

INTERVIEWS | 1 JUNI 2022

AANSLUITEN BIJ GROTERE MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN

Auteur: Drs. Margot Hovestad RO – Fong-Chi Wai MSc RO

Beeld: Monique Kooijmans - Cottonbro- Andrea Piacquadio - Alexis Brown

Leestijd: 8 min



Jopie Nooren, voorzitter van het college van bestuur (CvB) en Jeanette Bus, hoofd Audit, over de belangrijkste risico's van de grootste hogeschool van Nederland en de scope van de auditafdeling.

Wat voor een onderwijsinstelling is de Hogeschool van Amsterdam?

Jopie Nooren (JN): “Wij zijn de hogeschool van, voor en met Amsterdam. Binnen het hoger beroepsonderwijs is de Hogeschool van Amsterdam (HvA) de grootste van Nederland met bijna 50.000 studenten, zo’n 5000 medewerkers en 90 opleidingen. Het gaat om zo’n 10% van alle studenten die kiezen voor een hogeschool. Wij zijn een kennisinstelling: wij vinden het belangrijk dat onderwijs, onderzoek en de beroepspraktijk met elkaar verbonden zijn.”

JN: “Het is een brede hogeschool, alle generieke opleidingen worden aangeboden, zoals docentenopleidingen, verpleegkunde, creative business, rechten, psychologie en international business. Wij bieden geen landbouwopleidingen en hebben bijvoorbeeld geen hotelschool. Daarnaast bieden wij ook onderwijs aan studenten die al zijn afgestudeerd en terugkomen voor een opleiding om bij, na of om te scholen, een leven lang ontwikkelen wordt dat ook wel genoemd. In

AUDIT

MAGAZINE

hoofdzaak komen jongeren na de havo of mbo studeren bij de HvA.”



Jopie Nooren, Hogeschool van Amsterdam: “Het belang van audits maken we duidelijk door resultaten en verbetermogelijkheden breder te bespreken binnen de organisatie”

Wat betekent het voor het onderwijs dat de HvA echt Amsterdams is?

JN: “Wij sluiten aan bij de grotere maatschappelijke problemen zoals gezondheid, vitaliteit, digitalisering, duurzaamheid en vaardig zijn in het werken in een grootstedelijk gebied. Dit heeft ook zijn weerslag op de prioriteiten die wij stellen. In de opleidingen wordt aandacht gegeven aan thematieken zoals onderzoek naar een energieneutrale stad, artificial intelligence in de zorg, en aandacht voor beweging voor kinderen tijdens de PABO-opleiding.”

Hebben jullie ook vestigingen buiten Amsterdam?

JN: “Nee, wij hebben eigen locaties in Amsterdam. De meeste opleidingen worden gegeven vanuit locaties aan de Wibautstraat, ook wel de Amstelcampus genoemd. Daarnaast zijn er locaties in Amsterdam Zuid-Oost, de business campus, Nieuw-West, waar Sport, bewegen en voedingopleidingen gehuisvest zijn, en het Nicolaas Tulphuis, waar zorgopleidingen en biomedische technieken worden gegeven, naast het Amsterdams universitair medisch centrum. Een deel van het onderwijs wordt in bedrijven en de buurtcampussen in de Openbare Bibliotheek Amsterdam gegeven. Ook op andere plekken in de Amsterdamse metropool kun je bij bedrijven onze studenten tegenkomen voor onderwijs en onderzoek. Dit is leuk en leerzaam. Studenten doen zo praktijkervaring op middenin de Amsterdamse metropoolregio. Wij noemen dat in ‘de rijke leeromgeving’. Dat betekent in de stad, bij bedrijven en in de maatschappij.”

Jopie Nooren: “Het belang van audits maken we duidelijk door resultaten en

verbetermogelijkheden breder te bespreken binnen de organisatie”

Wat zijn de belangrijkste risico's van de HvA?

Jeanette Bus (JB): “Wij hebben meerdere keren per jaar een sessie met de belangrijkste stakeholders binnen de HvA om te bespreken of de reeds geformuleerde risico's nog actueel zijn, of er aanscherpingen nodig zijn en of er nieuwe risico's geïdentificeerd zijn. Dan bespreken we ook hoe we met deze risico's willen omgaan. De risico's zijn ingedeeld in vijf thema's: onderwijs en onderzoek, bedrijfsvoering, personeel, omgeving, compliance. De HvA heeft een maatschappelijke functie en wordt bekostigd met publieke middelen waardoor de risicobereidheid over het algemeen laag is.”

JN: “Als je breder kijkt, is voor een hogeschool een beschadiging van het goede imago altijd een groot risico. Als er iets gebeurt in een opleiding of binnen een lectoraat, hoe voorkom je dan dat het de hele hogeschool raakt? Daarnaast wordt de creativiteit om dingen aan te pakken in ons werk beperkt door de wijze waarop wij gefinancierd worden. Wij werken met veel spelregels. Rechtmatigheid is dominant en compliance is belangrijk. Ook studentenwelzijn en personeelsschaarste zijn belangrijke risico's. Hoe kunnen we onze medewerkers aan ons binden? Het is ook lastig om in een krappe arbeidsmarkt IT-medewerkers en auditors aan te trekken. Wij hebben een cao waaraan wij ons willen houden, dat past binnen onze maatschappelijke rol. Deze medewerkers kunnen bij commerciële bedrijven meer verdienen. Wij huren bij een tekort medewerkers in, het liefst maar tijdelijk omdat we die vakkennis in onze eigen organisatie willen hebben.”



Jeanette Bus: “De HvA heeft een maatschappelijke functie en wordt bekostigd met publieke middelen waardoor de risicobereidheid over het algemeen laag is”

Worden jullie alleen gefinancierd met publieke middelen?

JN: “Het gros van onze financiële middelen bestaat uit een vast budget per student. Onze ambitie is echter groter dan de middelen die wij krijgen van de overheid. Voor onderzoeksprojecten krijgen we tijdelijke financiering door het doen van aanvragen bij bijvoorbeeld de gemeente of bedrijven. Voor deze financiering moeten we verantwoording afleggen aan de partijen waarvan we het geld ontvangen. Om echt van betekenis te kunnen zijn voor de regio Amsterdam willen wij dat de rijksoverheid onze rol daarin erkent, en dat wij beloond worden voor de bijdrage die wij leveren aan een leefbare

AUDIT

MAGAZINE

samenleving. Hier worden nu gesprekken over gevoerd.”

Hoe ziet de auditafdeling eruit?

JB: “De afdeling bestaat uit een hoofd Audit, een senior auditor en twee medior auditors. Drie auditors zijn in het bezit van een RO-titel of zijn bezig met de opleiding tot RO. Ik zou graag een RE/IT-auditor willen aantrekken, maar die zijn in de huidige arbeidsmarkt lastig te krijgen. Gelukkig heb ik wel een medewerker met IT-kennis en voor specifieke IT-audits huren we externen in. Toen de UvA en de HvA één college van bestuur (CvB) hadden, hadden we een auditafdeling samen met de UvA. Na de ontvlechting hebben we allebei een aparte afdeling Audit.”

JN: “Met de universiteit hebben wij nog wel een aantal diensten samen zoals de bibliotheek, de financiële administratie, facility services, ICT.”

Welke audits voeren jullie uit?

JB: “De afdeling voert operational en IT-audits uit. De financial audits worden door de externe accountant uitgevoerd. Ieder jaar wordt kritisch gekeken welke onderwerpen we gaan oppakken, waar de urgentie is. Dat zijn ieder jaar verschillende onderwerpen. Een aantal belangrijke onderwerpen zijn terugkerend, denk bijvoorbeeld aan de AVG en informatiebeveiliging. Behalve audits voert de afdeling ook adviesopdrachten uit, bijvoorbeeld op het gebied van risicomanagement. Bij deze verschillende advieswerkzaamheden moet onze onafhankelijkheid worden gewaarborgd, maar wij willen wel toegevoegde waarde kunnen bieden. Dit doen we bijvoorbeeld door de auditor, die onderzoekwerkzaamheden uitvoert, te koppelen aan een lijnadviseur. Deze lijnadviseur kan dan meteen met de resultaten aan de slag. Als audit ondersteunen we deze lijnadviseur doelgericht.”



Hoe wordt de auditkalender bepaald?

AUDIT

MAGAZINE

JB: “In mei starten we met het opstellen van de auditkalender voor het volgende collegejaar. Samen met de belangrijkste stakeholders van alle zeven faculteiten, de staven en de diensten worden gesprekken gevoerd waarbij de risico's en kansen in kaart worden gebracht. Hieruit volgt een groslijst met geschikte onderwerpen voor een audit. Op deze lijst wordt een risicoanalyse uitgevoerd waarbij wij kijken naar de impact op onder andere de jaarrekening, integrale veiligheid en compliance. Zo komen we tot een lijst met geschikte auditonderwerpen voor het komend collegejaar. Met deze lijst gaan we in gesprek met het CvB en vragen we of ze onderwerpen missen en bespreken wij de uitkomsten van de risicoanalyse. Uiteindelijk wordt de auditkalender door het CvB vastgesteld en door de raad van toezicht (RvT) goedgekeurd.”

JN: “Het is goed om te zeggen dat op de groslijst allemaal relevante onderwerpen staan. Het gaat er ook om dat omgegaan wordt met de aanbevelingen, dat de bevindingen worden opgepakt. Dat betekent dat we moeten prioriteren in het aantal audits per jaar: aanbevelingen vergen vaak procesoptimalisatie. Procesoptimalisatie kost tijd, het is een evenwicht zoeken tussen wat normaal op een afdeling afkomt en het invoeren van verbeteringen daar bovenop.”

JB: “De afdeling probeert de audits ook altijd zo efficiënt mogelijk uit te voeren; wat inhoudt dat er een kwalitatief goede audit uitgevoerd wordt waarbij de belasting van de medewerkers binnen de faculteiten, diensten en staven zo beperkt mogelijk is. Dit gaat goed en medewerkers werken op een prettige manier mee aan de audits. Zoals Jopie al zei, is het doorvoeren van verbeteringen lastiger. Voor sommige medewerkers is het al lastig om hun dagelijkse werk af te krijgen, als er dan ook nog verbeteringen doorgevoerd moeten worden is dat best een uitdaging.”

Jeanette Bus: “Voor sommige medewerkers is het al lastig om hun dagelijkse werk af te krijgen, als er dan ook nog verbeteringen doorgevoerd moeten worden is dat best een uitdaging”

Waarom starten jullie al in april/mei met de auditkalender?

JB: “Wij werken met collegejaren. Ons auditjaarplan loopt van september tot en met augustus. Doordat veel mensen in de zomer weg zijn is de zomerperiode minder druk voor ons. Een mooi moment dus om lopende zaken af te ronden en voorbereidingen te treffen voor de audits die opgestart worden in het nieuwe collegejaar.”

JN: “In het onderwijs is het ook zo dat meestal iets nieuws ingevoerd wordt wanneer een nieuw collegejaar begint. Daar kunnen we dan meteen op inhaken met onze audits.”

Hoeveel audits voeren jullie uit per jaar?

JB: “Dat wisselt per jaar. Dit komt omdat sommige audits omvangrijker zijn dan andere audits. Als een auditonderwerp de hele organisatie beslaat, dan neemt deze audit meer tijd in beslag en kent een langere doorlooptijd. Vaak worden er dan ook subrapportages opgesteld. Er worden ook kleinere audits uitgevoerd, bijvoorbeeld gericht op één faculteit. De doorlooptijd van deze audits is veel korter.”

Wat is de toegevoegde waarde van de auditafdeling?

JN: “Wij geven onze medewerkers vertrouwen en ruimte om hun werk te doen. Daarbij hoort dat je daar verantwoording over aflegt. Om te zien of zaken verlopen zoals we beogen is een audit een manier om daar zicht op te krijgen. Met onafhankelijke audits kun je in kaart brengen of processen lopen zoals beoogd en welke verbeteringen mogelijk zijn. Het belang van audits maken we duidelijk door resultaten en verbetermogelijkheden breder te bespreken binnen de organisatie.”

AUDIT

MAGAZINE



JB: "Het helpt ook dat wij de conclusies en bevindingen vanuit een audit bespreken in een verbetersessie. Bij zo'n verbetersessie zijn de belangrijkste stakeholders uit het proces aanwezig. In een verbetersessie worden de conclusies en de bevindingen uit het auditrapport besproken en worden in gezamenlijk overleg passende aanbevelingen/bijstuuracties geformuleerd. Door dit gezamenlijk te doen wordt al eigenaarschap gevoeld en gaan mensen weg met het gevoel: oké dit gaan we doen, dit hebben we samen bedacht. In die sessies wordt ook ruimte gegeven om samen de verbeteracties te prioriteren en een realistische deadline te bepalen."

JN: "Het valt mij op dat de bevindingen van audit goed vallen binnen de organisatie. Dat heeft deels te maken met de hoge kwaliteit van de auditafdeling, het auditproces is heel zorgvuldig en daardoor de resultaten overtuigend. Daarnaast staat leren centraal binnen onze hogeschool. De toegevoegde waarde van een eigen auditafdeling is ook dat de medewerkers onze organisatie van binnen en buiten kennen. Het is daarbij belangrijk dat de onafhankelijkheid van de auditafdeling voldoende wordt geborgd."

In het instellingsplan zijn de 3 D's benoemd: diversiteit, duurzaamheid en digitalisering.

Worden hier ook audits op uitgevoerd?

JN: "Binnen de HvA hebben we twee dingen te doen: het borgen van de basiskwaliteit en onze strategische ambities, zoals opgenomen in het instellingsplan. De ambities uit dit plan gaan de manier waarop we werken als hogeschool veranderen. Wij hebben ambities, zoals het werken met persoonlijke leerpaden voor de studenten waarin zij regie over hun studie voeren; het vergroten van de impact in de stad. Daarvoor moeten we wendbaar en weerbaarder worden. Het is een uitdaging hoe wij dit kunnen waarmaken en wat dat betekent voor de organisatie van het werk. Door COVID-19 ging de aandacht de laatste twee jaar met name uit naar het welzijn van studenten en medewerkers en het blended werken en leren. Daardoor is minder voortgang geboekt op andere doelen en ambities."

Jopie Nooren: "Het belang van audits maken we duidelijk door resultaten en verbetermogelijkheden breder te bespreken binnen de organisatie"

JB: "De drie D's kunnen geïntegreerd worden in de audits of als apart onderwerp worden geaudit. Zo hebben wij recent een audit uitgevoerd gericht op het werving- en selectieproces, waarbij is onderzocht in hoeverre sprake is van een op diversiteit gerichte werving en selectieprocedure die aansluit op de beloften uit het HvA instellingsplan 'Hogeschool in

AUDIT

MAGAZINE

3D'. Zo is bijvoorbeeld ook onderzocht hoe diversiteit is verwerkt in de wervingsstrategie en in de vacatureteksten. Een ander voorbeeld is gericht op digitalisering. Door corona heeft digitaal toetsen een enorme boost gekregen. Wij hebben recent een onderzoek uitgevoerd naar hoe de processen gericht op digitaal toetsen geoptimaliseerd kunnen worden."

Zijn jullie IIA-gecertificeerd?

JB: "Wij voeren onze werkzaamheden uit conform de IIA Standaard. De afdeling is nog niet extern getoetst voor de IIA-certificering. Zoals gezegd is de afdeling drie á vier jaar geleden nieuw leven ingeblazen. Er is toen opnieuw gekeken naar de doelstelling en de inrichting van de afdeling. Dit heeft geresulteerd in een nieuw auditstatuut, een auditkalender en een plan voor de structurele personele inrichting van de afdeling. Het auditteam heeft vorm gekregen en er is een goede basis gelegd voor de toekomst. De afdeling is klaar om extern gereviewd te worden, ik ben ervan overtuigd dat wij deze externe toetsing goed zullen doorlopen."

Over

Jopie Nooren is voorzitter van het college van bestuur van de Hogeschool van Amsterdam. Daarvoor werkte zij onder andere bij Zorgverzekeraars Nederland, was ze directeur van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, lid van de raad van bestuur van zorginstelling Lunet zorg, voorzitter van de raad van bestuur bij Bartiméus, en lid en ondervoorzitter van de Eerste Kamer.

Jeanette Bus is hoofd Audit van de Hogeschool van Amsterdam. Daarvoor was ze senior auditor bij de HvA en bekleedde zij diverse functies bij de Rabobank.

Tags: Internal auditfunctie, Onderwijs

Bron url: <https://auditmagazine.nl/interviews/aansluiten-bij-grotere-maatschappelijke-problemen/>