

Thema Energie  
Tekst Naeem Arif RO EMIA  
Raymond van Wondergem MSc RO  
Beeld NFP Photography  
Vopak





Katie Slipper, Vopak:

*“Ik zit nu aan  
de andere kant  
van de tafel”*

Wij hebben in Nederland een bedrijf dat dateert uit de tijd van de VOC: Vopak, een parel van de Nederlandse industrie. Vopak heeft 67 terminals in 25 landen waar tanks worden verhuurd voor de opslag van ruwe olie, eetbare olie, gassen en chemicaliën. In 2016 vierde Vopak haar 400-jarig bestaan. Wij spraken met Katie Slipper, directeur Internal Audit.

# De kernwaarden van Vopak komen terug in elke individuele internal audit

## Voor de vakgenoten die u niet kennen: wie is Katie Slipper?

“Ik kom uit Engeland en heb in Londen aardrijkskunde gestudeerd. Daarna ben ik in 1993 als trainee gestart bij het toenmalige Price Waterhouse (PwC) en heb ik de studie accountancy (ACCA) opgepakt. In 1997 ben ik naar Nederland verhuisd. In 1999 maakte ik de overstap van PwC naar TPG (voormalige TNT Post Groep). Daar heb ik negen jaar gewerkt in verschillende rollen, hoofdzakelijk op het financiële vlak. Als projectmanager kwam ik voor het eerst in aanraking met aan Internal Audit gerelateerde zaken. In 2007 maakte ik de overstap naar Vopak als finance director Liquid natural gas (Lng). Sinds augustus 2014 ben ik global directeur Internal Audit.”

## Hoe hebt u de overstap van finance naar Internal Audit ervaren?

“Ik zit nu aan de andere kant van de tafel. Juist door mijn eerdere rol bij Vopak Lng begrijp ik beter wat de behoefte is van onze auditees. Daarnaast is deze functie breder dan het werken in de Lng-divisie. De afwisseling en diversiteit van Internal Audit is enorm groot. Vopak heeft 67 terminals in 25 landen (bijvoorbeeld Mexico en Brazilië) met diverse culturen en terminals op verschillende niveaus van volwassenheid. Ik ervaar het vervullen van deze functie als een groot voorrecht!”

## Hoe ziet de internal auditfunctie (IAF) bij Vopak eruit?

“Onze afdeling bestaat uit 6,5 fte. Er is een goede balans in het team dat bestaat uit RA's, mensen met operationele ervaring en een IT-auditor. Verder hebben we verschillende nationaliteiten binnen ons team. Daarnaast maak ik gebruik van subject matter experts (SME's) uit de business. Dat werkt erg goed, want zij kennen de businessprocessen uit de praktijk. Bovendien zorgt dit voor extra capaciteit bij de IAF. Voor de SME's is het een 'learning adventure' om onze werkwijze te ervaren en te begrijpen welke aandachtsgebieden van belang zijn, het is een win-winsituatie. Een medewerker die als SME wordt ingezet, krijgt een persoonlijke brief van de CFO om uitleg te geven over de rol van SME, de toegevoegde waarde hiervan en een woord van dank. De

ervaringen zijn over en weer zó goed dat werknemers ons zelfs benaderen om voor de rol van SME in aanmerking te komen. Deze aanpak is dus een groot succes.”

## Hoe komt de auditplanning tot stand?

“Het formele proces begint in september, maar in feite is het uitvoeren van risicoanalyse een doorlopend proces. Belangrijke onderdelen die we meenemen zijn de eigenschappen van de terminals (zoals leeftijd en locatie); specifieke en algemene aandachtsgebieden; thema's; de feedback van de interne klanten, zoals de divisiedirecteuren en de executive board (de raad van bestuur – red.). Aan de hand van deze informatie komt de jaarlijkse auditplanning tot stand.”

## Op welke manier nemen jullie de kernwaarden mee in de audits?

“De IAF vormt de ogen en de oren van het management. Het management vindt het belangrijk dat de kernwaarden worden nageleefd, dus komen de kernwaarden terug in alle individuele audits.<sup>1</sup> Vopak hecht bijvoorbeeld veel waarde aan 'health' en 'safety'. We beoordelen of health en safety als kernwaarden voldoende aandacht krijgen c.q. zichtbaar zijn op onze locaties en in lijn zijn met onze verwachtingen ten aanzien van de processen. Daarnaast staat sustainability als onderwerp op de auditplanning. Een sustainability audit is onderdeel van de kernwaarde Care. Een dergelijke audit houdt in dat wij vaststellen dat Vopak sustainability data (zoals incidenten en energieconsumptie) correct worden gerapporteerd.”

## Hoe beoordeelt de IAF samenwerkingsverbanden?

“Vopak heeft verschillende samenwerkingsverbanden zoals een aantal joint-venturepartners (bijvoorbeeld Gasunie en Enagas). Vanuit een internal auditperspectief betekent dit dat we vaak gezamenlijke audits uitvoeren (door beide partners van de joint venture). Dit verhoogt het draagvlak van de uitkomsten van de auditbevindingen, waarin zowel Vopak als de partner geïnteresseerd zijn. Joint audits bieden ons tevens de mogelijkheid om van elkaar te leren en onze werkwijze verder te ontwikkelen.”

## Hoe gaat Vopak om met de terminals in landen waar de regelgeving (en wellicht de kernwaarden) afwijkt van de Nederlandse/Europese?

“Vopak is alert op de cultuurverschillen die onze bedrijfsvoering kunnen raken. In de samenwerking met partners is er ook discussie. In een ander land kunnen bepaalde gebruiken anders zijn dan wij in Nederland gewend zijn, maar de Vopak code of conduct is altijd het uitgangspunt.”

## Over...

Katie Slipper ACA, van origine Engels, verhuisde in 1997 naar Nederland. Sinds 2007 werkt ze bij Vopak. Eerst als finance director Liquid natural gas (Lngg), sinds augustus 2014 als global directeur Internal Audit.



#### Hoe is de samenwerking met de externe accountant?

“De samenwerking met de externe accountant is goed. Zij krijgen ter informatie alle internal auditrapporten nadat ze zijn besproken met de raad van bestuur. Ik denk dat het toegevoegde waarde heeft als onze externe accountant onze bevindingen kent. Wij zijn complementair aan elkaar. De informatie van de externe accountant kan voor ons een trigger zijn om nader onderzoek te doen. Wij delen de auditplanning met de externe accountant, maar zij hebben geen expliciete rol bij het samenstellen van de internal auditplanning.”

#### In de laatste versie van Governance Code wordt gesproken over ‘waardecreatie op lange termijn’. Hoe gaat Vopak hiermee om?

“Waardebepaling op lange termijn staat centraal in de strategie van Vopak. Onze business is ‘Storing vital products with care’. Onze focus is het tonen van leiderschap op een aantal gebieden, zoals operationeel en technisch leiderschap gebaseerd op onze kernwaarden en pioniersmentaliteit. De IAF heeft een rol in zowel het behoud van waarde – het geven van zekerheid over het functioneren van interne controles binnen Vopak – maar ook waardecreatie. Hiervan maakt het identificeren van mogelijkheden tot het verbeteren van processen en het delen van kennis onderdeel uit.”

#### Wat is leuker: directeur Internal Audit of financieel directeur?

“Leuke vraag! Ook een moeilijke, want ik kan nauwelijks kiezen. Als financieel directeur van een business-developmentdivisie kon ik pionieren en een afdeling opbouwen. Ik heb veel geleerd in deze rol, zoals het omgaan met joint ventures, projectfinanciering en het opzetten van controles bij de aanleg van nieuwe terminals. Die ervaring neem ik mee in mijn huidige functie. Zoals eerder gezegd, ik zit nu aan de andere kant van de tafel, waar ook de praktische zijde van het uitvoeren van een audit een rol speelt. Leidinggeven aan Internal Audit geeft veel voldoening, is een voorrecht en een uitstekende manier om het hele bedrijf te leren kennen, waarbij voorop staat dat de voorgestelde proces- en/of controleverbeteringen in belangrijke mate bijdragen aan de Vopak-business.” <<

#### Noot

1. De kernwaarden van Vopak zijn: Care (for Safety, Health & Environment), Integrity, Team Spirit, Commitment & Agility.

*Het gaat niet alleen om creëren van waarde,  
maar ook de bescherming ervan*