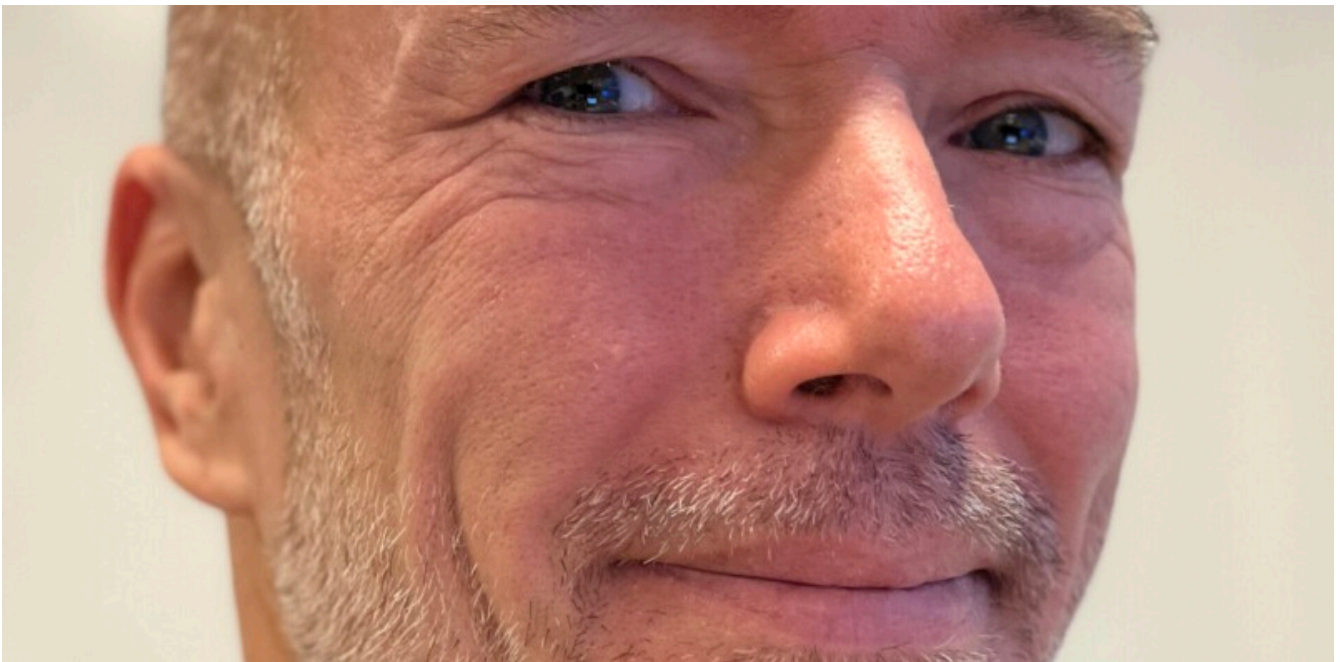


COLUMNS | 1 JULI 2022

ZES JAAR

Auteur: Arjan Man CIA CISA

Leestijd: 2 min



Je bent een jaar in dienst als CAE. Je hebt dan het hele bestuur, de AC-leden en de senior managers in de organisatie diverse malen gesproken. Allerlei cycli zijn een keertje rondgegaan.

Had je de opdracht een IAF op te zetten of opnieuw vorm te geven? Dan heb je inmiddels nieuwe medewerkers aangetrokken en wellicht een paar anderen een nieuwe uitdaging laten aangaan. En uiteraard zijn er inmiddels diverse audits uitgevoerd conform jouw kwaliteitsstandaarden.

Het is tijd voor het opmaken van een eerste balans: met jezelf, met je team en met je baas. Wat is er waargemaakt? Hoe zijn de soft skills? Welke toegevoegde waarde is zichtbaar? Hoe is de sfeer in het team? Na een jaar is er flink gezaaid, veranderd en er zijn plannen gemaakt. Als iedereen tevreden is, gaan we vrolijk verder. Is er geen match, dan is vermoedelijk de beslissing al genomen. Zijn er twijfels, dan worden die uitgesproken en benoemd. Kortom, als een CAE (maar eigenlijk iedere auditor) na een jaar vertrekt, is dat meestal geen goed teken.

Je bent twee jaar in dienst. De aandachtspunten van het eerste jaar (ontbrekende competenties in het team, de IAF bleek toch het imago van 'politieagent' te hebben, verschillende verwachtingen tussen diverse stakeholders en de CAE, een paar dwarsliggers in het team, et cetera) zijn inmiddels aangepakt. Ook is het strategisch plan van de IAF inmiddels in uitvoering en zaken als gedragsaudits, data-analyse system, kortere doorlooptijden, uitbreiding van de serviceportfolio, beginnen concreet te worden. Gaat de CAE na twee jaar weg, dan zijn er maar twee mogelijkheden: de twijfels van het eerste jaar zijn niet weggenomen, of het plan dat de CAE heeft ingezet blijkt gewoonweg niet te werken en de CAE kiest zelf eieren voor zijn geld voordat het zichtbaar wordt. Als alles goed loopt, waarom zou je nu al

AUDIT

MAGAZINE

weggaan? Het pad is ingeslagen, maar nog lang niet bewandeld.

Na drie jaar begint er routine te komen. De daadwerkelijke toegevoegde waarde komt nu pas helder op tafel. Je kent de interne politiek, hebt een keer je neus gestoten, vrienden gemaakt en waarschijnlijk ook ergens wel iemand wat minder blij gemaakt. Vertrek je na drie jaar, dan zal men het jammer vinden dat je weggaat. Maar zeker als er een 'gouden kans' langskwam, zal men het je minder kwalijk nemen.

Vanaf drie jaar wordt het oogsten en een nieuw strategisch plan maken (dat wellicht nog beter bij de organisatie past omdat je die nog beter kent). Vanaf nu is je toegevoegde waarde optimaal. Spannend wordt het na gemiddeld een jaar of zes. Het kan zijn dat de organisatie volledig is veranderd door diverse overnames of fusies en je eigenlijk weer opnieuw moet beginnen. Als je de organisatie goed kent, dan kun je dat efficiënter en effectiever doen, uiteraard, en is langer blijven dus een pré.

Een CAE langer dan zes jaar zonder substantiële wijzigingen in de organisatie? Je zit er waarschijnlijk langer dan diverse van je medewerkers en ook in de top zijn diverse nieuwe spelers. Je kunt op safe spelen, discussies uit de weg gaan, weten wat je moet doen om te scoren. Maar stimuleren, vernieuwen, enthousiasmeren, de frisse blik, 'mensen, kom, we gaan er voor'? Lukt dat nog na zes jaar? Misschien wel, ik laat het over aan jou.

Over

Arjan Man was redactielid van Audit Magazine en bestuurslid van IIA. Hij is director Global Internal Audit bij Atotech en voorzitter van de Professional Practice-groep voor internal auditors binnen Handel en Industrie. Hij schrijft deze column op persoonlijke titel.

@arjanoperaman

Tags: Arjan Man

Bron url: <https://auditmagazine.nl/columns/zes-jaar/>