

Audit binnen de gemeente Losdun

25 november 2015

Per 1 januari zal Arnoud als internal auditor zijn entree maken bij de gemeente Losdun. Met *auditmanager* als de door hem gewenste functiebenaming en de toezegging dat hij een rechtstreekse lijn met de burgemeester heeft. Het arbeidscontract is hem vorige week toegezonden; hij moet alleen zijn handtekening nog plaatsen.



Hoewel dat aan de zaak niets afdoet, zal er nog wel een gesprek plaatsvinden met de zojuist van ziekteverlof teruggekeerde concern-controller. De agenda van Arnoud laat dat toe; hij heeft immers al veel zaken aan zijn opvolger overgedragen.

Auditmanager

In vijftien jaar tijd is Arnoud van financieel medewerker bij een uitgeverij opgeklommen tot business-controller bij een grote oliemaatschappij. De financiële kolom kent hij van haver tot gort. Hij is aan verandering toe. Het toeval wil dat hij in contact is gekomen met Joris van Hoven, een internal auditor van het hoofdkantoor. Joris reist veel, kent het concern als zijn broekzak en heeft contact met de diverse managementlagen, met controllers en met operators. Joris rapporteert rechtstreeks aan de voorzitter van de raad van bestuur en aan het auditcomité.

Na een avond doorzakken met Joris is hij verkocht. Onderzoek doen naar thema's als strategie, innovatie, duurzaamheid, integriteit en logistiek. De colleges operational auditing bij zijn rc-opleiding staan hem nog scherp voor de geest.

Advertentie

De personeelsadvertentie voor een *internal auditor* bij de gemeente Losdun, zijn geboorteplaats, komt precies op tijd. Competenties als kunnen reflecteren, interveniëren, argumenteren, overtuigen en adviseren, boeien hem zeer. Qua salaris moet hij wat gaan inleveren, maar dat is te overzien. Met Joris spreekt hij de advertentie door. Die heeft zo zijn twijfels bij de overheid en drukt hem op het hart om in ieder geval voor *auditmanager* te gaan.

Maar dat is allemaal verleden tijd; hij heeft zijn contract op zak.



Auditmanager zou de juiste functiebenaming zijn voor Arnoud.

Vergaderprotocol

Het stoort Arnoud dat er iets mis is met de reservering van de vergaderkamer en dat er geen agenda beschikbaar is. Iemand meldt dat de concerncontroller later komt. In stilte noteert Arnoud alvast zijn eerste auditonderwerp: het vergaderprotocol. Geen agenda, geen vergadering!

Het initiatief nemen

De discussie start in een vriendelijke en uitnodigende sfeer. Na het beantwoorden van vragen over zijn persoonlijke achtergrond en hobby's blijft de discussie wat steken. Arnoud besluit om het initiatief te nemen. De aanwezigen, vooral businesscontrollers, zullen wel belangstelling hebben voor zijn ideeën over de invulling van zijn toekomstige rol. Hij heeft zich goed voorbereid. Bestudering van een audithandboek en de gesprekken met Joris hebben een stevig auditfundament gelegd.

De contouren van de auditfunctie

Om te beginnen stelt Arnoud dat hij geen audit kan uitvoeren als er geen geconsolideerd risicoplan voor handen is. Een plan dat is gebaseerd op de getrapte uitkomsten van de risicoanalyses die op de verschillende managementniveaus hebben plaatsgevonden.

Voorts zal hij met zijn opdrachtgever, de burgemeester, uitgebreid van gedachten wisselen bij de start van elke audit. Een gesprek dat gaat over probleemstelling, onderzoeksvragen, scope, risico's en plan van aanpak.

Ook betoogt hij, in het kader van belangenverstremgeling, niet te kunnen worden ingezet voor interne controlewerkzaamheden en voor het ondersteunen van de externe accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole.

Voorts oppert hij contact te zullen opnemen met auditors van naburige gemeenten om gezamenlijk de implementatie van peerreviewing te onderzoeken. Op uit te brengen rapporten zal immers een professionele kwaliteitstoetsing moeten plaatsgevonden.

Hoog op zijn eigen agenda staat de wens om een post mortem-onderzoek uit te voeren naar een kwestie die veel jaren geleden de pers haalde: het afstoten van een gemeentelijk kampeercomplex aan twee voormalige ambtenaren.

De stilte is te snijden

Het auditorium is gespannen, iemand gniffelt, de rest zwijgt. Omdat toch iemand de stilte moet doorbreken besluit Arnoud door te gaan met zijn betoog. Een van de zaken die hij direct wil oppakken, is het invoeren van een *audit charter*. Daarin gaat hij ook enkele nog te maken afspraken opnemen; zoals:

- het wekelijkse brainstormingsuurtje van hem als auditmanager met de burgemeester;
- een escalatieprotocol naar het seniorenconvent van de raad;
- het omvormen van het auditcomité naar een management control-commissie;
- het genereren van kwartaalrapportages aan de gemeenteraad, inclusief samenvattingen van uitgevoerde audits;
- een uitbreiding van het auditpalet met onderzoeken naar het beleidsveld;
- de#*=™!^/.,<%#!



De aanval van de concerncontroller laat niet lang op zich wachten.

Het tumult

In het vuur van zijn verhaal is het Arnoud niet opgevallen dat de concern-controller binnen is gekomen en zich al even onder zijn gehoor bevindt. Diens uitbarsting laat niet lang op zich wachten. Een frontale aanval. Met overslaande stem...

'Weet deze meneer wel waar hij mee bezig is? Waarom heeft hij zich vanmiddag niet bij mij gemeld? Gewoon bij je baas aanbellen. Want jouw baas, dat ben ik!'

'Wat dat betekent? Dat ik als concern-controller bepaal welke audits worden uitgevoerd. Is meneer soms RO? Wat zijn dat voor een denkbeelden? We hebben hier met politiek te maken. En met hiërarchie. Samen met de accountant bepaal ik de risico's. Altijd al gedaan. Niets mis mee. En als er met de burgemeester moet worden gesproken dan doe ik dat wel. Zoals het hoort; via de secretaris. Rapportages naar de raad? Daar is de rekenkamer voor. Op dubbel werk zitten we niet te wachten.'

Het lijkt erop dat de woede van de concern-controller wat tempert. Iedereen, inclusief Arnoud, zit als aan zijn stoel genageld. De concern-controller hervat zijn woordenstroom op een wat gematigder toon.

De aap komt uit de mouw

'De functiebenaming auditmanager is een 'slip of the pen' van HRM. Kan gebeuren. Onze welgemeende excuses daarvoor. En toevallig is 2016 het jaar om de interne controles op orde te krijgen. Een maandenlange discussie met de accountant en met VNG is daaraan voorafgegaan. We hebben met COS 610 en onze eigen verantwoordelijkheid te maken. Daarvoor bent u binnengehaald. De industrie heeft meer met dat bijltje gehakt. We hebben u daarbij nodig. Mooier kan ik het niet maken.'

Met de woorden 'Ik zie u op 4 januari op mijn kantoor. Het *Jaarplan interne controle 2016* nemen we dan samen door;', verlaat de concern-controller de ruimte. De anderen laat hij verbouwereerd achter.

Naar huis

In de trein naar huis komt Arnoud tot rust. Er vallen hem wat uitspraken van Joris in. Nauwgezet verscheurt hij het ongetekende contract, opent het coupéraampje en schept er een waar genoeg in de snippers hun vrijheid weer te gunnen.

Arie Molenkamp (www.publicauditing.nl) is zelfstandig gevestigd als organisatieadviseur, auteur, opleider en coach. Eerder was hij directeur bij KPMG Management Consulting.