AUDIT
MAGAZINE

INTERVIEWS | 10 OKTOBER 2022

EEN KIJKJE IN DE OPEN KEUKEN VAN RANDSTAD

Auteur: Liane Lambert Mendez-van Eerde MSc RO
Beeld: Nina Mercado - Pickawood
Leestijd: 7 min



Daco Daams, al negen jaar de chef-kok van de internal auditafdeling, geeft ons een kijkje in de open keuken van Randstad. Hij vertelt gepassioneerd over de kernwaarden van Randstad, wat dat voor hem betekent en hoe hij na negen jaar nog steeds impactvol is voor de organisatie, of misschien wel impactvoller dan ooit.

Wie bent u?

“Ik ben Daco Daams. Ik ben initieel opgeleid tot docent, dat zegt veel over mij. Voor mij gaat het erom dat je blijft leren in je leven. Niet alleen in je jeugd, maar gedurende je hele leven. Ik ben vader van vijf kinderen (waarvan drie bonuskinderen) die me ook de nodige levenslessen bijbrengen. Zo hebben ze laatst het boek *Surrounded by idiots* op mijn nachtkastje gelegd als hint. Ze zeiden dat dit boek me een hoop zou bijbrengen. Daarnaast ben ik sinds negen jaar hoofd internal audit bij Randstad.”

Wat spreekt u zo aan bij Randstad?

“Randstad boeit mij enorm. Voor mij is het erg belangrijk dat ik mezelf blijf ontwikkelen en dat gun ik alle mensen. Wij

helpen mensen aan werk, zodat zij zich kunnen ontwikkelen. Deze maatschappelijke bijdrage is voor mij essentieel. Iedereen kent wel iemand die op enig moment zonder werk zat, voor de meesten niet de beste tijd. Randstad helpt hen aan een leuke baan."

"Een auditor moet leergierig zijn en zichzelf continu blijven ontwikkelen en opnieuw uitvinden"

Blijven leren en negen jaar CAE bij dezelfde organisatie, gaat dat samen?

"Jazeker. Ik moet eerlijk bekennen dat toen ik bij Randstad solliciteerde ik heb aangegeven dat ik de rol van hoofd internal audit voor maximaal vijf jaar wilde vervullen. Waarop de vraag kwam welke functie ik na die tijd beoogde bij Randstad. Ik antwoordde dat ik een hoofd internal audit ben en niet uit was op een andere functie binnen Randstad. Ik zou na die vijf jaar naar een andere organisatie gaan. Randstad wil graag dat medewerkers zich committeren voor langere tijd. Na een diepgaand gesprek met hr over deze uitzonderlijke situatie – het vooraf aangeven van een maximale termijn – ben ik toch aangenomen.

Maar toch, na negen jaar zit u hier nog steeds

"Dit komt onder andere omdat Randstad een dynamische organisatie is. We staan middenin de samenleving waardoor we ons continu opnieuw uitvinden, bijvoorbeeld via onze digitale transformatie. Ook hebben we een aantal veranderingen gehad in het bestuur en in het business risk & auditteam. Dat alles maakt het leuk. We hebben steeds andere objecten van onderzoek, nieuwe risicoprofielen, en andere controlproblemen. Dit zorgt voor een steeds veranderend en nieuw speelveld, waardoor ik nog elke dag ontwikkel en leer."

Hoe zorgt u ervoor dat u waarde blijft toevoegen aan de organisatie?

"Toen ik nog consultant was, stelde ik deze vraag ook aan hoofden internal audit die lang bij hun organisatie werkten, denkend aan 'de houdbaarheidsdatum'. Ik stond namelijk ook vrij sceptisch tegenover 'langer dan zeven jaar'. Ik denk dat hierbij twee zaken belangrijk zijn."



Daco Daams, Randstad: "Zit je zeven of negen jaar in een kamer op kantoor en ben je niet op zoek naar andere ideeën, dan héb je het niet alleen gezien na die tijd, maar dan bén je ook gezien"

Het eerste is?

“Het eerste heeft alles te maken met de dynamiek van een organisatie. Randstad is een groot internationaal bedrijf dat continu verandert, zowel in- als extern. Dit brengt nieuwe uitdagingen en vraagt vaak om creativiteit. Met een enkele wisseling in het bestuur hebben ze mij gevraagd om te blijven om zo bij te dragen aan een stukje kennisoverdracht. Natuurlijk vraag ik me regelmatig af of ik nog steeds de juiste persoon ben voor de job. Die vraag stel ik ook aan de bestuurders en commissarissen van Randstad. De reactie die ik dan krijg is: ‘Wat vraag je nou? Ga je weg? Je begint eindelijk echt te snappen hoe dit bedrijf werkt. Je rapporten worden steeds beter en bruikbaarder en je ondersteunt vernieuwingen.’ Ik merk op dat vertrouwen op alle niveaus in de organisatie een sleutelelement is. Ik krijg steeds meer onderzoeksvragen van managers, bestuurders en commissarissen. Zolang je deze vragen krijgt vanuit alle niveaus ben je op de goede weg.”

En wat is het tweede belangrijke?

“Dat is de aard van het beestje. Het is belangrijk om nieuwsgierig van aard te zijn. Een auditor moet leergierig zijn en zichzelf continu blijven ontwikkelen en opnieuw uitvinden. Je moet ervoor zorgen dat je een frisse blik houdt.”

Hoe houdt u een frisse blik?

“Elk jaar, gedurende de zomer, denk ik na over mijn huidige rol en loopbaan. Vragen als: vind ik mijn werk nog leuk?, leer ik nog nieuwe dingen?, voel ik mij betrokken bij nieuwe dingen?, ben ik nog van toegevoegde waarde voor dit bedrijf?, ‘kan ik als professional trots zijn op wat ik doe en toevoeg? Deze vragen beantwoord ik enerzijds door introspectie en anderzijds gebruik ik mijn netwerk voor een externe blik. Ik heb een aantal kritische (oud-)collega’s en vrienden die mij met mijn voeten op de grond houden. Zij challengen en coachen mij. Ook over de wat conceptuele begrippen ‘onafhankelijk’ en ‘objectiviteit’. Soms neem ik bewust wat afstand van Randstad door een aantal gesprekken te voeren met auditors of bestuurders van andere bedrijven en organisaties. Het is interessant om te kijken hoe zij het doen, hoe andere sectoren zijn georganiseerd en wat zij denken over hoe wij het doen bij Randstad. Daardoor, in combinatie met collegiaal overleg en publicaties en boeken lezen, houd ik een frisse blik.”

“De dialoog die ik voer met het management is door de jaren heen wezenlijk anders geworden, veel meer op tactisch en strategisch niveau en over leiderschapsstijlen”

Merkt u dat u een betere hoofd internal audit bent geworden door de jaren heen?

“Ik denk dat ik meer impact heb gecreëerd gedurende de jaren. Er zit een wereld van verschil tussen de rapporten van acht jaar geleden en de rapporten van nu. Ook de dialoog die ik voer met het management is wezenlijk anders, veel meer op tactisch en strategisch niveau en over leiderschapsstijlen. Dat wordt over het algemeen als waardevol gezien door de bestuurders. Toen ik begon als hoofd van deze functie was ik een broekie. Zolang je jezelf blijft ontwikkelen, kun je steeds beter de tactische en strategische visies doorgronden, de vele haken en ogen zien en doorvoelen. Door met veel mensen binnen de organisatie te spreken en vaktechnisch overleg te voeren in het team, verhoog ik de impact. Mijn team challenged me en ik test mijn ideeën altijd binnen het team.”

“Zit je zeven of negen jaar in een kamer op kantoor en ben je niet op zoek naar andere ideeën, dan héb je het niet alleen gezien na die tijd, maar dan bén je ook gezien. Dan ben je een ‘broken record’, met iedere keer hetzelfde deuntje. Je maakt dan geen impact meer en voert dan zeker geen veranderingen meer door. Als ik geen impact meer maak, als er bijvoorbeeld geen verversing is van internal control issues doordat oude issues niet worden opgelost, dan wordt het tijd om op te stappen.”

© AuditMagazine.nl

Hoe blijft Randstad zelf impactvol in de huidige samenleving?

“Wij moeten meegaan met de tijd en ons blijven ontwikkelen, bijvoorbeeld door het gebruiken van digitale oplossingen voor het vinden van leuk werk. Werk vinden en hebben is belangrijk in een mensenleven. Menselijk contact daarin is nodig om de echte verbintenis aan te gaan. Je voelt binnen Randstad echt hart en passie voor wat we doen. Impact maken alle medewerkers van Randstad iedere dag door vanuit hun hart te handelen en mensen te koppelen aan die droombaan. De arbeidsvreugde die dan ontstaat is voor mij de maatschappelijke bijdrage die Randstad levert.”

“Er zal altijd frictiewerkloosheid zijn, dus is er altijd flexibiliteit nodig om pieken en dalen op te vangen op de arbeidsmarkt. Maar mensen zullen zich ook altijd willen blijven ontwikkelen, een nieuwe baan geeft vaak per direct die mogelijkheid. Ook organisaties, onze klanten, veranderen continu en hebben dan talenten nodig met nieuwe competenties. Wij brengen vraag en aanbod bij elkaar. Dat noemen wij ‘matchen’. Een goede match zorgt ervoor dat het talent en de klant tevreden zijn en elkaar versterken.”



Waar houden de harten van de IAF zich voornamelijk mee bezig?

“Natuurlijk met zaken als ESG, non-financial reporting en information security. Maar ook met reguliere processen zoals payroll, wat enorm belangrijk is bij ons. Dit proces is een beetje zoals ‘bread and butter’ voor ons. Daar stromen enorm veel transacties doorheen. Bovendien is het essentieel dat we iedereen uitbetalen op het moment dat zij uitbetaald dienen te worden, bijvoorbeeld wekelijks op vrijdag stipt om 12 uur. Dat luistert nauw, omdat de medewerkers rekenen op hun geld om de wekelijkse lasten te betalen, zoals de huur. We delen vanuit onze functie wereldwijd onze kennis over payrollprocessen. We bieden een payroll blueprint waarin good practices beschreven zijn. Daarnaast hebben we een payroll community, per kwartaal komen de payrollmanagers en de gespecialiseerde auditors uit alle landen bijeen om alle auditresultaten te bespreken. Ze stellen zichzelf vragen als: wat kunnen we van elkaar leren en lokaal verbeteren?, hoe kan het efficiënter?, waar zullen we komende audits op letten?’ Zo dragen we ook bij aan de ontwikkeling van de organisatie.

Was het altijd al uw droom om in het IA-vak terecht te komen?

“Nee, mijn droom was het niet. Ik wilde dierenarts worden. Het werd wel mijn droom toen ik in het mkb begon als financial auditor. Mijn interesse werd gewekt door hoe een directeur zijn bedrijf aanstuurt. Hoe stuur je gedrag zo

effectief mogelijk, zodat een bedrijf presteert. Om daar meer over te leren ben ik allereerst overgestapt naar de financial audit voor grote internationale bedrijven, maar dit raakte voor mij nog steeds de essentie niet. Ik was veel meer geïnteresseerd in management control, de operationele processen van organisaties. Voor mij is het belangrijk om te weten waar een bedrijf echt mee bezig is en hoe dat wordt aangestuurd. Ik vergelijk het altijd met een open keuken in een restaurant. Het is nu veel normaler dat de keuken in een restaurant zichtbaar is, waar vroeger die keukens vaak achter gesloten deuren zaten. Je wist dan bijvoorbeeld ook niet wat er in de keuken op de grond viel. Dat is bij bedrijven net zo, als internal auditor zie je wat er 'op de grond valt en wat er weer moet worden opgeruimd'. Dat zijn juist de interessante zaken als het gaat om efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Dat maakt mijn werk als hoofd internal audit boeiend, waardoor ik dit nog jaren wil blijven doen."

Over
Daco Daams AA RA CIA is sinds 2013 hoofd internal audit ofwel managing director business risk & audit function bij Randstad. Voor Randstad werkte hij als financial en interne auditor en consultant voor PWC.

Tags: De houdbaarheid van de CAE

Bron url: https://auditmagazine.nl/interviews/een-kijkje-in-de-open-keuken-van-randstad/