

De Internal Auditor: De vuurtoren van de organisatie

We spreken Danny Francken, algemeen directeur van IIA Nederland, in het gloednieuwe onderkomen van de vereniging in Breukelen, een lichte, ruime plek aan de Corridor, naast het station en de A2. Meer dan 600 m² vergaderzalen, focusruimtes en ontmoetingshoeken, nadrukkelijk bedoeld als clubhuis voor iedereen in het vakgebied. Het is een bewuste keuze, legt Francken uit, om Internal Audit zichtbaar te maken. Precies dat thema, zichtbaarheid, bekendheid, en wat het vak eigenlijk inhoudt, loopt als een rode draad door ons gesprek. En natuurlijk de samenwerking tussen IIA Nederland en InAudit.

Wat is Internal Audit eigenlijk en wat is het niet?

De verwarring met accountancy ontstaat natuurlijk snel. En als je denkt dat interne audit hetzelfde is als accountancy, of alleen maar financial audit, dan zit je niet helemaal op het juiste spoor.

Het vak kenmerkt zich eigenlijk door drie grote gebieden. Het eerste is operational audit, waarbij je veel meer naar de processen kijkt en de beheersingsmaatregelen rondom die processen. Het tweede is IT-audit, alles wat met IT te maken heeft, infrastructuur, maar ook dreigingen. Denk aan externe invloeden waar je wellicht minder grip op hebt, maar ook invloeden van binnenuit. Als een medewerker zomaar AI gaat gebruiken zonder dat goed af te schermen, liggen al je gegevens op straat. Realiseert men zich dat wel? Dat stukje IT-audit zit dus gewoon in Internal Audit. En het laatste is financial audit, waarbij je anders dan een accountant naar financiële processen kijkt. Niet zozeer puur naar de cijfers,

maar naar hoe die cijfers tot stand komen. Welk proces ligt daar nou onder?

En dan is er eigenlijk geen enkel ander vakgebied dat zo breed kijkt en zo bijdraagt aan de doelstellingen van een organisatie als interne audit. Een externe accountant kijkt alleen of de cijfers die zijn aangeleverd kloppen. Je hebt een miljoen verlies gemaakt, maar perfect geadmistreerd, prima, dan is de jaarrekening in orde. Internal Audit zorgt er eigenlijk voor dat dat miljoen verlies überhaupt niet tot stand komt. Want zij zitten aan de vooravond van dat proces.

Als Internal Auditor ben je als onderdeel van het bedrijf ook medeverantwoordelijk voor de resultaten van het bedrijf. En dat is een vrij unieke positie. Je bent onafhankelijk, je rapporteert aan de baas van de baas, maar je zorgt er ook voor, niet als politieagent, maar als collega die helpt om processen te verbeteren zodat ze beter bijdragen aan het bedrijfsresultaat. Hoe mooi is dat?

Danny Francken in het nieuwe pand in Breukelen.



Je noemt het vakgebied ook wel de Vuurtoren van de organisatie. Wat bedoel je daarmee?

Kijk, je bent eigenlijk net als een vuurtoren. Je belicht de omgeving in 360 graden en je waarschuwt op voorhand voor mogelijke risico's. Je geeft richting aan, maar de stuurman is verantwoordelijk voor de verandering van richting. Je bent een onafhankelijk baken voor de organisatie, terwijl je mede verantwoordelijk bent voor de veilige thuiskomst (het bedrijfsresultaat).

Wat het vakgebied zo onwils krachtig maakt, is het totaaloverzicht. Iemand die op een afdeling werkt, weet precies hoe het op zijn afdeling werkt, maar snapt eigenlijk al niet zo goed hoe dat op de volgende afdeling gaat. Dan kom je al bij de manager terecht. Die denkt misschien: als ik iets verkoop, moet finance dat afhandelen en daar houdt het voor hem dan mee op. Maar dat is niet het enige. Er zit een hele productieafdeling achter, een magazijn, een logistiek apparaat, misschien legal. Dat besef is vaak heel beperkt.

Als Internal Auditor begrijp je het complete proces. Eigenlijk net zo goed als een algemeen directeur dat begrijpt. En dan moet je ook goed je mannetje kunnen staan. Niet alleen analytisch, maar ook goed kunnen verwoorden, en zorgen dat mensen jou de informatie geven die bijdraagt tot het behalen van die doelstellingen. Zonder dat je als politieagent wordt gezien, want dat is natuurlijk de valkuil.

Hoe scoort Nederland als je het vak vergelijkt met andere landen?

Wij zijn koploper. Het IIA zit momenteel in 122 landen en 50 staten, en we bestaan 80 jaar. We zijn één van de grootste wereldwijde beroepsverenigingen die ook internationaal standaarden uitgeeft, standaarden die in heel veel landen wettelijk verankerd zijn.

Binnen Europa zijn 35 landen verenigd in de ECIA, de Europese groep. En binnen die 35 landen is Nederland een top vijf land. Wereldwijd zitten we denk ik zelfs nog hoger.

Nederland is een ontzettend volwassen auditland. Wij doen dingen terwijl andere landen nog moeten beginnen met nadenken over wat wij hier al lang verankerd hebben. We hebben een stevig kwaliteitstoetsingsstelsel, elke auditfunctie moet elke vijf jaar worden getoetst op de standaarden. Maar in Nederland gaan we nog een stap verder: we hebben een toezichtsorgaan op de kwaliteitstoetsingen zelf. Wij toetsen de toetsers. Daarin zijn wij uniek, geen enkel ander land ter wereld doet dat.

In de Arabische wereld is er momenteel enorm veel focus op Internal Audit; het wordt daar in wet- en regelgeving verankerd. En ze huren Nederlanders in om die afdelingen vorm te geven, omdat Nederland bekendstaat als het meest vooruitstrevende toetsingsland ter wereld.

Naam: Danny Francken MA IAP CIA
Functie: Algemeen Directeur
Bedrijf: Instituut van Internal Auditors

Het Instituut van Internal Auditors Nederland (het IIA) is de grootste beroepsvereniging van Internal Auditors in Nederland. De vereniging telt zo'n 3000 leden. Het IIA is gelieerd aan de veel oudere, wereldwijde organisatie The Institute of Internal Auditors Inc. (IIA Inc.) die meer dan 270.000 leden telt in 122 landen. Het motto van IIA Inc. is 'Progress through Sharing'.



Waar liggen de blinde vlekken. In welke sectoren ontbreekt Internal Audit nog?

In de financiële sector is Internal Audit goed verankerd, mede door DNB. Maar er zijn heel veel sectoren die een bepaalde governance code naleven. In Nederland hebben we ook de corporate governance code, en daarin is Internal Audit redelijk verankerd maar niet iedereen volgt die code. In de zorg, bijvoorbeeld, hebben ze een eigen code. Als Internal Audit daar minder verankerd is, is dat geen blinde vlek maar een kans. De onbekendheid van de materie speelt daarin een grote rol.

Wat we nu gaan doen, is de Dag van de Waterschappen, een activiteit die ik samen met InAudit onderneem. We gaan met name laten zien wat de Internal Audit functie kan toevoegen aan de bedrijfsvoering van een waterschap. Vaak zijn dat partijen die te klein zijn voor een eigen interne afdeling. Voor hen is het heel waardevol om kennis te maken met een club die dat voor hen kan invullen.

Dat is ook precies waarom samenwerking zo goed werkt. InAudit brengt de specifieke branchekennis mee, hoe werkt Internal Audit in de praktijk? En wij vanuit het IIA geven vanuit ons normenkader en de wereldwijde standaarden aan wat er nodig is. We zijn onafhankelijk in dat verhaal.

Wat betekent het IIA-partnerschap concreet voor de klanten van InAudit?

Als je naar het drielinmodel kijkt, heb je de

tweede en de derde lijn. Bij het 3 lijnen model is Internal Audit de onafhankelijke 3e lijn. Eigenlijk zou elke organisatie een Internal Auditafdeling moeten hebben. Als ze daar te klein voor zijn dan komen partijen als InAudit deze rol invullen.

InAudit als partner is goed op de hoogte van alle standaarden, is bij het IIA aangesloten, weet hoe deze standaarden geïnterpreteerd moeten worden, weet wat guidance is en wat een topical requirement is. En zij kunnen dat voor organisaties perfect in balans brengen: wat heeft de organisatie nodig om goed Internal Audit te bedrijven, zonder de investering van een complete eigen afdeling die elke vijf jaar gecontroleerd moet worden?

Wat zo'n partnerschap ook meebrengt, is iets wat mensen onderschatten: je kunt best kennis nemen van standaarden, maar als je niet weet hoe je die moet integreren in je organisatie, ben je blij dat je een partner hebt die dat wél weet en die een directe ingang heeft tot het IIA als uitgifteorgaan van die standaarden. Dat is de combinatie die het doet.

Maar er is nog iets. Wij willen als IIA alleen partners hebben die daadwerkelijk iets toevoegen aan het vakgebied. Niet iedereen is partner van ons. Sommige grote organisaties vereenzelvigen zich schijnbaar niet met onze standaarden en willen ook niet op dat niveau getoetst worden. Die zijn dan ook geen partner.



Danny Francken samen met Ronald van de Langenberg bij het IIA Congres.

Hoe houdt InAudit als partner het vakgebied actief in stand?

Wat InAudit heel goed doet: als er vrijwilligers nodig zijn, staan jullie vooraan. Bij de nationale carrièrebeurs, bij de Dag van de Waterschappen: Ronald en Robert die met hun kennis en kunde meteen bijdragen en bij onze partner events altijd aanwezig. Yorick en Floris zitten bij onze Young Professionals; Floris ook nog eens bij het Ambition model.

Je kunt een partnerschap aan alle kanten invullen. En InAudit doet dat. Jullie maken gebruik van de mogelijkheden die in zo'n partnerschap zitten, en dat doet niet iedereen. Bij InAudit is de wederkerigheid zichtbaar. We doen het samen, en we worden er met zijn allen beter van. Niet alleen in geldelijke zin, maar ook gewoon door bij te dragen aan het vakgebied.

“

Weet je wat ik mooi vind? Samenwerking kan je altijd hebben. Maar bij jullie is het echt een SamenWerking.

”

Jullie hebben ook een nieuw pand. Wat moet dat uitstralen?

Het heeft best wat voeten in de aarde gehad om het bestuur te bewegen tot de keuze voor een nieuw pand. We zaten op 250 m² met één vergaderzaal waarin we 125 trainingen per jaar moesten proppen. De groei was al gestagneerd omdat we gewoon te klein zaten.

Na uitvoerig onderzoek is de keuze op Breukelen gevallen, op de Corridor. Naast het station, dus perfecte bereikbaarheid, en naast de A2 voor wie met de auto komt. We zitten nu ruim op 600 m², met vijf grote vergaderzalen en boardrooms, maar ook focusruimtes voor als je onderweg bent naar Amsterdam of Utrecht en je nog even wilt werken. Je kunt hier mensen ontvangen, het is een plek om te netwerken en van gedachten te wisselen. Ons pand is nadrukkelijk bedoeld als clubhuis voor onze leden.

Ik heb de ruimtes ook aangeboden aan andere brancheverenigingen zoals Norea, ISACA, de NBA, maar ook de VRC en de VCO, de compliance officers en de registercontrollers. En aan universiteiten en hogescholen: geef hier eens een keer je gastles, dan komen studenten in aanraking met dit vakgebied en zien ze wie wij zijn en wat we doen.

We zitten nu op een zichtlocatie waar we thuis horen. Dit is een vak en een vakgebied en een vereniging die trots op zichzelf kan zijn. En dat stralen we nu ook uit.

Wat houdt jou wakker als je kijkt naar de toekomst van het vak?

Wat mij bezighoudt, is hoe we zorgen dat onze perceptie in de markt de juiste is. De breedte van het vakgebied, en dat de juiste partijen Internal Audit op waarde weten te schatten.

Voorheen was Internal Audit echt intern gericht. Er werd alleen ledencommunicatie naar leden verstuurd, en de buitenwereld wist amper van het bestaan af. Dat vind ik een gemiste kans. Toen ik binnenkwam, is mijn focus juist extern geweest, zorgen dat dit vakgebied bekender wordt. Op het moment dat je meer draagkracht vanuit extern krijgt, wordt je functie serieuzer genomen en wordt het een aantrekkelijker vakgebied. Dan krijg je meer leden, en zo versterkt dat elkaar.

En dan is er het thema AI. Als je kijkt naar mens versus AI, wat is het grootste verschil?

Eén is creativiteit: de mens bepaalt hoe je AI inzet. En twee: hoe verkoop je een boodschap? Als jij als Internal Auditor bij de raad van bestuur moet zitten en een boodschap moet brengen, AI kan dat niet. AI kan alleen heel zakelijk, binair, zwart-wit een conclusie laten zien. Hij kan het niet verkopen. Hij kan niet inspelen op de sentimenten op dat moment. Dat is precies waar je als auditor straks het verschil mee maakt.

Ik denk dat de soft skills, communicatie, overtuigingskracht, je boodschap brengen aan mensen met een heel andere achtergrond, veel prominenter worden door de komst van AI. En dat is precies ons onderscheidend vermogen.

