

COMPUTERCENTRUM EN INTERNE CONTROLE

door J. Nathans

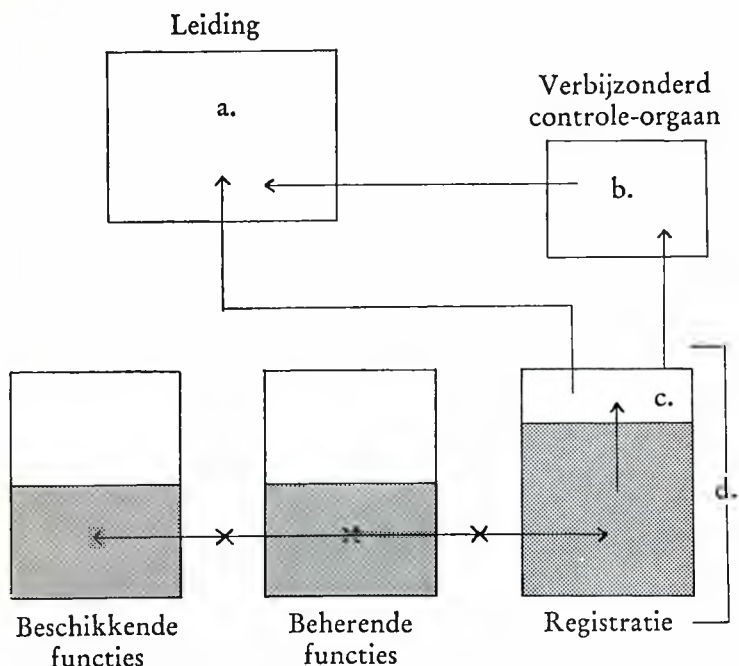
Aan interne controle wordt meestentijds de betekenis van controle door of namens de leiding toegekend. Het dualistische karakter van de aldus gedefinieerde materie gaf - en geeft nog steeds - veel aanleiding tot misverstand.

Hoewel niet aansluitend op het spraakgebruik geven wij er daarom de voorkeur aan alleen het gedeelte dezer controle, dat niet voor verbijzondering in organen in aanmerking komt „interne controle” te noemen.

Wij vinden dan in de organisatie:

- a. controle door de leiding zelf
- b. delegatie van controle aan een verbijzonderd orgaan (soms organen)
- c. delegatie van controle aan de registrerende functie
- d. interne controle, in het bijzonder gerealiseerd door het georganiseerde tegen­spel tussen de beschikkende, registrerende en beherende functies.

In het onderstaande figuur is een en ander schematisch weergegeven; terwille van de overzichtelijkheid zijn daarbij de informatiestromen, welke de leiding zonder tussenkomst van de registrerende functie bereiken, weggelaten; de richting van de pijlen geeft de richting van de informatiestroom aan:



Schema 1

Afhankelijk van de geaardheid van de organisatie zal de mate, waarin in de subalterne functies zal worden geadmistreerd, verschillen. Deze mate is bij wijze van voorbeeld aangegeven door het gearceerde gedeelte van het oppervlak.

Wanneer wij een analoog schema opstellen voor een organisatie, waarin een computercentrum aanwezig is, dan zal het zonder meer duidelijk zijn, dat de administratie in de subalterne functies voor een belangrijk gedeelte vervalt.

Het is uiteraard denkbaar, dat deze administratie geheel kan vervallen. Wij gaan echter uit van de gedachte, dat aan de subalterne functies initiatief wordt gedelegeerd. Aangezien elke initiatiefdragende functionaris verantwoordingsplichtig is, heeft hij ook recht op hem ter beschikking staande middelen om deze verantwoording te kunnen afleggen. Deze middelen zal hij moeten kunnen vinden in zijn administratie. Slechts bij volkomen automatisatie zou de hier bedoelde initiatiefoverdracht ontbreken en de verantwoordingsplicht in deze zin ontbreken. Er ontstaat dan echter een gans andere vorm van organisatie, die hoe interessant ook, ons thans niet bezig houdt.

Met de eis, dat de verantwoordingsplichtige over een administratie zal moeten beschikken, wordt de conventionele „eigen verslaglegging” niet weer langs een achterdeurtje naar binnen gehaald. De technische uitvoering van de bedoelde administratie kan daarvan aanmerkelijk afwijken; één en ander zal hieronderstaand nader blijken.

Een beroep op het feit, dat het computercentrum geen fouten kan maken en dat de aldaar geproduceerde verslagen dus moeten worden aanvaard, lijkt ons niet terzake. Het valt niet in te zien, waarom men jegens eigen functionarissen een standpunt in deze zou innemen, dat afwijkt van dat jegens buiten de eigen organisatie staande derden.

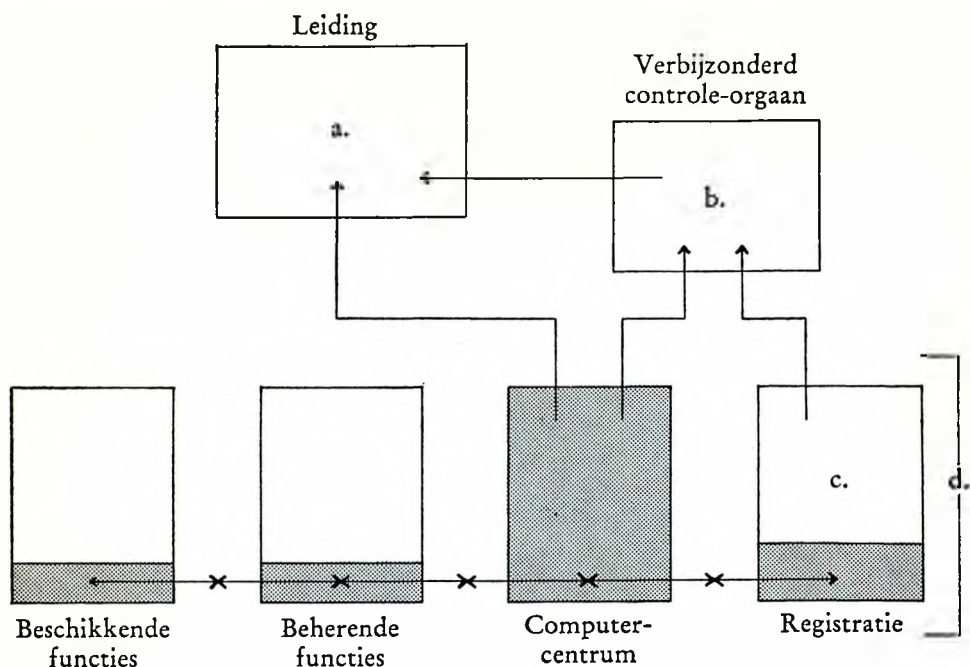
De vraag zou echter wel gesteld kunnen worden, of het gedeelte van de controle, dat door de registrerende functie werd verricht, het wettigt, dat een deze functie vervullend orgaan blijft voortbestaan wanneer het computercentrum is ingevoerd; het is toch mogelijk deze controlefunctie met die van het verbijzonderd controleorgaan te integreren.

Wij doen er goed aan te beseffen, dat de delegatie van controlewerkzaamheden deels aan een verbijzonderd orgaan en deels aan de registratie tweeërlei oorzaken heeft en wel:

- a. principiële: controle op de registratie mag niet door deze zelf geschieden
- b. praktische: uit hoofde van doelmatigheid zijn alle overige controlemaatregelen in het administratieve vlak daar onder te brengen, waar zij in een gegeven situatie het beste kunnen geschieden.

Naar het ons voorkomt zal het tweede onderscheid zijn invloed blijven uitoefenen. Het verzamelen van een groot aantal controle-gegevens (zie onder) en het bewerken daarvan, een en ander veelal gebonden binnen vaste tijdschema's, vereist zekere „operationele” bekwaamheden en brengt spanningen teweeg, welke naar onze mening voor het verbijzonderd controle-orgaan ongewenst zijn. Bij een volledige formele integratie zou dan een taakverdeling in „verbijzonderde controle” en „dagelijkse operationele werkzaamheden” plaats moeten vinden.

De omstandigheden in een gegeven situatie kunnen een integratie met taakverdeling missschien bevorderen; zij kunnen echter ook zeer wel leiden tot een aanbrengen van een scherpere scheiding hetgeen in wezen het handhaven van de registrerende functie betekent. In het onderstaande gaan wij van deze laatste gedachte uit. Het schema gaat dan het volgende beeld vertonen.



Schema 2

De „klassieke” wijze waarop de registrerende functie haar controlerende taak vervult berust in wezen op:

- a.* het constateren, dat tussen bepaalde informatiestromen een gegeven verband bestaat. Hierbij moet in het oog gehouden worden, dat een gegeven correlatief verband mede inhoudt een gegeven „time lag”. Hierdoor vallen niet alleen volledigheds- en juistheidscontroles, doch ook de controle op het juiste tijdstip (incasso-, betaal-, besteldata b.v.) onder dit hoofd.
- b.* het constateren, dat de ontvangen informatie van de juiste berichtgever afkomstig is: fiat controle.
Hierdoor wordt mede de juiste werking van de administratieve organisatie gecontroleerd.

Hoewel dikwijls ook de controle op de aanwezigheid der geregistreerde waarden aan de registrerende functie wordt gedelegeerd, vloeit deze taak niet uit de functie voort.

De taakverdelingen binnen de registrerende functie dienen twee doeleinden en wel het verhogen van efficiency door specialisatie op deelbewerkingen en het scheppen van controle mogelijkheden op de eigen werkzaamheden.

Gaan wij nu na, welke veranderingen zich voltrekken kunnen wanneer wij uitgaan van een organisatie zoals in het tweede schema is aangegeven, en waarbij plaats en organisatie van het computercentrum aan de in de voorgaande artikelen opgenomen eisen voldoen, dan valt direct op, dat de verrichtingen onder de taakvervulling sub *a.* vallende zich uitmuntend lenen tot voltrekking in het computercentrum.

Anders ligt het echter met de verrichtingen onder *b.* genoemd. Wanneer de

informatie overgedragen wordt aan het computercentrum in voor de mens niet leesbare vorm, is het voor de berichtgever niet mogelijk hieraan zijn fiat te hechten.

Identificatie van de berichtgever zal in veel gevallen moeten worden vervangen door identificatie van het invoerkanaal, hetgeen administratief organisatorisch veelal niet voldoende waarborgen schept.

Bij voor de mens leesbare informatie wordt - naar het ons voorkomt meer traditiegetrouw dan doelmatig - graag gebruik gemaakt van voortellingen. Uit deze voortellingen kan dan door middel van controletotalen een sluitend systeem worden opgebouwd. Verscheidene auteurs wijzen er terecht op, dat waar de computer accurater telt dan de verteller, de controle gaat verslappen dan wel op den duur achterwege wordt gelaten, omdat bij het tijdrovende uitzoeken van verschillen tussen controletelling en computeruitkomst de fout in de controletelling blijkt te schuilen; een ervaring die trouwens reeds bij de toepassing van ponskaarten-technieken werd verkregen.

De kern van de moeilijkheden op het gebied van de interne controle zien wij in de hier geschetste problemen.

Wij kunnen constateren, dat het maken van voortellingen deels inefficiënt en deels onmogelijk is. Deze onmogelijkheid zal naar verwacht mag worden nog toenemen naarmate de informatie minder „batch”-gewijze zal worden verstrekt (onder een „batch” is hier te verstaan de samenvoeging van informatie-eenheden tot één arbeidsgang. De informatie-eenheden hebben daarbij één of meer gelijke kenmerken, b.v. de bron waaruit zij voortvloeien - bij de conventionele administratiemethoden reeds bekend als boekingsgang - of een gelijk tijdvak waarin zij zijn ontstaan).

Wij menen, dat de oplossing zal kunnen worden gezocht in programmeringen, welke achteraf en over korte tijdvakken „natellingen” opleveren van de informatie, welke per verantwoordelijke functionaris werd ontvangen.

Het is daarbij niet de bedoeling om de „voortelling” toch nog - zij het dan vertraagd - te produceren. Aan een zodanige „vertraagde voortelling” kleeft trouwens het eerder genoemde bezwaar, dat de controle gaat verzwakken. Die controle zou bovendien alleen uit te voeren zijn in het geval dat leesbare copieën van de gronddocumenten bij de berichtgever achterblijven.

Het vermelden van elke individuele post zoals dat bij voortellingen gebruikelijk is, is ook in verband met de relatief hoge kosten en het tijdsbeslag van de schrijfapparatuur niet gewenst.

Ons inziens zullen de individuele posten, welke in het natellingstotaal zijn begrepen, statistisch moeten worden bewerkt en in een zodanige vorm moeten worden gepresenteerd, dat de „natelling” voor de oorspronkelijke berichtgever interessant wordt en de - thans achteraf verrichte - controle wordt gestimuleerd.

Een en ander kan worden bevorderd door aansluiting te zoeken aan de techniek van het arbeidsproces van de berichtgever.

Overigens lijkt het ons overbodig deze controle in alle gevallen „tot op de laatste cent” te doen geschieden. Wanneer de natelling binnen redelijke marges op juistheid kan worden getoetst, is dit voor de verantwoordelijke functionaris voldoende.

Aangenomen mag toch worden, dat de via de programmering ingevoerde en in de apparatuur ingebouwde beveiligingsmaatregelen overigens bevredigend hebben gewerkt.

Op deze wijze zou de figuur verkregen kunnen worden, dat de betreffende functionarissen op voldoende korte termijn geconfronteerd worden met hetgeen het computercentrum met betrekking tot hun verantwoordelijkheid heeft verwerkt. De „natellingen” vormen voor de functionaris mede een administratie ter eigen verantwoording.

Een door hem geïdentificeerd en gefiatteerd afschrift ontvangt de registrerende functie, welke thans uitgaande van deze totalen de juistheid der uitkomsten van de computerverslagen kan vaststellen.

Tegengeworpen kan worden, dat al moge op deze wijze de juistheid van de bewerking van totalen door het computercentrum vastgesteld kunnen worden, er toch nog geen zekerheid is verkregen met betrekking tot de juistheid van detailuitkomsten. Hier kan tegenover gesteld worden, dat machines geen belangstelling kunnen hebben voor door hen te produceren cijfers en dat - alle organisatiemaatregelen welke wij reeds eerder noemden indachtig - het practisch uitgesloten moet worden geacht, dat fouten onontdekt zouden blijven. Wij mogen in dit verband b.v. wijzen op het gebruik van „hash” totalen, waardoor de kans op elkaar compenseerbare fouten onvoorstelbaar klein wordt.