



Interview met Adrie Kerkvliet

Eén jaar algemeen directeur bij de ADR

8 september 2019

Olivier Tielen en Melchiora Duifs-Visser

Je bent nu ruim een jaar algemeen directeur. Wat is je grootste uitdaging bij de Auditdienst Rijk (ADR)? En wat is je grootste dilemma?

‘Een jaar algemeen directeur, maar ik werk al vier jaar bij de ADR als directeur. In de eerste drie jaar heb ik de ADR goed leren kennen. Vanaf het begin kreeg ik de kans om met de organisatie bezig te zijn. Ik had een rol in het verandertraject om de ADR ook in de toekomst van toegevoegde waarde te laten zijn. Zo heb ik meegeschreven aan het strategisch personeelsplan. Daarin besteden we aandacht aan de introductie van mentoren, het houden van een vlootshow en periodieke interne roulatie.’

‘Het strategisch personeelsplan invoeren, was een echte uitdaging. Vorig jaar hebben we bijna vijftig medewerkers kunnen bevorderen, want we wilden iets aan de doorgroei doen. De behoefte aan doorgroei kwam rechtstreeks voort uit het onderzoek naar de tevredenheid van de medewerkers van de ADR. Doorgroeimogelijkheden waren er niet of nauwelijks. Voor veel medewerkers was het meedoen aan interne vacaturerondes een “theater van teleurstellingen” omdat er beperkt plek was en het aanbod groot. Dat is niet goed voor een organisatie. Daarom hebben we mensen die goed functioneren door laten stromen en op de open plekken weer nieuwe starters en trainees aangenomen. Net klaar met een hbo of universitaire opleiding en/of met een beperkte werkervaring. Je hoeft bij ons niet per se een auditor te zijn als je binnenkomt, wel nieuwsgierig. Zo hebben we recent een sterrenkundige in dienst genomen en hebben we veel data-analisten en technische mensen binnengehaald, zonder de eis te stellen dat die ook auditor zijn. Dit zorgt voor de nodige dynamiek en het brengt nieuwe kennis in de organisatie.’

‘Personeel is je belangrijkste asset, daar geloof ik heilig in. Ik wil dat onze medewerkers met plezier hun werk doen. De betrokkenheid van de mensen binnen de ADR is groot en dat moeten we zo houden. Als ze werkplezier ervaren, is de kans op uitval veel kleiner.’

‘In ons beroep bestaat het risico dat we als auditors te veel achterover gaan leunen. Hoe blijven we toegevoegde waarde leveren? Dat moeten we onszelf constant afvragen. Onze missie is om de Rijksdienst beter te laten functioneren. Dat vergt continu anticiperen op ontwikkelingen in de omgeving.’

Wat is jouw invloed hierop als algemeen directeur?

‘Als algemeen directeur houd ik de collega’s scherp op de ontwikkelingen binnen de Rijksdienst en in de buitenwereld. Af en toe heb ik een podium bij de Secretarissen-Generaal van de departementen. Ik mag dit netwerk onderhouden, maar daar heb ik wel de medewerkers van de ADR voor nodig. Zo hadden we dit jaar een werkbezoek van een nieuwe DG, die verantwoordelijk is voor de organisatie van de Rijksoverheid. Dan heb ik gelukkig allemaal goede mensen die strakke presentaties geven over wat we allemaal doen. Verhalen over data-analyse, informatiebeveiliging en risicomanagement. Ik ben trots op deze mensen die goed in staat zijn om aan te geven wat wij de departementen kunnen bieden.

Mensen die de ADR en zijn voorgangers kennen van vroeger, herkennen de ADR van nu soms niet meer terug. Er zijn andere disciplines bijgekomen en we doen vaker politiek gevoelige onderzoeken. Daarnaast faciliteren we als ADR soms sessies bij bestuursraden van de departementen over bijvoorbeeld risicomanagement. Wij geven onze mensen naast de directe opdrachten, tijd om te innoveren en te experimenteren. Ik daag ze ook graag uit: wat gaan we bijvoorbeeld straks doen als we een algoritme moeten beoordelen? Denk bijvoorbeeld aan de algoritmes bij de uitvoeringsdiensten van de Rijksoverheid voor het opsporen van fraudes.’

Blijf je nog even?

‘Ik ben voorlopig niet van plan weg te gaan. Ik heb beloofd me nog minimaal drie jaar in te zetten voor de ADR. De ingezette veranderingen wil ik graag goed laten landen. Mensen moeten hieraan wennen. Dat vind ik logisch, en uit ervaring weet ik dat dit vaak drie tot vijf jaar kan duren. We zijn een gewaardeerde partner binnen de Rijksoverheid. Ik zie graag dat we van toegevoegde waarde blijven voor onze opdrachtgevers. En natuurlijk moet de boel vaktechnisch op orde zijn.’

Wat gaat er niet goed bij de ADR?

‘Vooropgesteld: er gaat heel veel goed en daar ben ik heel blij mee. Als ik dan toch iets moet noemen, dan denk ik aan de mogelijke bureaucratie die is ontstaan doordat we nu meer over de grenzen van departementen heen werken. We voeren meer opdrachten uit met collega’s uit teams van andere departementen en disciplines. Daarom werken we nu met planningscoördinatoren. Het bemensen van opdrachten is soms een puzzel die als bureaucratisch wordt ervaren. Daar gaan we komend jaar aan werken’

‘Ook willen we de doorloop van onze audits slimmer organiseren. Bijvoorbeeld door met de auditee te regelen dat de te interviewen personen snel beschikbaar zijn en dat we relevante documenten direct aan het begin van het onderzoek ontvangen. Hierover willen we ook afspraken maken met de opdrachtgever. Daarmee gaan we nu een pilot doen bij het ministerie van Financiën: een audit in drie weken. Veel collega’s zeggen: dat kan niet. Maar ik zeg: probeer het nou eens!’

De arbeidsmarkt voor IT-auditors is erg krap. Hoe zorg je voor voldoende instroom van IT-auditors? En welk type IT-auditors zoek je eigenlijk?

‘Dat doen we in lijn met ons strategisch personeelsplan. We werven zoals gezegd aan de basis van het functiegebouw: mensen die net een hbo- of universitaire opleiding hebben afgerond. We zoeken overigens niet alleen auditors. Ook mensen met een andere achtergrond zijn welkom. Het gaat erom of je bereid bent om het auditvak te leren. Ben je nieuwsgierig, wil je leren en ben je communicatief vaardig? We slagen er tot nu toe goed in om dat type mensen binnen te halen.’

‘Voldoende instroom is niet alleen afhankelijk van de primaire arbeidsvoorwaarden. Het gaat ook om de mogelijkheden voor doorgroei en persoonlijke ontwikkeling. En bij de ADR doen we veel aan opleiding en ontwikkeling. Extern en intern. Zo geven we collega’s die ervaren zijn op bijvoorbeeld het gebied van pentesten, risicomangement of data-analyse, ruimte om onze eigen mensen op te leiden.’

Hoe hou je de IT-auditors vast voor de ADR?

‘We bieden de IT-auditors een breed werkveld. Dat vinden ze leuk. Ook hebben ze een grote variatie aan werkzaamheden. De auditor van de toekomst wil vooral maatschappelijke impact hebben. Ruimte krijgen om te innoveren en de mogelijkheid hebben om veel diverse processen of data te analyseren. Omdat de Rijksdienst heel divers is, wij overal komen, veel in audit innoveren en we ook alert zijn op een goede werk-privébalans, willen mensen graag bij ons komen werken. En blijven ze ook.’

Hoe zorg je ervoor dat binnen de ADR iedereen zijn of haar kennis op peil houdt?

‘We werken niet alleen met reguliere opleidingen en interne educatie, maar nodigen ook mensen uit die afkomstig zijn van verschillende plekken binnen en buiten de Rijksdienst. Op onze jaarlijkse *summer course* komen bijvoorbeeld topambtenaren en leiders van de grote kantoren om hun ervaringen met ons te delen.

Zelf moet ik natuurlijk ook bijblijven. Dat is soms best lastig met een drukke agenda. Ik leer veel van onze collega’s. En laatst heb ik bij ICTU¹ een crash course programmeren gevolgd, een nieuw terrein voor me. Ook wilde ik iets meer te weten komen over artificial intelligence. Daarom heb ik ook de Nationale AI-cursus gevolgd, in de vorm van een app. Hartstikke leerzaam en leuk!’

Ben je tevreden over de RE-opleiding?

‘Niet helemaal. Ik zit zelf in het curatorium van de RE-opleiding van de VU in Amsterdam. Ik vind dat er bij sommige opleidingen meer techniek en specialisatie in kan. De opleiding moet goed aansluiten op de ontwikkelingen in de omgeving. Ik verwacht meer specialisatie op bijvoorbeeld de gebieden *data science en cyber security*.’

‘Ik houd van prikkelende docenten die vernieuwend zijn. Ik zou daar ook weleens mensen uit de praktijk willen zien, bijvoorbeeld de CIO van een groot bedrijf. Dan kan zij of hij vertellen hoe de IT bij hen is georganiseerd en hoe zij de interne beheersing hebben vormgegeven. Hoeveel RE’s hebben echt verstand van IT? We moeten scherp blijven op onze toegevoegde waarde.’

Wat verwacht je van NOREA? Ben je er tevreden over?

‘Na twintig jaar ben ik terug in het vak. Ik had verwacht dat NOREA in die jaren qua leden zou zijn vertienvoudigd. IT is immers zo belangrijk geworden. Maar we hebben volgens mij ongeveer nog even veel leden als toen. NOREA mag wat mij betreft wel wat meer aan de weg timmeren, juist nu ons vak zo groot en belangrijk is geworden. Durf een duidelijke keuze te maken en sluit meer aan op de ontwikkelingen in het vak. NOREA kan nog actiever worden, meer trendsettend op het terrein van informatiebeveiliging en privacy. Ik denk dat daar in de beroepsgroep en het maatschappelijk verkeer behoefte aan is.’



Ir. O. (Olivier) Tielen RO RE | Auditmanager bij *Auditdienst Rijk*

Olivier Tielen RE RO CISSP studeerde Technische Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente. Hij werkte 3 jaar als analist-programmeur bij RAET IT-Services voor hij de overstap maakte naar het auditvak bij (toen nog) Moret Ernst & Young. In 2000 is hij als IT-auditor bij Defensie gaan werken. Daar heeft hij rekencentrumonderzoeken en ERP gerelateerde onderzoeken uitgevoerd. In 2008 werd hij auditmanager bij het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Hier heeft hij met name IT-audits geleid op het gebied van beveiliging, privacy en general IT controls en daarnaast operational audits uitgevoerd. Per 1 juli 2017 maakte hij binnen de Auditdienst Rijk de overstap naar het account Financiën en Economische Zaken, waar hij primair het aandachtsgebied Belastingdienst heeft.



Drs. M. (Melchiora) Duifs-Visser RO | Auditmanager bij *Auditdienst Rijk*

Drs. Melchiora Duifs-Visser RO studeerde planologie aan de Universiteit van Amsterdam en Internal/Operational Auditing (postdoctoraal) aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Bij de Radboud Universiteit deed ze als assistent-in-opleiding onderzoek naar strategische beleidsvorming bij grote gemeenten. Daarna werkte ze bij Rijkswaterstaat in een functie voor onderzoek & advies. Inmiddels werkt ze als auditmanager bij de Auditdienst Rijk. Hier is zij projectleider vraaggestuurde audits en werkt ook mee in de wettelijke controletaak van de ADR bij de departementen.