

De plek van **agile** in ons internal audituniversum

De nieuwe wereld van agile kwam via meerdere kanalen tot mij. Maar tot op heden had ik moeite om erachter te komen wat het precies is. Als quasi-wetenschapper moet ik natuurlijk weten dat alles draait om het begrijpen van materie en daarnaast wetenschappelijke progressie boeken door inzichten in (nieuwe) fenomenen te creëren. Maar het fenomeen agile is tot op heden wel erg ver van mij weggebleven. Dacht ik.

Toen ik mij verdiepte in agile zag ik in Nederland veel aandacht bij ING voor dit onderwerp, waarbij zij zich vergelijken met Google, Netflix en Spotify, hetgeen een mooie peergroup is. De reden voor meer agile werken was het veranderende ondernemerslandschap waarbij digitalisering, snelheid, dynamiek en klantfocus centraal staan. Vanuit het perspectief van innovatie en het verkorten van de 'time to market' van nieuwe digitale producten blijkt het de manier van werken te zijn. Door turbulentie en snelheid van verandering is het een noodzakelijkheid om complexe IT-ontwikkelingsprojecten meer agile uit te voeren om de effectiviteit te verhogen. Het ophakken van complexe IT-projecten in stukken en kortcyclisch werken is de nieuwe realiteit.

Is het voor internal audit ook nuttig om meer agile te gaan werken? Een moderne internal auditfunctie volgt impliciet al agile-principes, maar dan zonder de nieuwe bijbehorende terminologie toe te passen. Enkele voorbeelden:

1. Focus op de toegevoegde waarde voor haar klanten.
2. Adaptieve planning gedurende het jaar om onvoorziene ontwikkelingen in te kunnen passen.
3. Uitvoeren van kortcyclische audits (bijvoorbeeld van twee weken).
4. Samenwerken met andere functies.
5. Proactieve betrokkenheid bij projecten.

Als internal auditfuncties deze werkwijze hanteren kan vanaf heden worden gezegd dat er agile wordt gewerkt!

Is er ook nog iets dat geleerd kan worden van agile werken? Allereerst zou internal audit mee kunnen lopen in de korte sprints bij IT-projecten die volgens een agile-methode werken. Hierbij moet internal audit ook nadenken over een bijpassende rapportage. Ten tweede zou het gebruik van analytics op een meer agile-manier toegepast kunnen worden, waarbij op specifieke onderdelen van processen sneller en gefocust inzicht wordt gegeven in de effectieve werking van beheersmaatregelen en het effect van niet-effectief werkende beheersmaatregelen. Door naar het effect van wel/niet werken van beheersmaatregelen (bijvoorbeeld rondom functiescheiding) te kijken, kan extra toegevoegde waarde worden geleverd aan het management. Ten derde kunnen internal auditfuncties kijken naar de wijze van organiseren. Wordt nog gewerkt met een klassieke hiërarchische organisatie of een flexibele klantgerichte netwerkorganisatie? En in hoeverre passen de eigen structuur, scope en activiteiten bij de strategie en structuur van de organisatie? Deze vragen zijn zeer interessant voor omvangrijke internal auditfuncties (> 50 auditors) ter verhoging van flexibiliteit en adaptiviteit. Daarnaast kunnen kleinere internal auditfuncties analyseren of ze wel genoeg in netwerkverband samenwerken met andere functies zodat ze maximale impact kunnen bereiken.

De conclusie is dat er nog genoeg geleerd kan worden! En als we ING mogen geloven, levert het agile werken (in multidisciplinaire teams) zichtbaar meer werkplezier op!

Walter Swinkels is group director Governance Risk Compliance bij Royal BAM. Hij is tevens verbonden aan het Executive Internal Audit Program van de Universiteit van Amsterdam.

