

# Onvoldoende aandacht voor de interne controle op ICT

**Oscar van Leeuwen** De afgelopen jaren konden we regelmatig in de krant lezen dat organisaties in de problemen kwamen als gevolg van problemen met ICT. Zo kopt de Trouw van 13 maart 2012: 'Softwarefoutje: weer treinchaos'. Op 12 maart reden gedurende de hele ochtendspits geen treinen rond Amsterdam als gevolg van sein- en wisselstoringen. Van half vier 's nachts tot tien uur 's ochtends lag het treinverkeer volkomen stil. Dit werd veroorzaakt doordat bij het opstarten van de de systemen van de verkeersleiding in Amsterdam een storing optrad. Normaal treedt dan een back-up systeem in werking maar dat weigerde als gevolg van een fout in de software.

De NS is helaas zeker niet de enige organisatie waar dit soort problemen zich voordoet. Er is zelfs op Datanews een webpagina die de 10 grootste ICT-problemen van 2011 beschrijft. Tabel 1 bevat enkele van de publiekelijk bekende cases.

Dit zijn enkele in het oog springende voorbeelden, maar de lijst is nog veel langer. Kortom ICT-problemen komen in de beste families voor. Tegelijkertijd is ICT inmiddels zo belangrijk voor organisaties dat het primaire bedrijfsproces niet meer zonder kan. Wanneer die ICT-middelen de organisaties in de steek laten valt het primaire bedrijfsproces volledig stil, met alle schade van dien. We kunnen er maar beter van leren... De vraag is echter: Wat kan ervan geleerd worden?

Blijkbaar is er van alles mis met het interne-controlesysteem rondom de ICT bij onze organisaties. Het is immers nu juist de taak van het interne-controlesysteem om te voorkomen dat de hierboven geschetste problemen zich voordoen. Een goed interne-controlesysteem fungeert als een vangnet. Een dergelijk systeem bevat zogenaamde:

- general controls die zorgen dat de applicaties van een organisatie ongestoord kunnen functioneren;
- application controls die ervoor zorgen dat de computerapplicaties zelf goed werken.

Dit geheel van maatregelen rond de computersystemen wordt aangevuld met zogenaamde user controls die ervoor zorgen dat de gebruikers goed met de IT-applicaties kunnen werken.

Daarnaast moet worden gemonitord of deze interne-controleactiviteiten ook worden uitgevoerd, wat de controls aan het licht brengen en welke acties daaruit voortvloeien.

Kennelijk is er iets mis met dit vangnet. Maar wat? Deze vraag wordt des te prangender als we bedenken dat veel mensen betrokken zijn bij ICT-projecten en ICT-beheer die toch voldoende kennis van de te treffen maatregelen zouden moeten hebben. Denk aan registercontrollers, CIO's, afdelingen risicomangement, EDP-auditors en accountantsdiensten.

Het management vindt ICT vaak een moeilijk onderwerp, beschikt niet altijd over de juiste monitor-informatie en heeft kennelijk uiteindelijk onvoldoende aandacht aan het interne-controlesysteem kunnen of willen geven. Bovendien heeft het management zelf vaak onvoldoende kennis

**Tabel 1** ICT-problemen

Organisatie	Type probleem
BlackBerry	Haperend netwerk leidt tot vertrek van klanten.
Mobistar	Niet goed functionerende glasvezelkabel leidt tot ernstige problemen met de mobiele spraak- en dataverbindingen. Enkele maanden daarvoor konden de klanten van Versatel (Mobistar Enterprise) niet bij hun e-mail.
Telenet	Defecte gateway zette in oktober alle klanten van Telenet zonder internet.
Belgacom	Het haperende ICT-netwerk van Belgacom legde in 2012 5% van de Datahouse-klanten plat. Volgens Belgacom was Datahouse zelf nalatig door onvoldoende actie te nemen om de klanten over te zetten naar een nieuw netwerk.
Hogeschool Gent	25 000 mailboxen moesten hersteld worden na een mailservercrash.
Gmail	Tienduizenden medewerkers bleken eerst hun account en later hun Mailarchief kwijt te zijn als gevolg van een update van de opslagsoftware.
Microsoft	Diensten als Hotmail, Skydrive, Live.com en Office.365 waren onbereikbaar als gevolg van een stroomstoring in San Diego.
De Vlaamse Regulator van de Elektriciteits- en Gasmarkt (VREG)	Deze organisatie keert voor eigenaars van zonnepanelen groene-stroom-certificaten uit. Het computersysteem sloeg op tilt als gevolg van te veel zon-uren.

van ICT om het aan te kunnen sturen, of is zich onvoldoende bewust van de risico's van ICT. Daarnaast kent het ICT-domein van een organisatie vaak een eigen jargon waarbij veel gedetailleerde discussies plaatsvinden die vaak niet aansluiten op de belevingswereld van de manager. Hierbij geldt met name op ICT-gebied bij uitstek dat een relatief klein risico grote gevolgen kan hebben. Ik denk dat hieruit voor de toekomst lering moet worden getroffen.

Maar hoe zorg je nu als bestuurder voor een betaalbare kwalitatief goede ICT-omgeving zonder dat je een speelbal wordt van externe accountants en andere interne en externe deskundigen? Er is eigenlijk maar één goed antwoord. Zorg dat je er voldoende vanaf weet om het ICT-systeem goed te kunnen managen en wees je bewust van de risico's die kunnen optreden, want al is de kans van dit soort risico's wellicht klein de impact ervan is veelal groot. Nu hebben veel bestuurders en leden van Raden van Commissarissen en Raden van Toezicht niet een opleiding op het gebied van de interne controle van ICT genoten. Naar mijn mening moeten opleidingen voor managers en commissarissen, daarom 'internal control' en risicomana-

gement van ICT verplicht in hun curriculum opnemen. Ook is het van belang dat net als bij financiële experts er minimaal één ICT-expert is opgenomen in de Raden van Commissarissen en/of audit committees. Voor niet op dit vlak geschoolde bestuurders betekent dit terug naar de schoolbanken. Voor veel Raden van Commissarissen en audit committees betekent dit het opnemen van een nieuwe deskundige met de juiste expertise in hun gelederen. ■



Prof. dr. O.C. van Leeuwen RA is werkzaam als hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging/Administratieve organisatie aan de Vrije Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is hij verantwoordelijk voor het Tacstone Capital Impact Fund.

## Literatuur

- Starreveld, R.W. en O.C. van Leeuwen (2004), *Bestuurlijke informatieverzorging, deel 1 Algemene grondslagen, Typologie van de bedrijfshuishoudingen*, Groningen, Houten: Wolters-Noordhoff.