

Rekenen aan IT valt niet *mee*

IT auditen is een vak apart en lijkt in niets op het auditen van ‘gewone’ projecten. Laat alle protocollen en regels los en vraag mensen naar hun desktop. Want daar vind je de antwoorden, doceert professor Chris Verhoef.

TEKST: CHRIS VERHOEF • BEELD: TOON VUGTS

De Algemene Rekenkamer heeft zelf kunnen ervaren hoe lastig het is om te rekenen aan IT. Dat beviel zelfs zo slecht dat de president liet weten dat de Tweede Kamer de vragen die ze had maar in moest slikken, want de materie was niet te onderzoeken. Ik ken de wegen van onze Rekenkamer natuurlijk niet van binnenuit, maar ik vermoed dat men daar van oudsher gewend is aan meer financieel gerichte gegevensverzamelingen. En volgens goed gebruik moet je zorgen dat je binnen vrij nauwe marges blijft om een goedkeurende blik van de accountants en auditors te krijgen. Bij belangrijke indicatoren voor informatietechnologie ligt dat geheel en al anders. Allereerst moet je als bestuurder al blij zijn dat er überhaupt cijfermateriaal

zoals die bij de bouwfraude aan het licht kwamen, dan zouden we zeer blij zijn. In de bouw zijn overschrijdingen kennelijk preciezer in te schatten, en wel zodanig dat je er nog wat mee kan. In de IT is dat anders. Daar ben je al blij als er iets te schatten valt. Dus het auditen van IT-projecten, het assessen van operationele systemen, en het aggregeren van gehele portefeuilles van projecten, licenties, hardware, netwerken en legacy, vergt hele andere kennis, kunde en technieken dan wat kennelijk de normale praktijk is van de Algemene Rekenkamer.

Ongeordendheid

Bij IT is het cruciaal om niet te beginnen met een lijstje van zaken die je nodig hebt om gemakkelijk te kunnen auditen. Het is zaak om al wat er is, wat dat ook moge zijn, eerst maar eens te verzamelen. En pas als je al die informatie bijeen hebt, is de volgende vraag hoe je uit die brij van ongeordendheid een beeld gaat schep- pen dat houvast biedt bij typische audit-vragen. Op dat punt is het bij de Rekenkamer al mis gegaan: door vooraf te bepalen dat je de projectadministraties gaat doorzoe- ken, mis je bijvoorbeeld de kans om met de program- mamanagers of projectleiders te praten. Je mist de kans om aan allerlei informatie te komen die niet in dat soort administraties is vastgelegd, simpelweg omdat niemand daaraan gedacht heeft. Vast een doodzonde in accoun- tantsland, maar bij IT is dat schering en inslag. Je kunt de gekste dingen nodig hebben. Dat varieert van ex- terne onderzoeksrapporten tot ontwerpdocumenten. Dat loopt van gesprekken met programmeurs tot diep- gaande analyse van de source code. Van ziektereregistratie tot compilatiefrequentie. Om een idee te geven van de reikwijdte van de gegevens waar je je voordeel mee kunt

In de IT ben je al blij als er iets in te schatten valt.

is, laat staan dat dit ook aan allerlei kwaliteitscriteria zou voldoen. Wat de Rekenkamer heeft vastgesteld, is niet zozeer dat de materie niet te onderzoeken is, maar dat de Kritieke Prestatie Indicatoren van IT anders zijn dan de indicatoren waar men normaliter mee rekent en afrekent. Het is in IT-land belangrijk missende informatie te vinden via slinkse methodes, via analoge situaties, via industriegemiddelden, of via correlaties in hopelijk ver- gelijkbare situaties. Dat er over andere ordegroottes ge- praat wordt, kan wellicht mooi geïllustreerd worden met de bouwfraude. Als we in de IT overschrijdingen hadden



Auditen wordt juist leuk
als je de informatie niet
op een dienblaadje aange-
leverd krijgt.



Om IT te auditen kun je de gekste dingen gebruiken: van ziektereregistratie tot compilatiefrequentie.

doen: een paar inkijkjes in IT-auditing. De standaard situatie is dat je niet welkom bent voor een audit. En als je toch komt, mag niemand wat zeggen, krijg je geen gegevens, of juist zoveel dat je er in verzuipt, etc. Wat doe je dan? Aan de opdrachtgever melden dat het om een niet onderzoekbaar probleem gaat? No way! Auditen wordt juist leuk als je de informatie niet op een dienblaadje aangeleverd krijgt, dat maakt het hele vak nou juist zo leuk!

De ivoren kelder

Een anekdote ter illustratie. Een project was volledig out of control, dacht de opdrachtgever. Die beval een audit, maar kreeg maximale tegenwerking van de opdrachtnemer. Om te beginnen was het niemand toegestaan om met belanghebbenden te praten over het project. De vraag van de opdrachtgever was simpel: gaat het wel goed met dat project? Hoe kom je aan een antwoord als niemand je iets inhoudelijks mag vertellen? In dit geval bleek het volgende te werken. Onder begeleiding van een paar hotemetoten die elke inhoudelijke communicatie meteen afkaptten, werd toegang verleent tot het heilige der heiligen: de Ivory Basement. De spreekwoordelijke plek waar de software engineers los van de organisatorische werkelijkheid bezig waren met 'hun ding'. Wat werkte in dit geval? Gaan zitten bij elke engineer en maar één vraag stellen: laat de achtergrondafbeelding van je desktop eens zien? Mensen en zeker programmeurs doen nooit iets zomaar. Over alles wordt diep nagedacht, maar over de software mogen we het niet hebben. Ik was in dit geval op zoek naar tekenen dat het project niet meer onder controle was. En via de plaatjes op het scherm kwam ik daar achter. Dat is nog eens iets anders dan een projectadministratie. Hoe werkte dat nu? Een van de lead developers had een prachtige achtergrond van een tafeel uit Australië. Waarom? Nou, vrienden vroegen hem al jaren of hij eens langs wilde komen, en hij had besloten dat nu eindelijk eens te doen. Goh, was leuk zeg! Wanneer ging hij dan weg? Ah, over een maand. En hoe lang? Oh, leuk, ook een maand. Had hij zich al verdiept in het land: ja honderduit kon hij er over vertellen. En was de reis al geregeld? Vanzelf.

Onder de pet

Kortom, de lead developer gaat vlak voor een belangrijke mijlpaal van de opdrachtgever een maand weg om iets te doen waar hij jarenlang niet naar getaald heeft. Typisch het gedrag van iemand die het helemaal zat is, en

die je ook niet kunt dwingen om na maandenlang overwerken niet weg te gaan. Als zo iemand op een dergelijke vakantie gaat in een dergelijke tijd, dan weet je één ding: het management heeft niet kunnen voorkomen dat deze sleutelspeler naar een verre streek gaat op een uiterst ongelukkig moment. De hoofdingenieur heeft zijn handen van het project afgetrokken en stemt met zijn voeten.

Op grond van deze indicatie kwam er nog een vraag bij: ga je binnenkort iets leuks doen? De een ging toch maar eens na jaren samenwonen of trouwen, de ander op sabbatical, weer een ander was een emigratie aan het voorbereiden, en zo had iedereen wel iets leuks in petto op ongelukkige momenten. Zonder enige planning gezien te hebben, want dat werd onmogelijk gemaakt, werd de situatie toch helder. Het project zat op een dood spoor en het management hield dat stevig onder de pet. Het beeld dat ontstond uit de desktops en de plannen van medewerkers, was dusdanig overtuigend dat de Raad van Bestuur inzag dat er stappen ondernomen moesten worden. Nu was dit een extreem voorbeeld, dat werkte in een extreem geval. Het geeft wel aan dat het auditen van IT-intensieve systemen, portefeuilles en lopende trajecten heel diverse input vereist en dito jongleercapaciteiten. Je kunt rustig stellen dat IT-auditing niet zozeer inhoudt dat je een vastgesteld protocol volgt zoals we dat kennen in de financiële praktijk, maar dat je er werkelijk alles aan moet doen om elk stukje informatie dat er maar is te verzamelen en dat tot op het bot te benutten. Het verzamelen, completeren, corrigeren, combineren, en aggregeren van allerhande IT-gerelateerde informatie is op dit moment de enige weg om inzicht te verkrijgen in belangrijke vragen zoals de Tweede Kamer ze heeft gesteld: hoeveel wordt er nu aan IT verspild? We weten nu in ieder geval dat het niet een triviaal probleem is. Zoveel heeft de Rekenkamer wel vastgesteld. //■

