenen, Impressionen, Anekdoten)

1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - **Warum Top Down kaum funktioniert**
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

IG Anwendung/Umsetzung: Gretchenfrage

Top down oder Bottom Up?

Handicaps „strategischer“ Projekte von „oben“ (RM / ECM):

- Sie lösen auf den ersten Blick keine Probleme
 - Es will sich niemand darum kümmern, weil damit keine Lorbeeren zu holen sind; es fühlt sich niemand zuständig.
 - Die IT löst die technischen Probleme immer, auch wenn damit Probleme verdrängt, nicht aber eliminiert werden.
 - Ungenügende Tätigkeit (Anwendung, Umsetzung) wird nicht sanktioniert und deshalb auch nie konsequent durchgesetzt
 - Die Mülldeponie „Datenhaltung“ wird als notwendiges Übel akzeptiert und die versteckten Kosten der Daten-Deponien (digital landfills) werden nicht ausgewiesen sondern sind in den Betriebskosten versteckt
- Alternative: die Anwender und das Management an das Thema heranzuführen, indem man ausgehend von einem konkreten Problem die inhaltlichen Themen nach oben entwickelt. Nach oben bedeutet an dieser Stelle, dass von einer partikulären Sicht („Froschperspektive“), nach Bedarf eine Weiterentwicklung auf die nächsthöheren Ebenen erfolgen kann.

Agenda



1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
4. Rolle von RIM in einem IG-Programm
5. **New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)**

Das Matrioschka Modell (MATRIO Methode®)

Fragen:

- Regulatorien (Branchen)
- Datenschutz
- IT Governance
- Risk Mgmt
- Sicherheit
- Code of conduct
- ...



Level : 4 Normativ

Fragen:

- Stammdaten, Metadaten
- IM Architektur
- Taxonomie, BCS
- BI
- Suchen & Finden



3 Strategisch

Welche Sachfragen haben übergeordneten Charakter?

- Lifecycle (Fristen)
- Archivierung
- Speicherorte
- Suchen & Finden (Scope)

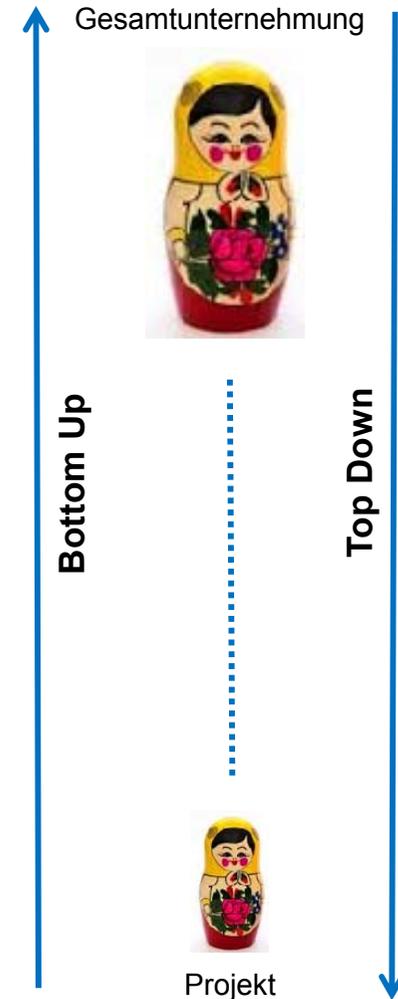


2 Taktisch

Konkretes, praktisches Individualproblem
Ausgangsszenario
Lösbar auf Level 1?



1 Operativ



Bsp. Red Flags

1. Stammdaten Management
2. Workflow / Digitalisierung
3. Multimedia
4. Datenqualität
5. Metadaten
6. Cloud
7. Standards
8. Regulatorische Anforderungen
9. Single source publishing, Formulare, Templates über org. Grenzen hinweg



1. Das Einzelproblem (red flag), bzw. den Lebenszyklus der Daten/Artefakte analysieren.
2. Eine Lösung für diese Anforderung skizzieren (Auftrag).
3. Die übergeordneten Fragestellungen aufwerfen und im Unternehmen positionieren.
4. Gelöste Themen übernehmen, ungelöste Fragen entweder selbst einer Lösung zuführen, wobei die Hierarchie zu beachten ist.
5. Übergeordnete, nicht direkt lösbare Themen eskalieren.
6. Konsolidierung und Integration der Lösungen ins pragmatische IG-Framework



1. Intro
2. Was ist Information Governance?
3. Warum macht IG Probleme?
 - Kulturschock bei der org. Umsetzung
 - Mangelnde Value Propositions für das Business, weil Audit getrieben
 - Ist die Ressource Information wirklich ein Corp. Asset?
 - Warum Top Down kaum funktioniert
- 4. Rolle von RIM in einem IG-Programm**
5. New approach: Matrioschka Modell (bottom up meets top down)

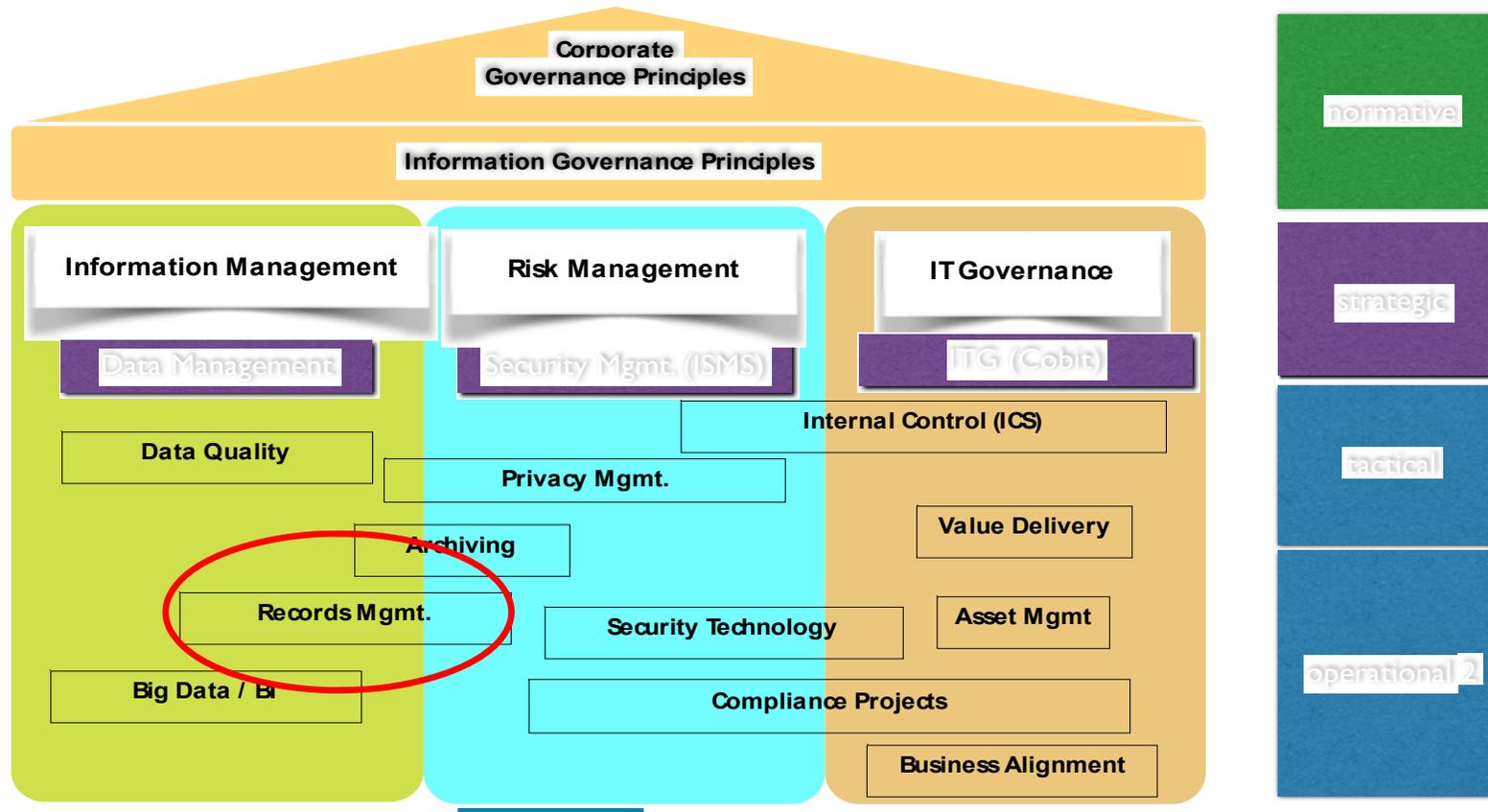
RIM unter dem Dach von IM/IGov

WILDHABER Consulting

k s | r m

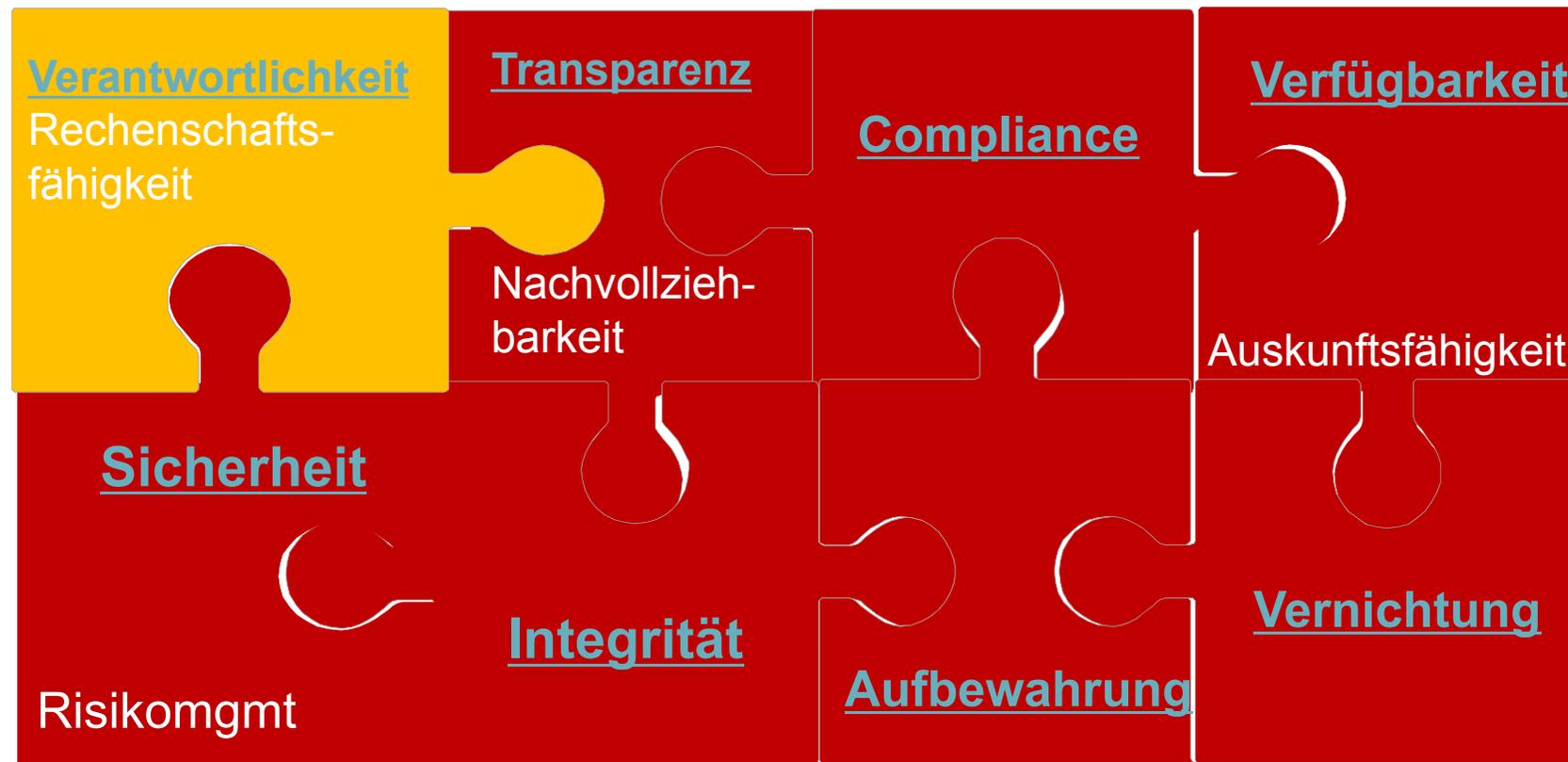
4. Rolle RIM?

Themengebiete der Information Governance



© Wildhaber Consulting, Zürich 2014

GARP® als Leitlinien und IG-Modell



THE PRINCIPLES
GENERALLY ACCEPTED
RECORDKEEPING PRINCIPLES*

Die GARP-Prinzipien



Verantwortlichkeit – Eine Führungskraft mit genügend Autorität und Einfluss übernimmt die Verantwortung für den Aufbau und Unterhalt eines RIM-Programms (Dokumentenverwaltung) und delegiert die entsprechenden Programmrollen. Die Organisation führt Richtlinien und Verfahren ein, liefert Anleitungen und Trainings für die Umsetzung auf MA-Ebene und stellt sicher, dass das Programm auditiert werden kann.

Integrität - Aufbau eines IG- und RIM-Programms, damit die Dokumente, die durch die Organisation erzeugt und verwaltet werden, eine passende und verlässliche Authentizität und Integrität haben.

Informationsschutz und -sicherheit- Das IG-Programm stellt sicher, dass alle relevante und vertrauliche Information stufengerecht und angemessen geschützt wird. Für geschäftskritische Information besteht ein Business Continuity und Disaster Recovery Programm.

Compliance - Das IG-Programm stellt sicher, dass alle relevanten Prozesse konform sind mit den anwendbaren Gesetzen, Regulatorien und internen Richtlinien.

Verfügbarkeit - Das IG-Programm stellt sicher, dass alle relevanten und nötigen Informationen zeitgerecht, und in guter Qualität und Form gefunden werden.

Aufbewahrung - Das IG-Programm stellt sicher, dass alle relevanten und nötigen Informationen ordnungsgemäss aufbewahrt und archiviert werden, unter Berücksichtigung aller anwendbaren Vorschriften.

Vernichtung - Das IG-Programm stellt sicher, dass alle relevanten und nötigen Informationen ordnungsgemäss vernichtet werden.

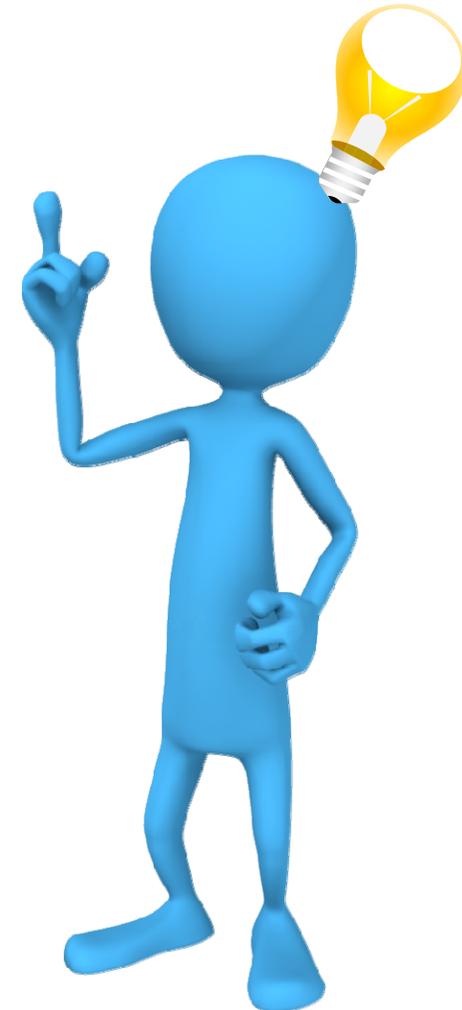
Transparenz - Alle Prozesse und Aktivitäten des IG-Programms sind dokumentiert und für alle involvierten und interessierten Akteure offen zugänglich, um deren Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

Schlussfolgerungen

- Wenn keine volle Unterstützung vom Top-Mgmt -> Klein starten anhand von RED FLAG-Themen, Kommunikation und Kollaboration ist bei der Koordination und Abstimmung entscheidend! ...Auslegeordnung vornehmen (wie greifen die einzelnen Fachgebiete ineinander wenn die Anzahl Stakeholder wächst? Wie sieht die zeitliche Komponente aus?)
- IG Organisation, Kultur nicht unterschätzen
 - Laterale Führung mit Takt und Taktstock, extreme Kollaboration & Interaktion, Netzwerkdenken
 - Co-governance anstelle einer hierarchischen Governance
 - Subsidiaritätsprinzip anwenden (bottom-up nach MATRIO-Methode)
- Einen Unterschied machen zwischen IT Governance und Information Governance und permanent kommunizieren
- RIM steht unter dem Dach von Information Governance
- RIM Prioritäten:
 - Automation & konsequente Vernichtung von nicht mehr relevanten oder abgelaufenen Daten
 - Enterprise search
 - Föderale Architekturen fördern (Interoperabilität, in-place RM)
 - Klare Rollenmodelle / -zuordnungen



Thanks for Your
Attention!

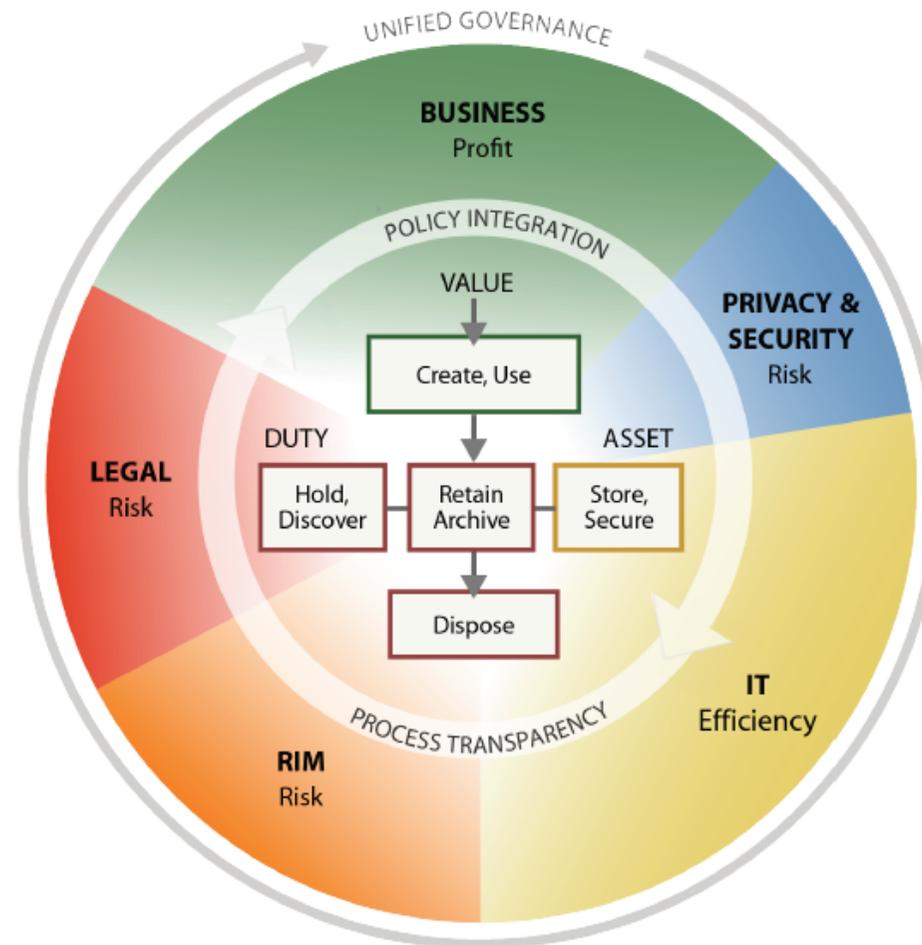


Reserve Slides

Literature:

- AIIM: Occupy IT. A manifesto (2012): [Link for download](#)
- AIIM: Information governance – records, risks and retention in the litigation age (2013 Industry watch))
- Bailey Steve: Managing the crowd. Rethinking records management for the web 2.0 world, London 2008 (facet)
- Bailey Steve: Forget electronic records management, it's automated records management that we desperately need, in: Records Mgmt Journal, No.2, 2009, p.91-97
- Baron, Jason (2014): InfoGov Leaders Need More Respect, in: Law Technology News, 27.5.2014
- Gartner: Toolkit: Information governance project, April 9, 2009
- Gartner: Information governance best practices for content-intensive processes, Febr 27, 2012
- Goodman Susan: Measuring the value added by records management and information management programs, in: Records Management Quarterly, Apr94, Vol.28, issue 2, p.8
- Hagmann J.: Information governance – Beyond the buzz, in: Records Mgmt Journal, No.3, 2013, p.
- Hagmann J.: Records Management – Paradigmenwechsel oder neue Orthodoxien?, in: Archiv & Wirtschaft, H.4, 2012
- Kahn R., Blair B.T. (2009): Information Nation (2nd ed.)
- Kooper M.N. (2011): On the governance of information: Introducing a new concept of governance to support the management of information, in: International Journal of Information Management, 31 (2011), p.195-200
online: [download](#)
- Lappin J.: What will be the next records management orthodoxy?, in: Records Mgmt Journal, No.3, 2010, p.252-264
- Pugh Harry: Daten vernichten: Warum es so schwierig ist, in: Wirtschaftsinformatik & Management, Nr.4, 2012, S.42ff
- Sedona Conference (2011): The Sedona conference commentary on finding the hidden ROI in information assets, Chicago
- Smallwood, Robert (2014): Information Governance : Concepts, Strategies, and Best Practices, Hoboken (Wiley)
- Soares Sunil (2011): Selling Information Governance to the Business, Ketchum (ID), MCPress
- Strassmann Paul (2004): Governance of information management (www.strassmann.com)

Information Governance Reference Model



Duty: Legal obligation for specific information

Value: Utility or business purpose of specific information

Asset: Specific container of information

Source: EDRM

Positionierung IG – Big Picture

Corporate Governance

Enterprise Risk Mgmt

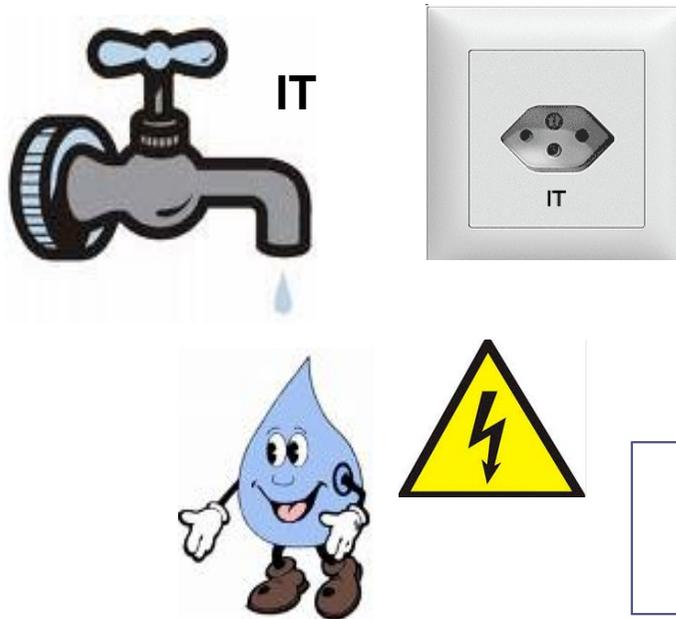
Information Governance

(compliance driven, risk mgmt, value creation)

IT Governance (infrastructure)

Data Governance / Mgmt
(quality, normalization, input)

Unterscheidung IT Gov – Information Gov



CIO

Information Management Perspektive
(Bedeutung der Daten im Geschäftskontext)

IT Governance befasst sich **nicht** mit dem inhalts- und kontextgetriebenen IM / Lifecycle Management von Information ... (Aktenführung)

Vorsicht! IG \neq IM



- **Governance** befasst sich primär mit Entscheidungsfindung, Verantwortlichkeiten und Regelsetzung betr. Information (Legislative)
- **Management** befasst sich mit der Umsetzung und Durchsetzung dieser Entscheide und Regeln (Exekutive)

deshalb

- **Information Governance** und **Information Management** sind nicht identisch und sollten nicht synonym verwendet werden

Problembeschreibung

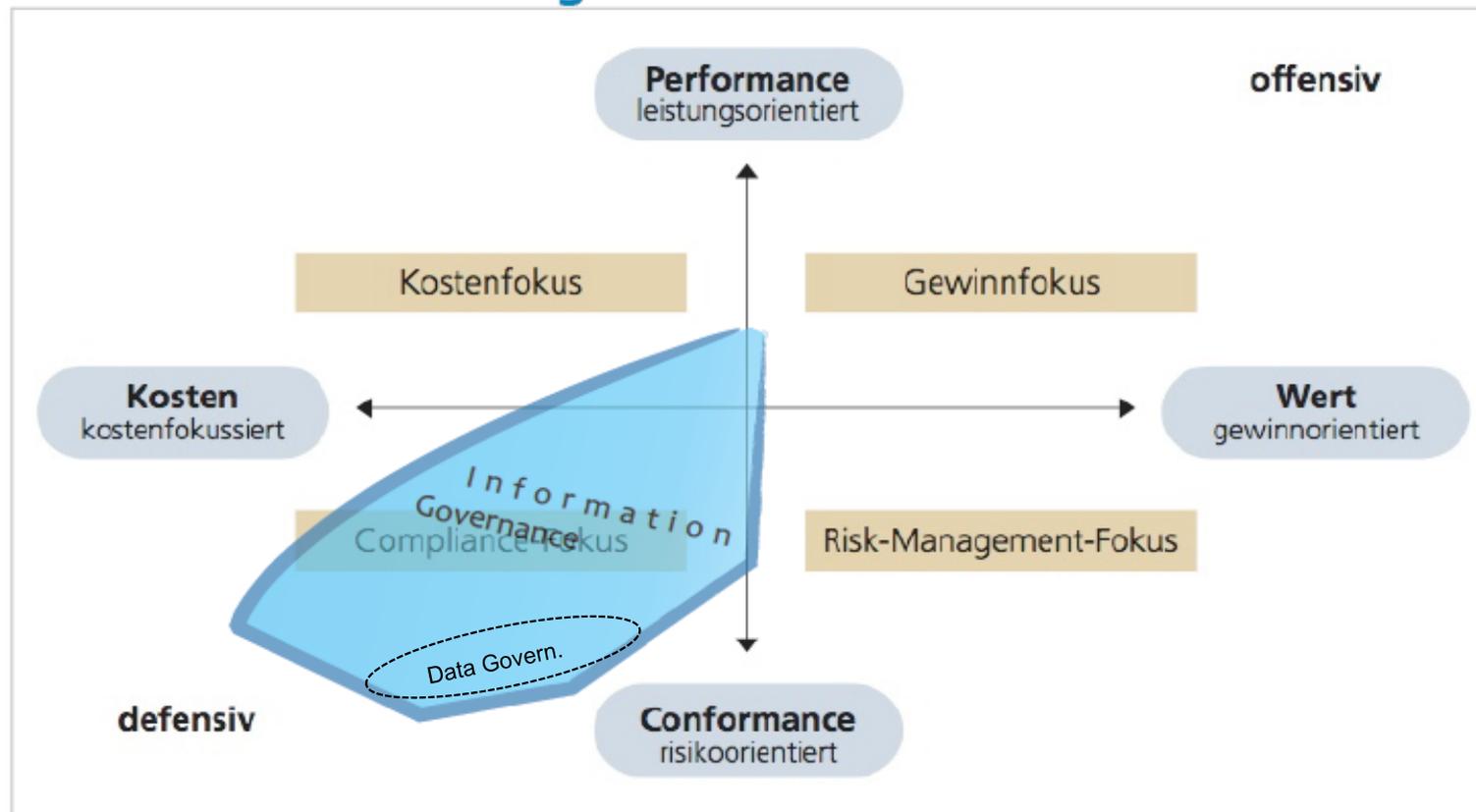
Information Governance – Performance vs Conformance



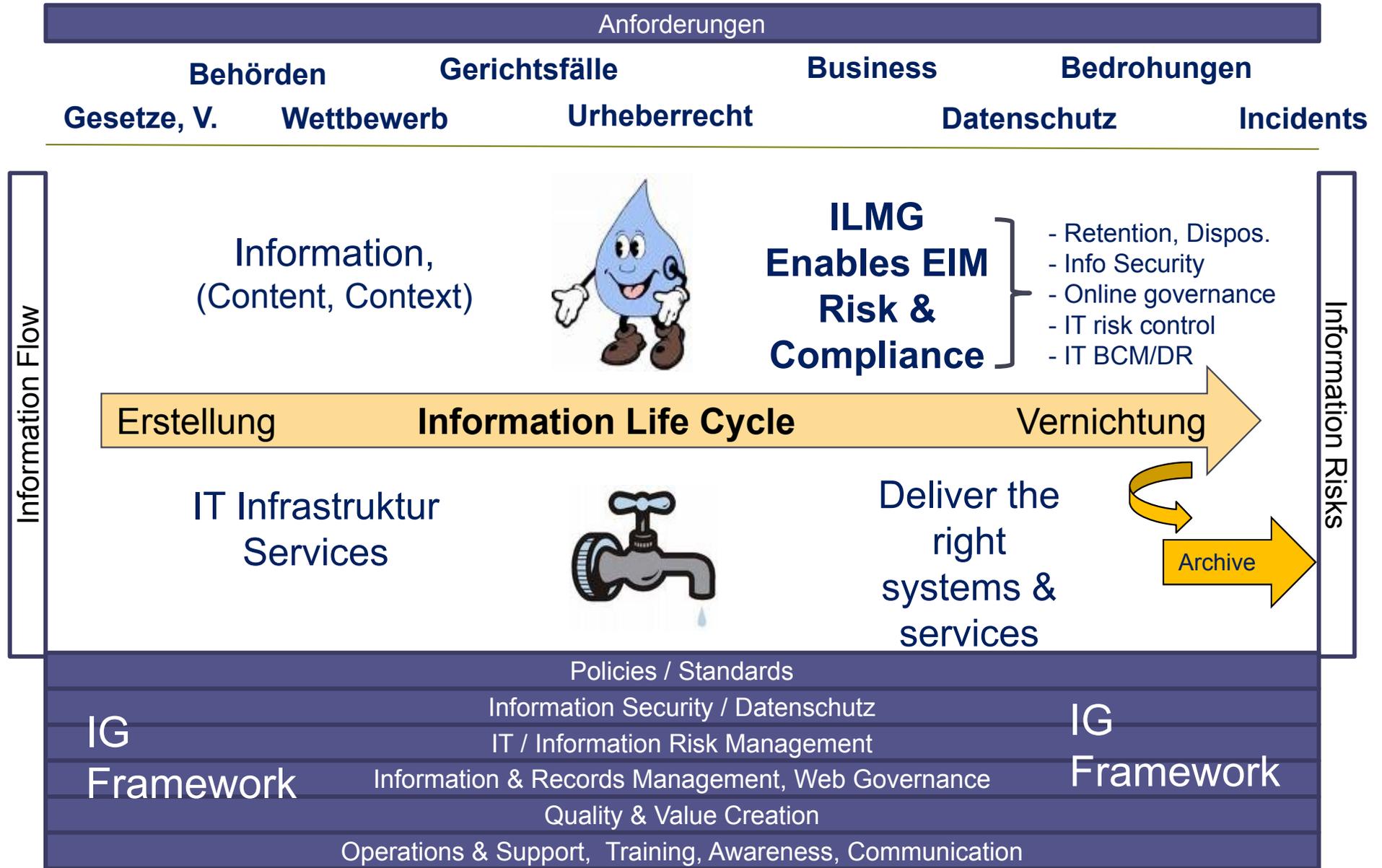
WILDHABER Consulting

k §irm

Information Governance ist Teil der defensiven Unternehmensführung



Information Governance: Big Picture



Definitions of IG

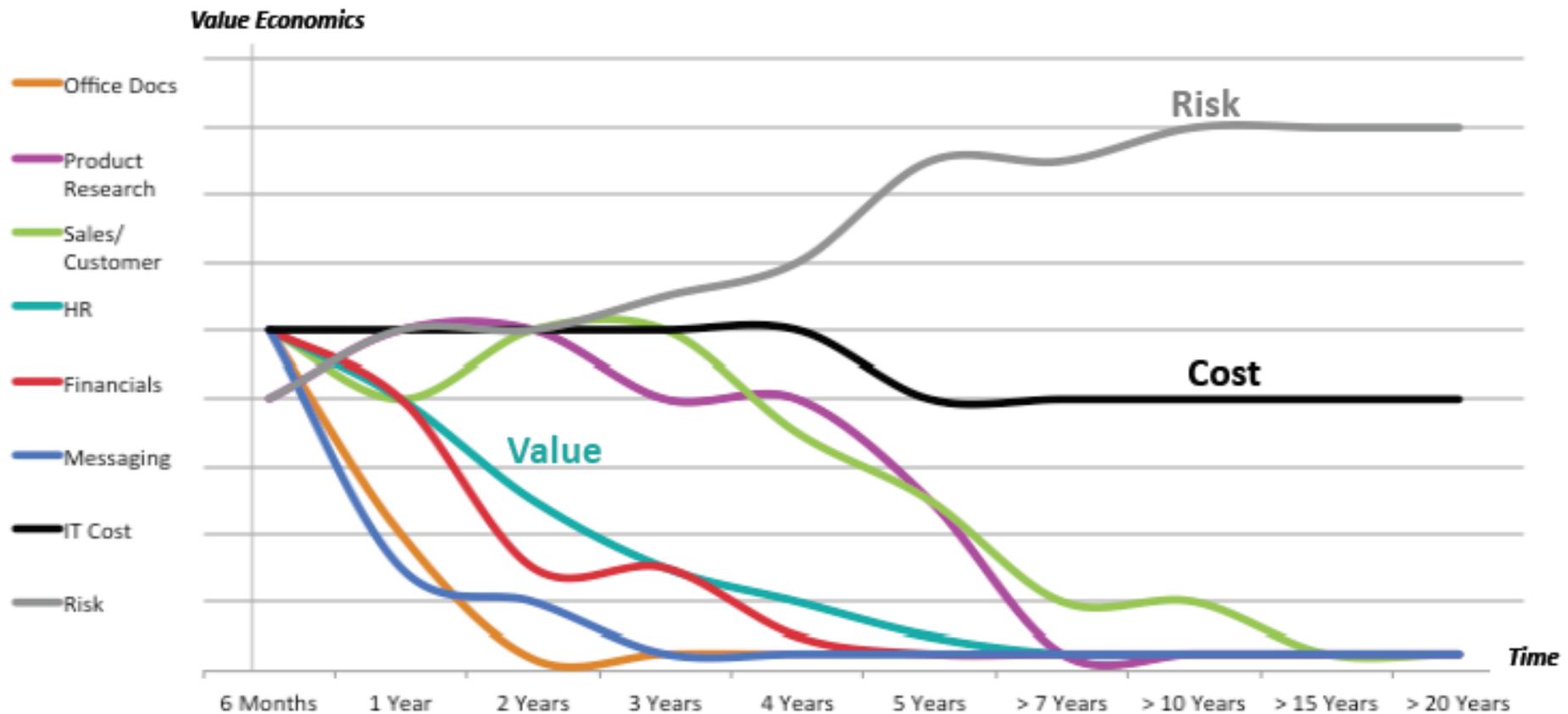


“IG is the specification of decision rights and an accountability framework to encourage desirable behaviour in the valuation, creation, storage, use, archival and deletion of information. It includes processes, roles, standards and metrics that ensure the effective and efficient use of information in enabling an organization to achieve its goals.” **(Gartner)**

“IG is a comprehensive program of controls, processes, and technologies designed to help organizations maximize the value of information assets while minimizing associated risks and costs.” **(Barclay T. Blair)**

“IG is the formulation of policy to optimize, secure, and leverage information as an enterprise asset by aligning the objectives of multiple functions.” **(IBM, Soares)**

Information value declines over time, cost and risk don't



Source: CGOC

➤ *Value of information =*

- *Verfügbarkeit +*
- *Findbarkeit + Datenqualität (Metadaten -> Kontext)*
- *Aufbewahrung und Vernichtung definiert (Fristen) +*
- *Identifikation der Relevanz (business class) einfach +*
- *Fähigkeit zur angemessenen Darstellung +*
- *Lokation im Prozess (cloud?) +*
- *Angemessener Informations- und Datenschutz +*
- *Value of the contribution to solve a business problem (leverage for decision making) + am schwierigsten*
- *Immaterieller Wert von Wissen / Inhalt (Bsp. Urheberrechte)*

Beispiel: Anwendung MATRIO-Methode

Ausgangsszenario: PDF Erstellung aus diversen Quellen

Problem: Mit alten PDF Komponenten wurden nicht alle Dokumenttypen sauber konvertiert

Lösung: Es braucht einen besseren Konverter

Matrioschka-Level	Auftrag	Enthält	Enthält nicht
1 operativ 	Wir müssen unsere Dokumente nach PDF konvertieren, damit sie lesbar sind und zusammengefügt werden können.	Technische Lösung; Speicher; Mengengerüst; Formate; Prozess	Archivierungsvorschriften; Dossiers; Life Cycle; Metadaten; Suchkriterien;
2 Taktisch 	Wir wollen Dokumente zusammenfügen und auffindbar machen; wir wollen Dokumente rechtskonform archivieren und physische Archive schrittweise aufheben	Nutzerkreise, Rahmenorganisation (abteilungsübergreifend) übergeordnetes Informationsinteresse; Umsetzungsphasen; Dossierbildung; Suchen & Finden	Sicherheitsaspekte; Knowledge Management; IT Governance; Teilrisiko; IM Architektur; Taxonomie
3 Strategisch 	Wir wollen Kundendaten integer im Zugriff	Sicherheitsaspekte; Integrität; umfassende Datensicht; Teilrisiko; IM Architektur; Taxonomie	Policy; Strategische Bedeutung der Information; Conformance Wert; Performance Wert; Unternehmensrisiko; IM Strategie
4 Normativ 	Datenschutz gewährleisten; einheitliche Vorgaben für alle Datenhaltungen; IG Themen abdecken; IT im Griff haben, ...	Rechtliche Vorgaben; Datenschutzthemen; Unternehmerische Vorgaben; IM Strategie, Unt.risiken, Wertsteigerungen, IT Governance	