

COLUMNS | 21 AUGUSTUS 2021

DIVERSITEIT IN AUDITLAND: NOG VEEL TE WINNEN

Auteur: Prof.dr. Leen Paape RA RO CIA

Beeld: NFP Photography

Leestijd: 3 min



Diversiteit is flink in de mode en uiteraard is niemand ertegen. Waarom zou je ingaan tegen de stroom?

Overigens is dit wel met reden. Het is namelijk aangetoond dat diversiteit van belang is om een robuuste organisatie te bouwen. Net zoals een goed functionerend team, of een ecosysteem, en ook de samenleving kan niet zonder diversiteit. Dat dit diversiteit in de praktijk nog een hele opgave blijkt te zijn is ook geen nieuws. Wat betekent dit voor internal auditors?

Ik denk dat het dan vooral gaat om diversiteit in competenties en kennis. Die diversiteit bevorder je natuurlijk door mensen met verschillende achtergronden en opleidingen aan te nemen, verschillende culturen ook, zodat zoals de Fransen dat zo mooi kunnen zeggen: 'Du choque des opinions, j'ai vu la vérité'. Veel verder kom ik met mijn Frans niet meer, maar deze kan ik altijd nog onthouden.

Als we ons een beeld willen vormen van een complexe werkelijkheid, dan zijn verschillende perspectieven noodzakelijk. Ik spreek zelf dan ook wel over paradigma's en hanteer graag een quote van Max Planck, fysicus en Nobelprijswinnaar: 'Als we de manier van kijken veranderen, verandert de werkelijkheid'. Dat is zo in de fysica, hetgeen wordt waargenomen wordt beïnvloed door de waarneming. Ik denk dat het ook geldt buiten de fysica.

AUDIT

MAGAZINE

Door verschillende lenzen te hanteren zien we niet alleen andere dingen, maar zal de wereld ook echt kunnen veranderen. Het leidt ook tot het stellen van andere en verschillende vragen en zoals ik auditors graag meegeef, het stellen van vragen is op zich een interventie die meestal effect heeft. Dan is het wel belangrijk dat je de goede vraag stelt. Denk dus na alvorens vragen te stellen en probeer vooraf in een team na te gaan wat het onderwerp van onderzoek zal zijn, welke perspectieven je zou kunnen hanteren en bereid je aldus goed voor.

Open deuren, ik weet het, maar als toezichthouder/commissaris kom ik veel auditors tegen, interne en externe, en het valt me op dat de vragen zo vaak de gehoorde en bekende zijn. Is dat dan per se fout? Nee, dat is ook weer niet zo, maar ik word zelden verrast. Vragen naar de bekende weg leidt tot bekende antwoorden. Denken dat functiescheiding – als voorbeeld – altijd hoort omdat het zo geleerd is, hoeft een organisatie niet beter te maken. Integendeel, het woord performatief komt dan bij mij op. Dat wil zeggen dat we telkens dezelfde reflexen krijgen en dat managers doen wat u vraagt zonder dat het bewezen is dat het helpt. We zaaien sjablonen en zoeken naar meer beheersing en leiden daarmee te vaak aan de 'illusion of control'.

Verwar en verras eens, probeer eens anders te kijken en word verrast door het effect. Wie weet leren we samen veel meer en komen we tot nieuwe inzichten die de organisatie waarvoor we werken juist robuuster maken. Robuuster word je niet door meer van hetzelfde, maar door diversiteit en variatie. Het maakt een organisatie adaptiever en stelt haar in staat om beter te reageren op veranderingen. Beheersing is immers een illusie, de wereld verandert voortdurend en laat zich niet vangen in gebaande paden.

Heuristieken, ervaringen, zijn zeer behulpzaam bij het oplossen van problemen. Echter, het probleem is dat ze ook zeer kunnen hinderen, omdat we denken dat het huidige probleem hetzelfde is als dat van gisteren. U weet wel, generaals die zich voorbereiden op de vorige oorlog en dan ontdekken dat de huidige anders is. Het is net het echte leven, dus wees scherp op die valkuil.

Ik wens u veel diversiteit toe. Echt, het is leuker en beter. Kom uit uw comfortzone, verwonder u en leer elke keer weer nieuwe dingen. Het helpt u en uw organisatie in alle opzichten.

Over

Leen Paape is voorzitter van Nyenrode Corporate Governance Instituut, programmadirecteur van de commissarissencyclus en academic director van de board & governanceprogramma's.

Tags: Leen Paape

Bron url: <https://auditmagazine.nl/columns/diversiteit-in-auditland-nog-veel-te-winnen/>