

Management van IT: 'Grip op automatisering in een voortdurend veranderende omgeving'

Drs. P.P.M.G.G. Brouwers RE RA

In het gebruik van informatietechnologie (IT) zien we de laatste jaren een belangrijke verschuiving. Vanuit het gebruik van IT als een hulpmiddel om routinematige en administratieve taken te verlichten, via het gebruik van IT als beheers- en verbeterinstrument, zien we dat organisaties IT steeds vaker gebruiken om de organisatie in staat te stellen flexibel te kunnen reageren op veranderende marktomstandigheden. IT wordt een strategisch wapen. Management en beheersing van IT worden hiermee van essentieel belang voor de effectiviteit en slagvaardigheid van een organisatie. Deze ontwikkelingen hebben ook duidelijk invloed op de werkzaamheden van de EDP-auditor. In de navolgende vijf artikelen wordt aandacht besteed aan de vraag hoe organisaties IT kunnen 'managen' en hoe het werk van de EDP-auditor hierdoor wordt beïnvloed.

Het eerste artikel van de hand van de heren G.J.W.C. Vankan en R. Oudega betreft een overzichtartikel op het gebied van management van IT. In eerste instantie worden de belangrijkste veranderingen aan de vraag- en aanbodzijde van IT behandeld die een bedrijfsmatige benadering van IT afdwingen. Vervolgens worden, gerelateerd aan een aantal aspecten (focus op kerncompetenties, hanteren van een managementcyclus, professionele inrichting van de IT-organisatie, maatschappelijke aandacht voor IT), modellen geïntroduceerd op welke wijze organisaties invulling kunnen geven aan het 'managen' van IT. Deze modellen zijn van belang voor de moderne EDP-auditor aangezien de noodzaak voor het bedrijfsmatig 'managen' van IT ook invloed heeft gehad op de werkzaamheden van de EDP-auditor. Zo hebben de afgelopen jaren aangetoond dat een EDP-auditor niet alleen als ondersteuning bij assurance-opdrachten een rol kan spelen maar dat de EDP-auditor ook bij effectiviteits/efficiëntieonderzoeken en adviesopdrachten rondom het 'managen' van IT veelvuldig wordt ingeschakeld. In dergelijke adviesopdrachten kan onder andere voor het opstellen van een referentiekader van de manieren waarop organisaties met IT kunnen omgaan, gebruik worden gemaakt van de modellen die worden geïntroduceerd in dit eerste artikel.

Een belangrijk aspect bij adviesopdrachten rondom het management van IT is dat aandacht voor beheersing van IT integraal wordt meegenomen bij veranderingstrajecten. Er moet voorkomen worden dat een EDP-auditor alleen maar achteraf wordt gevraagd een oordeel uit te spreken over het bereikte resultaat. Veel efficiënter is het om tijdens een veranderingstraject ingeschakeld te zijn zodat advies integraal kan worden meegenomen in een IT-project. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de rol die een EDP-auditor kan spelen op het gebied van het managen van IT-projecten. Signalen dat het welslagen van een IT-project wordt bedreigd, worden vaak nog te laat afgegeven; een dergelijk project kan dan niet (meer)

tijdig worden bijgestuurd, met alle nadelige gevolgen van dien. Om het welslagen van IT-projecten te bevorderen is het dan ook noodzakelijk nadrukkelijker aandacht aan projectrisico's te besteden. In het artikel van de heren Th.H. van Hesteren en K.M. Lof wordt een aanpak beschreven (ProjectSCAN) om adequaat met risico's bij een IT-project om te gaan. Een EDP-auditor is bij uitstek geschikt om als onafhankelijke en iemand met veel projectervaring de verantwoordelijke van een IT-project tijdig te wijzen op eventuele projectrisico's.

In de voorgaande artikelen zijn modellen geïntroduceerd die als referentiekader kunnen worden gebruikt bij het uitvoeren van adviesdiensten rondom het management van IT. Daarnaast wordt bij deze adviesdiensten steeds meer gebruikgemaakt van benchmarkinggegevens. Dit wordt gedeeltelijk verklaard doordat benchmarking in toenemende mate de interesse heeft van het bedrijfsleven. Organisaties willen zich graag 'spiegelen' aan andere organisaties om bevestiging te krijgen over hun eigen beleid of beslissingen te kunnen onderbouwen. De diverse toepassingen van benchmarking zijn echter niet altijd even succesvol; benchmarking heeft pas toegevoegde waarde indien een aantal belangrijke randvoorwaarden is ingevuld. In een aantal gevallen mogen benchmarking-onderzoeken zelfs in het geheel niet het predikaat benchmarking krijgen opgeplakt. In het artikel van de heer J.C. de Boer en mevrouw E.R. van Sommeren wordt ingegaan op de vraag op welke manier benchmarking succesvol kan worden toegepast en op welke wijze benchmarking door een EDP-auditor kan worden gebruikt. Als voorbeeld wordt aangegeven op welke manier de benchmarkingtechniek kan worden ingezet bij onderzoeken rondom IT controls van organisaties. Het artikel van de heren J.C. de Boer, J.A.M. Donkers en K.M. Lof gaat specifiek in op de resultaten van uitgevoerde EDP-auditonderzoeken rondom systeemontwikkeling. In dit artikel worden concrete resultaten en benchmarks getoond rondom het systeemontwikkeltraject. Voor degenen die een benchmarkonderzoek overwegen een artikel waarin een tipje van de sluier wordt opgelicht, waarna men kan beoordelen of men meer wil zien dan wel weten.

Als laatste in deze reeks een artikel voor de lezers die actief zijn in organisaties die softwareproducten ontwikkelen en/of onderhouden. In het artikel van de heer C.M. Piek wordt ingegaan op het Capability Maturity Model (CMM). Dit model is door de software-industrie als kader algemeen geaccepteerd om de kwaliteit van softwareprocessen (en in het verlengde hiervan haar softwareproducten) continu te kunnen verbeteren. Om kwaliteitsverbeteringen te realiseren moeten metingen worden uitgevoerd om inzicht te krijgen in die factoren die de softwareactiviteiten beïnvloeden en die eventueel verbeterd dienen te worden om een hoger CMM-niveau te bereiken. In de praktijk blijkt het echter nog niet zo evident om een stelsel van metriecken te definiëren en te implementeren. In dit artikel wordt een methode gepresenteerd waarmee binnen CMM een willekeurig softwareproces kan worden gemeten.

De navolgende vijf artikelen zijn 'slechts' het topje van de ijsberg inzake het brede adviesveld van EDP-auditdiensten rondom het management van IT. Een adviesveld dat nog volop in beweging is en waarover nog veel geschreven zal worden.