

Arie Molenkamp



Arie Molenkamp RO is organisatieadviseur, auteur en trainer. Initiator van internal auditing in Nederland

Feedback voor public management

In navolging van het bedrijfsleven laten ook toezichhouders bij de overheid nadrukkelijker van zich horen. In 2007 wijst Rekenkamercommissies Parkstad Limburg andere rekenkamers er op dat lokale overheden meer en verantwoord onderzoek moeten doen naar de inhoud en effectiviteit van beleid. De Rekenkamer van de gemeente Rotterdam heeft de gemeenteraad er onlangs van overtuigd dat het management op haar verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering moet worden aangesproken. De Algemene Rekenkamer ten slotte achtte het nodig de centrale overheden er nadrukkelijk op aan te spreken dat de minister en zijn ambtelijke leiding verantwoordelijk zijn voor de interne beheersing van het departement en daarover verantwoording moeten afleggen.

De beide laatste instanties uiten hun bezorgdheid vooral tegen de achtergrond van ongewenste verschuivingen in de zogenaamde controletoren. Door in het kader van het programma *Compacte Rijksdienst* ook de departementale internal auditfunctie bij Financiën te centraliseren wordt de ministeriële verantwoordelijkheid geweld aangedaan. Bij de gemeente kan de verantwoordelijkheid voor bedrijfsvoering en basisadministratie niet bij de concerncontroller worden belegd; het management van diensten is daarvoor verantwoordelijk.

Overigens laat dit onverlet dat de feitelijke verwerking en veredeling van gegevens soms effectiever en efficiënter op afstand kan worden georganiseerd.

Management spreekt zich uit

In het bedrijfsleven is de interne governance onder druk van toezichhouders aangepast. Een ware cultuur van checks en balances is ontwikkeld; compliance officers, risk managers, chiefs internal control en auditmanagers hebben hun intrede gedaan; decentraal management legt met in control statements verantwoording af. In de onlangs door de Algemene Rekenkamer georganiseerde bijeenkomst *Passie voor de publieke verantwoording* vroeg departementaal topmanagement, in de persoon van de heer Demmink, secretaris-generaal van het Ministerie van Veiligheid en Justitie, zich af waarom een departement zich uitsluitend kwantitatief verantwoordt. Hij brak een lans voor het rapporteren over de kwaliteit van de interne beheersing van een departement: 'Een goede beheersing is immers een belangrijke voorwaarde voor het succes van een organisatie' en 'moeten we in onze jaarverslagen niet uitvoerig stilstaan bij de samenhang tussen de bedrijfsvoerings- en beleidsprocessen'. Vervolgens propageerde Demmink dat departementen op continue basis informatie zouden moeten verstrekken over het interne reilen en zeilen.

Interne governance

Rekenkamers en secretaris-generaal doen ook uitspraken over de organisatiestructuur om beter verantwoording te kunnen afleggen. De internal auditfunctie moet bijvoorbeeld de doeltreffendheid en doelmatigheid van internal control gaan onderzoeken. De sg stelde zeer veel belang te hechten aan de goede werking van die gremia in de organisatie die zijn ingesteld om topmanagement feedback te leveren op de ontwikkeling, de voortgang en de realisatie van het beleid. De potenties van de bestaande interne bureaus voor wetenschappelijk onderzoek moeten daartoe door het management beter worden benut. Dat geldt ook voor afdelingen die zich bezig houden met beleidsinterventies, met beleidseffectmetingen, met risicobeheer, met compliance alsmede met interne controle en inspecties. 'We zullen op elk willekeurig moment moeten weten hoe de vlag erbij hangt.'

Voer voor auditors

Internal auditing zal de ontwikkeling in het managementdenken moeten volgen door de keuze van haar onderzoeksobjecten aan te passen. Dat impliceert dat auditors van departementen, provincies en gemeenten worden uitgedaagd om de inbedding en het functioneren van de feedbackfuncties te toetsen; instanties die het strategisch overheidsmanagement continu dienen te informeren over de kwaliteit van doelstellingenrealisatie en de effecten van ingezet beleid. En daar is auditing voor bedoeld.

