

Michel Huissoud

L'accompagnement de projets informatiques

Une activité à haut risque pour l'audit*

Intervenir dans des projets informatiques durant leur développement est une des tâches les plus importantes mais également les plus risquées pour un service d'audit. L'expérience montre en effet que le cimetière des grands projets informatiques qui ont mal tourné dispose souvent d'un coin réservé aux auditeurs qui ont accompagné le projet jusqu'au bout. Il était nécessaire de faire le point sur cette question et de tordre le cou à certaines idées, afin d'éviter des fiascos chez les auditeurs et de trop grandes attentes chez les managers ou leurs informaticiens. C'était le but du séminaire organisé conjointement par la Chambre fiduciaire et l'organisation d'audit informatique ISACA [1], le 23 mai dernier à Berne.

Il est toujours flatteur pour un responsable d'audit de recevoir une lettre d'un chef de projet qui souhaite recourir à ses services. Voilà quelqu'un qui reconnaît les vastes connaissances et la compétence professionnelle des auditeurs, qui est intéressé à les intégrer dans un groupe d'assurance-qualité et qui joue la transparence à leur égard.

Cette démarche est séduisante pour l'audit car elle permet d'intervenir très tôt dans un projet. Une intervention lors de la phase conceptuelle permet de mettre en place des solutions dont l'implantation après le passage en exploitation n'est plus imaginable. Sur le plan des coûts également, plus le projet avance et moins les interventions de l'audit vont permettre de réaliser des

économies. Un principe valable dans tous les projets, qu'il s'agisse de la cons-



Michel Huissoud, juriste, CISA, CIA, membre du Comité technique informatique de la Chambre fiduciaire, vice-président ISACA (Suisse), sous-directeur au Contrôle fédéral des finances, Berne

*Bilan après le Séminaire de la Chambre du 23 mai 2000.

truction d'un immeuble ou d'un projet informatique.

Pour l'auditeur, ce sera une chance d'étendre son savoir, de se former sur le nouvel environnement et d'en découvrir les forces et les faiblesses. Cette connaissance du système de contrôle interne lui permettra de planifier de manière optimale ses futures interventions dans ce secteur. Sur le plan des relations, un tel accompagnement de projet renforce le partenariat entre l'audit et ses clients en tissant des liens basés sur le respect et la confiance mutuels. Tout va donc pour le mieux dans le meilleur des mondes et rien ne s'oppose à déléguer un auditeur dans le groupe d'assurance-qualité du projet.

Et pourtant ...

1. L'accompagnement de projets présente des risques

1.1 Atteinte à l'indépendance de l'audit

L'atteinte au principe de l'indépendance est certainement le premier risque qui nous vient à l'esprit. Comment un réviseur pourra-t-il se prononcer ultérieurement sur la régularité d'un traitement informatique s'il a participé à la conception de l'application comptable?

La démarche de l'accompagnement de projet constitue cependant à un autre titre – plus sournois et plus fréquent en pratique – un risque pour l'indépendance de l'audit. Ce principe implique en effet également que l'auditeur est indépendant dans le choix de ses priorités, dans l'établissement de

son programme d'audit et finalement dans l'affectation de ses ressources. Se posent alors les questions suivantes:

- Pourquoi accompagner ce projet et pas un autre qui se montre plus discret?
- Comment savoir à quel moment de l'année des ressources seront nécessaires pour ce projet et éviter des collisions avec des audits planifiés? Comment trancher les éventuels conflits d'affectation de ressources?
- Comment évaluer le temps qui sera nécessaire à un tel accompagnement de projet?

Accepter un tel mandat sans avoir répondu de manière satisfaisante à ces questions peut mettre en danger d'autres missions ou porter atteinte à la crédibilité du service d'audit qui ne pourra répondre aux attentes de l'organisation de projet informatique.

1.2 Maîtrise du calendrier

Etre indépendant signifie pour un service d'audit pouvoir maîtriser l'engagement de ses ressources et en particulier pouvoir engager des ressources proportionnelles aux risques. Cela ne sera possible que si le calendrier de projet le permet. A cet égard, deux constatations:

1. La fixation du calendrier de projet tout d'abord. Nous connaissons tous des exemples de projets dont le calendrier a été arrêté de la manière suivante. Première décision, généralement hautement politique ou stratégique: la date du passage en production. Pour plus de sûreté, cette date est bloquée par une communication officielle ou liée de manière définitive à un autre événement (déménagement, lancement d'un nouveau marché ou fusion d'entreprise). Puis vient le découpage: les phases du projet sont équitablement réparties entre la date du jour, pompeusement nommée Kick-off-Meeting, et la date-butoir fatidique. Et voilà le calendrier! C'était notamment le cas de la plupart des projets d'introduction d'applications appelées à remplacer les applications incompatibles avec l'an 2000, du projet d'introduction de

la TVA et de bien d'autres encore. La réalité se chargera de vérifier la faisabilité de ce calendrier et placera l'auditeur devant le dilemme de devoir lâcher du lest sur ses travaux ou de se voir reprocher d'avoir objectivement contribué à conduire le projet dans l'impasse.

2. Les phases que l'on ne trouvera jamais dans un calendrier de projets. Par définition le temps est compté. Combien de projets prévoient-ils une phase d'étude du rapport de fin de phase avant le passage à la phase suivante? Pourquoi dans la majorité des cas les documents de fin de phase doivent-ils être lus et approuvés en quelques heures? Quel calendrier prévoit-il après la phase de test une phase de correction des erreurs découvertes par les tests? et une phase de test de la correction des erreurs? A nouveau un conflit préprogrammé entre les intérêts de l'audit et ceux des gestionnaires du projet (cf. *graphique 1*).

Il est important de garder à l'esprit que trois paramètres sont intimement liés dans un projet: les délais, les coûts et les prestations. Beaucoup de projets informatiques échouent car des changements sont apportés de manière inconséquente à un seul de ces trois paramètres (les prestations en général) en oubliant les effets de ces adaptations sur les deux autres.

1.3 Profil de l'auditeur chargé de l'accompagnement du projet

Le problème, également classique, du profil de la personne idéale pour accompagner un projet est probablement insoluble. Il faudrait une personne que le jargon informatique ne rebute pas, qui maîtrise les processus financiers de l'entreprise et les technologies actuelles, capable d'analyser un contrat et de se prononcer sur une analyse de rentabilité ou une question de protection des données, bref le mouton à cinq pattes. Le choix sera généralement dicté par les ressources disponibles et la mission exacte confiée à cette personne.

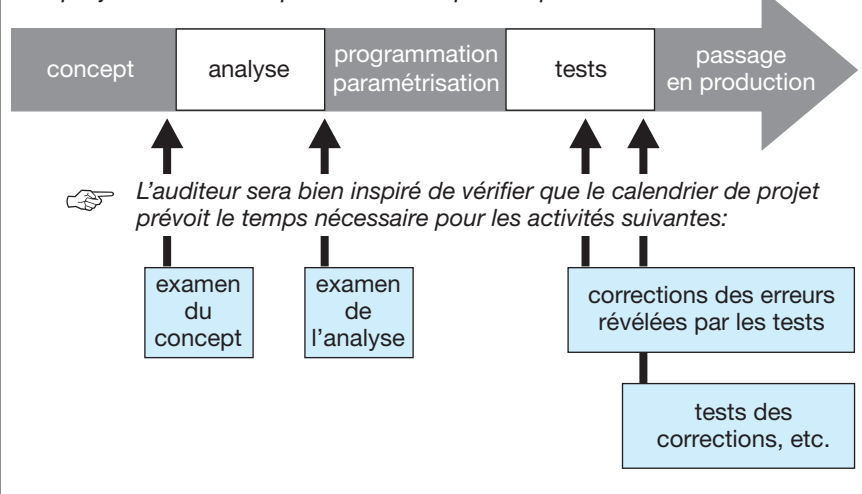
1.4 Flou dans la mission

La mission? Le Manuel suisse d'audit apporte à cette question centrale une réponse qui correspond essentiellement à la position d'un auditeur externe. Bien que l'accompagnement de projet soit traité sous le titre général 3.3 « Technique d'audit », ce chapitre [2] se limite aux tâches liées à l'examen de la tenue régulière de la comptabilité. Il s'agit en particulier de vérifier que les concepteurs informatiques ont apporté l'attention nécessaire à des questions comme le système de contrôle interne, la trace de contrôle et les possibilités de vérification ultérieures, les tests et la documentation des programmes. On se

Graphique 1

Identifier les risques dans un calendrier de projet

Les projets sont classiquement découpés en phases:



trouve là dans le domaine traditionnel de l'assurance de la fiabilité des informations financières.

Cette définition exclu de facto l'accompagnement d'une application traitant des données non strictement financières, par exemple la gestion des dossiers médicaux des patients dans un hôpital ou celle des résultats de recherche d'un laboratoire chimique. Deux applications pourtant très sensibles et éventuellement essentielles à la survie de l'entreprise.

Quels projets accompagner?

- a) les moins utiles?
- b) les plus risqués technologiquement?
- c) ceux qui traitent les processus les plus importants pour l'entreprise?
- d) ceux qui traitent les plus grands risques financiers?

Un service d'audit doit faire son choix selon sa propre analyse de risques et non selon les demandes des chefs de projet.

Second problème: qu'en est-il de l'audit de l'efficacité et de l'efficience? Comment un auditeur doit-il – ou peut-il – réagir lorsqu'il accompagne un projet remplissant toutes les exigences en matière de systèmes de contrôle internes ou de trace d'audit mais qui n'est manifestement pas en accord avec les buts stratégiques de l'entreprise (IT-Governance), ou qui fait double-emploi avec un autre projet, ou encore qui n'atteindra manifestement jamais la rentabilité promise lors de son initialisation? Qu'il soit externe ou interne, pourra-t-il dégager sa responsabilité en invoquant une participation limitée aux critères de la régularité?

Bien que plusieurs organes d'audit du secteur public, et notamment le Contrôle fédéral des finances, se trouvent dans une position d'auditeur externe, ils ont tous une mission qui couvre l'ensemble de la palette de critères de l'audit interne. Ils devraient donc, lors de l'accompagnement d'un projet informatiques veiller aussi bien à la

fiabilité des informations financières, qu'au respect des dispositions légales (droit sur la protection des données, sur la propriété intellectuelle, sur l'environnement, etc.) et à l'atteinte des objectifs de la direction (stratégie, rentabilité, efficience, etc.).

1.5 Une activité selon des normes qui ne sont pas celles de l'audit

L'intégration d'un auditeur dans une équipe de projet répond aujourd'hui souvent à une demande émanant des responsables de l'assurance-qualité de l'entreprise. Au premier abord, la démarche de l'assurance-qualité présente plusieurs similitudes avec la révision. On y effectue des audits et des reviews afin d'assurer la bonne marche du projet et à terme l'atteinte des objectifs de la direction de l'entreprise. L'établissement du plan d'intervention, la sélection des cas à tester, la correction des erreurs mises en lumière, la liquidation des points litigieux entre le groupe d'assurance-qualité et la direction du projet et la transmission des informations à des tiers ne se feront cependant que rarement selon les normes professionnelles et les procédures de l'audit.

Pour pallier les risques, deux principes:

- a) limiter l'accompagnement de projets à l'établissement de normes contraignantes et à des conseils ciblés sur demande de la direction du projet,
- b) développer en revanche les audits de phases de projets en les appuyant sur un inventaire et une analyse des risques des projets.

2. Proposition de «best practice»

2.1 Edicter des normes contraignantes en matière de développement de projets

Il est essentiel de définir le cadre à respecter, pour permettre aux dévelop-

peurs de l'intégrer dès le démarrage du projet. Ces normes doivent être portées le plus tôt possible à la connaissance des responsables du projet.

En l'absence de règles obligatoires sur le plan national (cf. chiffre 3.2 ci-dessous), il sera généralement nécessaire d'édicter des normes à l'échelon de l'entreprise. Plusieurs entreprises suisses effectuent par exemple un renvoi général à COBIT dont les objectifs de contrôle ont alors un caractère obligatoire.

Sur le plan normatif, le Contrôle fédéral des finances a édicté en 1994 une directive sur les exigences minimales à observer dans le traitement des données financières (cf. www.efk.admin.ch). Elles sont intégrées dans les directives distribuées aux comptables de l'administration fédérale et les chefs de projet informatique en reçoivent automatiquement un exemplaire dont ils doivent accuser réception. Elles renvoient notamment aux règles du Manuel suisse d'audit et aux normes de sécurité informatique internes à l'administration fédérale.

«Exigences de la révision» (Revisionsanforderungen) un terme à éviter

Le Code des Obligations et la doctrine précisent les exigences en matière de tenue régulière de la comptabilité, au nombre desquelles figure notamment l'exigence de la piste d'audit (Nachprüfbarkeit): une comptabilité doit être vérifiable ultérieurement. Il ne s'agit cependant pas d'une «exigence de la révision» mais d'une exigence légale que tout comptable ou CFO devrait connaître et défendre dans un projet informatique. Propriétaires des données, ils sont en effet les premiers intéressés à assurer un traitement régulier de leurs informations.

De la même manière, il appartient au management et non à la révision interne de signaler aux développeurs informatiques l'existence d'une législation sur la protection des données ou la propriété intellectuelle.

Les présentations faites dans le cadre du séminaire ont montré que les chefs de projet informatiques font souvent état des «exigences de la révision» (Revisionsanforderungen). Cet amalgame doit être fermement combattu car il conduit en pratique à une déresponsabilisation des représentants des finances. Propriétaire des données qui constituent la base des informations financières, un directeur financier (ou un CFO) devrait le premier se préoccuper de la manière dont elles sont traitées et attirer l'attention des chefs de projets sur les exigences qui découlent par exemple du Code des Obligations. De la même manière, il appartient au département des ressources humaines et pas à l'auditeur de se préoccuper en premier lieu du respect des dispositions en matière de protection des données.

Pour assurer une réelle intégration des exigences dans les futures applications, les spécialistes de l'assurance-qualité ont recommandé lors du séminaire de les traduire dès leur formulation en cas à tester, qui seront immédiatement et au fur et à mesure de l'avancement du projet intégrés dans les plans de tests.

2.2 Identification et choix des projets en fonction de sa propre analyse des risques

Les services d'audit interne qui maîtrisent le domaine de l'accompagnement des projets informatiques ont tous mis en place des procédures leur permettant d'avoir connaissance de chaque projet informatique. Ils sont informés de chaque nouveau projet et reçoivent – pour certains de manière systématique – les principaux documents de projet. Sur cette base et en fonction de leur propre analyse des risques, ils choisissent les projets et le type d'intervention.

A cet égard, les applications traitant les plus grands volumes financiers ne sont pas obligatoirement plus importantes que des applications qui gèrent des processus indispensables à la survie de l'entreprise. L'intervention de l'audit devra en priorité répondre aux risques identifiés et non aux besoins du chef de projet. Il sera par exemple dans certains cas plus importants de vérifier

l'intégrité des données reprises d'une ancienne base de données, plutôt que l'ergonomie des écrans ou la convivialité et les temps de réponse de la nouvelle application (cf. graphique 2).

On tiendra compte d'une manière générale des risques caractéristiques de chaque phase de projet. L'examen d'une phase d'étude se penchera sur les problèmes d'opportunité de la réalisation ou d'intégration dans la stratégie de l'entreprise, alors que la phase de paramétrisation d'un logiciel standard sera le moment de vérifier que les traces d'audit sont activées de manière appropriée.

2.3 Donner la préférence à une démarche d'audit plutôt qu'à une intégration dans une organisation de projet

L'intégration dans une organisation de projet ne devrait pas conduire l'auditeur à oublier sa fonction. La saine camaraderie au sein d'un projet est sympathique et contagieuse, mais les risques sont réels. Il devrait documenter ses observations et conserver ses notes

de manière séparée. Et s'il souhaite vraiment certifier quelque chose, qu'il ne certifie que ce qu'il a lui-même contrôlé (attention aux erreurs ajoutées par des corrections successives) et avec les réserves d'usage. Voir à cet égard les bons conseils de la Communication professionnelle n° 9 traitant de la certification de logiciels.

D'une manière générale, la préférence devrait être donnée à un audit de projet plutôt qu'à un accompagnement. Cette démarche est plus familière à l'auditeur et garantit que ses constats seront communiqués à ses partenaires traditionnels et ne disparaîtront pas dans une éphémère documentation de projet.

Intervenir en qualité d'auditeur permettra également de mettre mieux l'accent sur l'examen de l'intégration du projet au sein de l'entreprise. La tendance récente de confier la direction de projet à des externes, qui ne connaissent pas dans le détail les processus de l'entreprise ou ne sont pas conscients de l'existence de projets parallèles, présente des risques importants de collision de délais, d'incompatibilité ou de

Graphique 2
Intervenir de manière ciblée

Quand un service d'audit peut-il intervenir, et selon quels critères?
Exemples:

examen de la rentabilité	Le projet est-il utile? S'intègre-t-il dans la stratégie et l'architecture générales? (tous les projets)				
examen de l'économie		Le projet est-il maîtrisé et géré correctement? (tous les projets)			
examen de la conformité (compliance)		Les dispositions légales (protection des données, propriété intellectuelle, normes pénales, etc.) sont-elles respectées? (tous les projets)			
examen de la régularité (comptable et informatique)		Les normes comptables sont-elles respectées? Les solutions choisies garantissent-elles l'intégrité des données, un système de contrôle interne efficace et une piste d'audit? (projets financiers)			
				L'intégrité et l'exactitude des données reprises sont-elles assurées?	
		étude	concept	analyse	programmation paramétrisation tests

double-emploi entre les projets. Il est utile que l'auditeur se libère de toute attache à un projet informatique pour pouvoir dans un tel cas être reconnu comme partenaire par les chefs des différents projets examinés.

2.4 Intervenir de manière complète

Il est délicat de limiter l'intervention de l'auditeur par exemple aux questions de régularité en laissant de côté les questions de rentabilité. L'expérience montre qu'il vaut mieux examiner ou accompagner moins de projets mais le faire de manière complète.

Dans le cas contraire, il est recommandé de confirmer l'engagement de l'auditeur par une lettre de mission spécifiant clairement les limites de son mandat.

Le recours à un instrument comme COBIT – qui couvre aussi bien les critères de sécurité, de fiabilité, de respect des normes légales que des aspects comme la rentabilité, l'efficacité ou la confidentialité – permet d'assurer une démarche cohérente et complète.

2.5 Logiciels d'audit: on n'est jamais mieux servi que par soi-même

Un des points qui justifie toujours une intervention dans un projet est la question des outils d'audit. Lors de l'établissement du cahier des charges de la future application, le service d'audit veillera à ce que le logiciel choisi offre des outils d'analyse de données qui répondent à ses besoins. Lors de la commande du logiciel et de son installation, il s'assurera que les options nécessaires ont été installées et activées. Ces outils devront être testés et pourront par exemple être utilisés dans le cadre des tests de la nouvelle application.

3. La question des normes

Tout le monde s'accorde à reconnaître l'importance des normes. Celles-ci simplifient la communication entre les différents partenaires d'un projet informatique et dispensent les services d'au-

Logiciels intégrés d'audit

- vérifier que le choix soit donné à un système auditable;
- vérifier que les options d'audit soient commandées et installées;
- faire des tests de ces fonctions;
- les utiliser pour les tests de l'application ou des données reprises.

dit du soin de devoir à chaque projet réinventer la roue et expliquer ce que sont une trace d'audit ou une procé-

ture de réconciliation. En pratique, les principales normes dans le domaine évoquées lors du séminaire sont d'une part le modèle COBIT et, d'autre part, l'ensemble de normes – Manuel suisse d'audit, communications professionnelles, etc. – édictées par la Chambre fiduciaire.

3.1 COBIT [3]

Édité par l'ISACF [4] et l'IT Governance Institute, le modèle COBIT s'est fixé pour objectif de contribuer à maîtriser les problèmes liés au développement de l'informatique, afin de répondre aux besoins tant du management que des auditeurs. Bâti sur les 34 processus de base identifiés dans le domaine informatique, le modèle dans sa troisième édition définit pour chaque processus:

- les objectifs de contrôle (Control Objectives);
- les facteurs de succès (Critical Success Factors);
- les indicateurs d'atteinte des objectifs (Key Goal Indicators);
- les indicateurs de performance (Key Performance Indicators);
- un modèle permettant de calibrer l'état de l'entreprise (Maturity Model) et

- un guide d'audit (Audit Guidelines).

COBIT est reconnu par la Chambre fiduciaire comme une référence pour l'audit et l'évaluation des contrôles dans le domaine informatique et servira de plateforme sur laquelle seront élaborés les instruments de travail élaborés par la Chambre [5].

Un article de P. Bitterli dans ce même numéro (voir page 1065) expose les risques liés à la conduite de projets informatiques et l'apport qu'offre COBIT dans la maîtrise de ces risques.

«L'intégration d'un auditeur dans une équipe de projet répond aujourd'hui souvent à une demande émanant des responsables de l'assurance-qualité de l'entreprise.»

3.2 Les normes traitant de la régularité du traitement informatique de données comptables

Les objectifs de contrôle (Control Objectives) de COBIT constituent un inventaire cohérent des normes applicables aux processus informatiques. Ces exigences couvrent l'ensemble du domaine des contrôles indépendants des applications et une grande partie des exigences en matière de sécurité des applications. Elles ne sauraient en revanche répondre aux besoins d'un chef de projet informatique recherchant les exigences à observer en matière d'enregistrement d'une opération comptable, de réconciliation automatique des données lors d'un transfert, de paramétrisation d'un logiciel de comptabilité standard ou d'archivage des données dans une application e-commerce.

Nos voisins allemands connaissent par exemple à côté des Principes de tenue régulière de la comptabilité (GoB) [6] les Principes de régularité des systèmes comptables informatisés (GoBS) [7] ou ce que certains auteurs désignent sous le terme de Principes de traitement informatique régulier des données (GoDV) [8]. En Suisse, la nouvelle édition du Manuel suisse d'audit

demeure très abstraite sur ce thème et il faut chercher dans les communications professionnelles (p. ex. la communication EDI n° 13 traitant de l'Echange de données informatisées) des exemples de normes utilisables concrètement dans l'accompagnement de projets.

Edicter de telles normes et leur donner un caractère obligatoire répondrait à une attente qui a été clairement exprimée lors du séminaire de la Chambre.

Il serait également bon lors d'une prochaine révision du MSA de vérifier

si la notion d'accompagnement de projet et les activités qui y sont décrites correspondent réellement à une «best practice». Une meilleure délimitation entre l'accompagnement et l'audit de projets permettrait certainement d'améliorer l'efficacité des services d'audit, ainsi que la communication entre les auditeurs et les développeurs informatiques.

- 2 Manuel suisse d'audit, Tome II, chiffre 3.3624, pages 245ss.
- 3 Governance, Control and Audit for Information and Related Technology.
- 4 Information Systems Audit and Control Foundation, voir www.isaca.org.
- 5 voir le rapport d'activité 1999-2000 de la Chambre fiduciaire, page 37.
- 6 Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung (GoB).
- 7 Grundsätze ordnungsmässiger DV-gestützter Buchführungssysteme, Bundesfinanzminister für Finanzen, 1995.
- 8 voir notamment Rainer Schuppenhauer, «Grundsätze für eine Ordnungsmässige Datenverarbeitung (GoDV)», IDW-Verlag GmbH.

Notes

- 1 Information Systems Audit and Control Association.

ZUSAMMENFASSUNG

Die Begleitung von Informatikprojekten

Bei der Begleitung von Informatikprojekten sehen sich Prüfer insbesondere folgenden Problemen gegenübergestellt:

- *Beeinträchtigung der Unabhängigkeit des Prüfers:* Diese liegt hauptsächlich darin begründet, dass Mitarbeiter nach Projektbedarf und schwer prüf-baren Kriterien mobilisiert werden, die gegebenenfalls den Prioritäten des jährlichen Prüfprogramms entgegenstehen können.
- *Arbeit unter Zeitdruck:* Da Projektzeitpläne oftmals unrealistisch angelegt sind und einer ernsthaften Prüfung nicht genügend Zeit einräumen. Der Prüfer gerät dann oft in das Dilemma, entweder seine Arbeiten einzugrenzen oder aber die Verzögerung des Projekts zum Vorwurf gemacht zu bekommen.
- *Schwierigkeit einen Prüfer zu finden, der über das geeignete Profil verfügt.*
- *Unklare Aufgaben:* Das Schweizer Handbuch der Wirtschaftsprüfung behandelt den Aspekt der Projektbegleitung lediglich aus dem Blickwinkel einer externen Prüfung. In der Praxis sollte der Prüfer aber auch Kriterien anlegen, die aus der allgemeinen Beherrschung der Informa-

tionstechnologie herrühren (IT-Governance). Dazu zählen Effektivität, Effizienz, Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften oder aber Vertraulichkeit.

- *Arbeit nach anderen Anforderungen als der reinen Wirtschaftsprüfung:* Ist der Prüfer in die Projektorganisation eingebunden, so kann von ihm die Zusammenarbeit mit Fachleuten der Qualitätssicherung erwartet werden, die bei ihrer Tätigkeit Prinzipien verfolgen, die nicht unbedingt mit den Ansätzen der Prüfung vergleichbar sind.

Zur Bewältigung dieser Probleme wird eine klare Unterscheidung zwischen der Projektbegleitung und der Projektprüfung empfohlen.

Die Projektbegleitung sollte lediglich folgende Aufgaben umfassen:

- Definition zwingender Normen (oder Verweis auf Normen) für die Projektentwicklung,
- vollständige Erfassung aller Projekte,
- Übermittlung der Normen an die Projektleiter und Beschränkung auf die Beantwortung präziser Fragen.

Parallel zur Projektbegleitung sollten nach einer eigenen Risikoanalyse jene Informatikprojekte ausgewählt werden, die eine Prüfung rechtfertigen. Die Auswahl wird abhängig vom Projekttyp (Verarbeitung von Finanzdaten oder nicht) und von der Projektphase geschehen. Eine Prüfung während der Entwurfsphase wird sich hauptsächlich auf die Überprüfung der Sachdienlichkeit des Projekts bzw. seiner Einbettung in die Unternehmensstrategie konzentrieren, während in der Entwicklungsphase geprüft wird, ob zum Beispiel die Prüfpfade in angemessener Form angelegt worden sind. Letztere Prüfungen werden wie klassische Wirtschaftsprüfungen vorgenommen.

Das am 23. Mai 2000 gemeinsam von der Treuhand-Kammer und der ISACA veranstaltete Seminar hat den Bedarf der Praktiker an pragmatischen Regeln zur Definition von Anforderungen an die ordnungsmässige Verarbeitung von Finanzdaten offengelegt. Derartige Normen wären zur Betreuung von Informatikprojekten äusserst dienlich und könnten die im COBIT-Modell enthaltenen Anforderungen ergänzen.

MH/CHW