

INTERVIEWS | 11 SEPTEMBER 2023

# DE AANTREKKINGSKRACHT VAN VATTENFALL

**Auteur:** Liane Lambert Mendez-van Eerde MSc RO – Jessie Tacke MSc

**Beeld:** Vattenfall

**Leestijd:** 8 min



De spanning op de huidige arbeidsmarkt is hoog. Overal lees je dat organisaties te kampen hebben met tekorten. Het is een uitdaging om de juiste mensen aan te trekken. Maar Vattenfall heeft daar geen last van. De interne auditfunctie is populair en kent veel aanbod van geschikte kandidaten. Jantien Heimel, hoofd interne audit Vattenfall NI, over de mens achter Vattenfall en de vele reacties die zij kreeg op een onlangs geplaatste en 'helaas' reeds gevulde vacature.

## Wat maakt Vattenfall zo aantrekkelijk om voor te werken?

"Het verbaast mij ook dat er zo veel aanmeldingen en reacties op één vacature binnenkwamen. Er zijn blijkbaar veel auditoren die de overstap naar Vattenfall willen maken. Vattenfall is een staatsbedrijf met een CAO, dat betekent dat je financieel niet heel erg rijk wordt als je bij ons komt werken. De meeste mensen die zich aanmelden zijn daarom écht intrinsiek gemotiveerd om een bijdrage te leveren aan het streven naar een groenere samenleving. Je ziet dat de visie die we vanaf 2015 hebben, 'het mogelijk maken van fossielvrij leven binnen één generatie', aanspreekt en dat mensen daar een bijdrage aan willen leveren. Wat we uitvoeren is concreet en tastbaar en past binnen corporate Nederland, maar dan wel met een duurzaam profiel. Het is een mooi doel waar we met zijn allen naar toe werken."

### Ziet u die duurzame mindset ook terug in de organisatie?

“Het leeft echt in de cultuur van Vattenfall. Ik denk dat als je die mindset hebt, je daardoor ook weer mensen aantrekt met diezelfde mindset. Het is niet zo dat iedereen met de fiets naar kantoor komt en nooit meer met het vliegtuig op vakantie gaat, maar de groene en duurzame ambitie in de mindset is er wel. Zo pakken we wel de trein wanneer we voor werkgerelateerde zaken naar Duitsland gaan. Wat ik laatst terughoorde vanuit de organisatie is dat medewerkers een privacyfilter voor hun laptop ontvingen die vanuit Zweden was opgestuurd. In Nederland waren dergelijke filters namelijk niet meer leverbaar. Onze collega's lieten zich hierover flink horen. Dit soort onderwerpen en discussies leven dus wel in de organisatie.”



Jantien Heimel, Vattenfall: “We zijn met zijn allen bezig met het behalen van de gemeenschappelijke doelen. Persoonlijke belangen en persoonlijke doelen komen echt op de tweede plaats”

### Hebt u in uw tijd bij Vattenfall een cultuurverandering gezien?

“Ik werk inmiddels zestien jaar bij Vattenfall (en rechtsvoorganger Nuon). Ik merk heel erg dat er nu een cultuur heerst van ‘het met zijn allen samendoen’. We zijn met zijn allen bezig met het behalen van de gemeenschappelijke doelen. Persoonlijke belangen en persoonlijke doelen komen echt op de tweede plaats. We doen het samen en dat voelt veilig. Ik denk ook dat het belangrijk is dat onze medewerkers tevreden zijn en zich veilig voelen. Ik geloof dat als je lekker in je vel zit, je je beter kunt richten op het behalen van de gemeenschappelijke doelen. Binnen de organisatie ervaar ik bijvoorbeeld ook geen politieke spelletjes, iedereen heeft in de basis het beste met elkaar voor. Dit komt mede door de Zweden, zij zitten er ook zo in. De Zweedse cultuur is totaal niet hiërarchisch.”

### Hoe internationaal en divers is Vattenfall?

“Vattenfall is eigenlijk een productieonderneming, er werken veel ingenieurs en de materie is heel technisch. De lager betaalde functies zijn veelal geoutsourcet, waardoor het aandeel ingenieurs hier is gestegen. De meeste medewerkers zijn hoogopgeleid. De organisatie was een overheidsfunctie, maar door de splitsing van Alliander zijn in Nederland de

# AUDIT

## MAGAZINE

netten afgesplitst en gingen de algemene onderdelen zoals commercie en sales naar Nuon. De twee groepen sales en ingenieurs zijn nu wel meer bij elkaar gekomen. Zij zijn analytisch ingesteld. Dat zoek ik ook in de auditors binnen mijn team, zij moeten natuurlijk wel met elkaar kunnen communiceren.”

**“Waar voorheen iedereen een RA-titel had of daarvoor leerde, ben ik nu zelf de enige met deze achtergrond, maar ook ik heb mezelf inmiddels uitgeschreven”**

### Heeft er een verandering plaatsgevonden in de samenstelling van het auditteam?

“Het auditteam is heel erg veranderd. Waar voorheen iedereen een RA-titel had of daarvoor leerde, ben ik nu zelf de enige met deze achtergrond, maar ook ik heb mezelf inmiddels uitgeschreven. Zo werken er ook ingenieurs in mijn team. Dat zij niet de hele IFRS-bundel doorgeakkerd hebben, maakt mij niet uit. Het gaat er meer om dat je een wetbundel moet kunnen doorgronden en deze moet kunnen snappen. In de vacature die recent vervuld is, stond daarom wel specifiek benoemd dat de kandidaat naast onze voertaal Engels ook de Nederlandse taal moet beheersen. Er werken binnen Vattenfall veel internationals, maar voor bepaalde zaken is het van belang kennis van Nederland en van de Nederlandse wet- en regelgeving te hebben. Het is dan belangrijk dat een kandidaat hier wel een gevoel en verhaal bij heeft.”

### Wat zijn de capaciteiten die u zoekt in een interne auditor?

“Ik zoek analytisch vermogen in mijn team. Dat neemt niet weg dat het waardevol is om het auditgebied en internal control te snappen, maar dat is iets wat we onze auditors kunnen leren. Er is een transitie gaande binnen de interne auditfunctie. Waar deze voorheen uit RA-titels bestond is het palet nu veel diverser met bijvoorbeeld ook RO-titels. Iedereen wordt geacht CIA te worden. De cultuur en de mindset binnen het team zijn veranderd. De medewerkers zijn nog steeds hoog opgeleid, maar de focus ligt nu meer op bepaalde skills, waaronder analytisch vermogen. We auditen elke keer andere thema's van binnen de Vattenfall Groep. Het is belangrijk dat een interne auditor kennis kan nemen van deze verschillende aspecten, daar de belangrijkste zaken uit kan destilleren en in gesprek kan gaan met medewerkers in de organisatie. Kunnen schakelen tussen de verschillende onderwerpen is essentieel. Het analytische vermogen moet er zijn, dit kun je niet trainen.”



# AUDIT

## MAGAZINE

### Nog meer?

“Verder zijn een klik met het team en de organisatie en sociale vaardigheden van belang. Als interne auditor ga je immers altijd het gesprek aan met steeds weer andere mensen in de organisatie. Ook schriftelijke communicatie is belangrijk, maar dat kun je een interne auditor nog bijscholen. Het sociale vermogen speelt een grotere rol, dat moet je meer in je hebben en is moeilijker aan te leren.”

### Hoe is de interne auditfunctie opgebouwd over de landen heen?

“Vattenfall kent ruim driehonderd entiteiten. Het auditteam functioneert als één groep. In zowel Nederland als in Zweden en in Duitsland werken vijf interne auditors. Veel werkzaamheden kunnen online uitgevoerd worden, maar we reizen wel om de verschillende audits uit te kunnen voeren. We proberen de auditteams bij iedere audit te laten bestaan uit personen uit verschillende landen, zodat iedereen met elkaar samenwerkt en de eindproducten het best vergelijkbaar blijven. Ook het eindproduct wordt nog gereviewd door een lokaal hoofd audit die niet betrokken was bij de audit. Dus naast het gevoel dat je deel bent van het Nederlandse team hebben de teamleden zeker ook het teamgevoel bij de hele auditfunctie van Vattenfall Groep.”

**“Het streven is al ruim tien jaar om een 40/60-verhouding te realiseren binnen alle managementteams binnen Vattenfall. Hier wordt ook actief op gestuurd”**

### Zijn er veel cultuurverschillen binnen de interne auditfunctie als geheel?

“Ik merk eigenlijk niet veel cultuurverschillen tussen de auditors van de verschillende entiteiten. Zij hebben allemaal een vergelijkbare, universitair geschoolde achtergrond met aanvullende kwalificaties. Daarnaast vonden er ook verschuivingen plaats tussen de entiteiten. Een van de Nederlandse auditors verhuisde naar Zweden en maakt nu vanuit daar onderdeel uit van het auditteam.”

### Is er sprake van evenwicht in de verhouding man/vrouw?

“Het streven is al ruim tien jaar om een 40/60-verhouding te realiseren binnen alle managementteams binnen Vattenfall. Hier wordt ook actief op gestuurd. Zowel de CEO als de CFO van Vattenfall Groep zijn vrouw, waar ons hoofd hr een man is. Deze verhouding zie je nog niet vaak bij directies. Binnen het auditteam is de verhouding nog niet optimaal. Van de vijftien auditors zijn er nu vier vrouw. Wel wordt er internationaal dezelfde vacature uitgezet voor auditfuncties en we merken dat hier nu een mooie mix aan reacties op binnenkomt. De man-vrouwverhouding binnen Vattenfall is geen discussie. Het is wel een vrij Zweeds feestje in het bestuur, maar dit draagt er juist aan bij dat er veel aandacht is voor diversiteit. Meer diverse organisaties leiden tot bredere perspectieven en daardoor ook tot betere resultaten. Door de organisatiestructuur van Vattenfall worden deze verschillende perspectieven ingebracht. Ik geloof zelf sterk in de toegevoegde waarde hiervan.”



# AUDIT

## MAGAZINE



### Ziet u dit man-vrouwevenwicht ook terug in de interne auditwereld in Nederland?

“De hoofden interne audit in Nederland zijn voornamelijk mannen. Wel heb ik het gevoel dat dit transformeert in de toekomst. Ik zie goede vrouwelijke (senior) managers die zullen doorgroeien naar deze functie. Het is heel leuk om de functie van hoofd interne audit te vervullen, dus deze posities blijven lang bezet. Hoofden interne audit moeten met pensioen om een functie vrij te maken en pas dan is er de mogelijkheid om door te groeien. Ik denk dat hier niet veel meer voor nodig zal zijn dan tijd.

### En u zelf?

“Ik vraag me ook weleens af of ik moet roteren, een nieuwe uitdaging aan moet gaan, maar ik ben nog veel te nieuwsgierig naar de ontwikkelingen en innovaties binnen en door Vattenfall. Ik wil me daarom richten op hoe ik hier van toegevoegde waarde kan zijn. Ik ervaar de auditwereld in Nederland niet als een mannenfeestje. Ik heb het gevoel dat ik serieus wordt genomen. Het is leuk als er meer vrouwen zouden zijn, maar het is ook niet zo dat vrouwen niet betrokken worden. De vraag of vrouwen deze functie en de verwachtingen die daarmee gepaard gaan willen vervullen, speelt natuurlijk ook mee.”

### Is er wat dat betreft een verschil tussen Nederland en Zweden?

“In Zweden lijkt dat makkelijker te zijn, daar is het ouderschapsverlof bijvoorbeeld minimaal drie maanden voor beide partners. Het is daar volledig normaal, dus ook minder een ding, dat vrouwen iets langer niet aan het werk zijn. Ook de mannen zijn in die periode namelijk met verlof, dat maakt het verschil kleiner en daardoor is het veel minder een issue. De wetgeving met betrekking tot ouderschapsverlof in Zweden draagt hieraan bij. Kinderen gaan daar na een jaar naar de crèche. Het eerste jaar gaat er nagenoeg geen enkel kind naar de crèche, maar daarna bijna iedereen. Dit is daar een soort standaard.”

**“Samenwerken is essentieel. Als team ben je namelijk meer dan alleen de som van de individuen”**

### Wat zijn de geleerde lessen in uw auditcarrière?

# AUDIT

## MAGAZINE

“In het begin was ik veel meer op mezelf gericht: als ik het zelf goed doe, dan komt het wel goed. In de loop der jaren heb ik meer inzicht gekregen dat je als team, samen, veel verder kunt komen. Samenwerken is essentieel. Als team ben je namelijk meer dan alleen de som van de individuen. Ik heb mij – eerder in mijn carrière – in een situatie bevonden waar ik ontdekte dat een man met evenveel ervaring, maar met minder opleiding en minder positievere beoordelingen, meer verdiende dan ik. De betreffende manager gaf als reden dat deze man helderder had aangegeven wat hij had bereikt dat jaar en hoeveel hij wenste te verdienen. Die manager gaf me vervolgens de tip mijzelf beter te verkopen, en zei ook dat het arrogant was om te denken dat hij alles bijhield wat ik had bereikt. Dat was destijds wel een eyeopener voor mij. Sindsdien kijk ik niet alleen voor mijzelf naar wat ik heb gedaan en bereikt, maar ben ik daar transparanter over naar anderen. Geef ook richting aan, vertel waar je naar toe wilt. In zijn algemeenheid denk ik dat vrouwen dat meer mogen doen. Mannen onderhandelen nu eenmaal net wat fanatieker.”

### Over

Mr.drs. Jantien Heimeel CFE CIA is hoofd interne audit Nederland bij Vattenfall Groep. Daarnaast is zij onder andere penningmeester van het Fraude Film Festival. Eerder was zij voorzitter van IIA Nederland en voorzitter bij de Association of Certified Fraud Examiners in Nederland.

**Tags:** human capital

**Bron url:** <https://auditmagazine.nl/interviews/de-aantrekkingskracht-van-vattenfall/>