

INTERVIEWS | 31 JULI 2023

EEN GOED DRAAIEND TEAM IS EEN COMPLEMENTAIR TEAM

Auteur: Drs. Nicole Engel RA – Sander Diks CIA

Beeld: Adobe Stock - Ministerie van Financiën

Leestijd: 6 min



Op het Korte Voorhout in Den Haag in het pand van het ministerie van Financiën worden we hartelijk verwelkomd door Avinash Nandram, sectormanager EU en MT-lid van de Auditdienst Rijk (ADR). Hij vertelt ons over het belang complementaire teams, persoonlijke ontwikkeling en werkplezier.

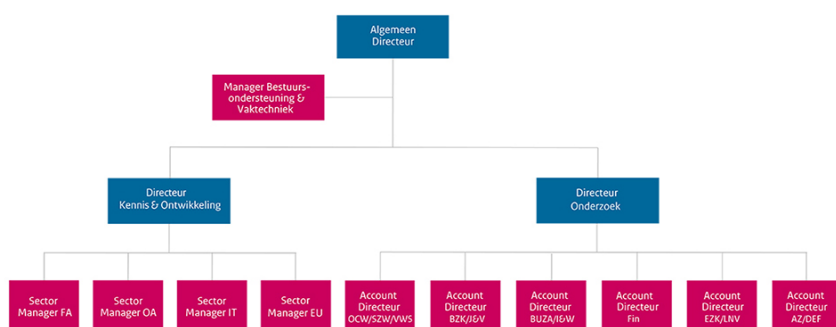
Wat doet de Auditdienst Rijk in een nutshell?

“Wij zijn de onafhankelijke interne auditor van de Rijksoverheid met een belangrijke wettelijke taak: het afgeven van de controleverklaringen bij de departementen en grote agentschappen. Daarnaast zijn we de auditautoriteit in Nederland voor de Europese Commissie.”

Met hoeveel mensen verdeeld over welke afdelingen doen jullie dit?

“De Auditdienst Rijk bestaat uit ongeveer zeshonderd fte waarvan ongeveer 70% financial auditors, 15% IT- en 15% operational auditors. We zijn georganiseerd in een matrixorganisatie met een algemeen directeur en twee directeuren (Onderzoek en Kennis & ontwikkeling). Ieder van deze twee directeuren heeft zijn eigen managementteam, dat weer is

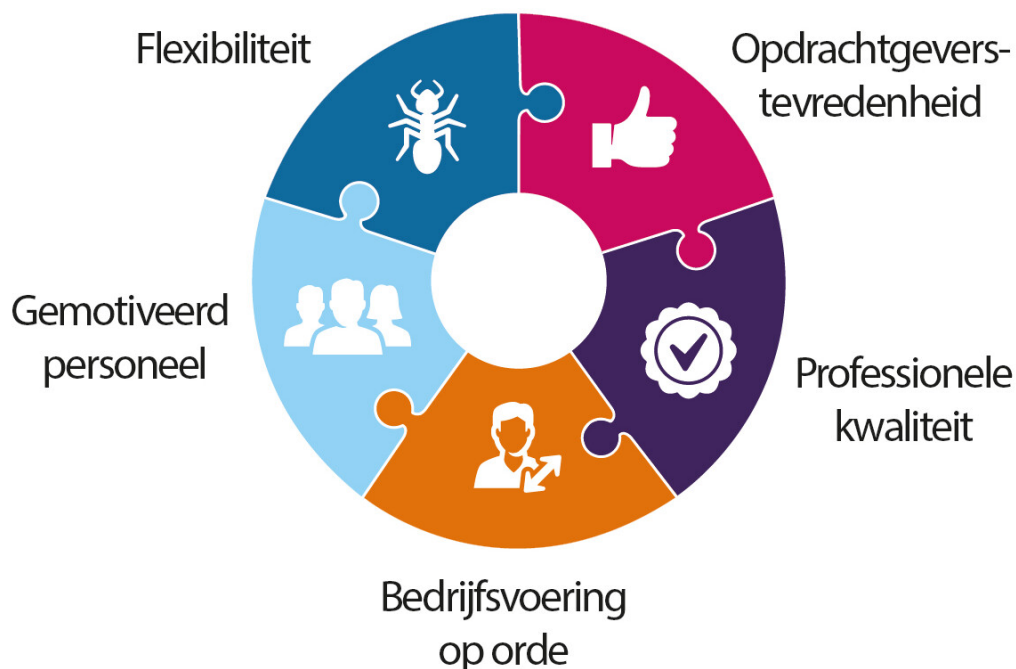
onderverdeeld in enerzijds 'accounts' die dicht bij de klant zijn gepositioneerd en anderzijds 'sectoren' die horizontaal of domeinspecifiek actief zijn, denk hierbij aan EU, IT, operational audit maar ook financial-auditcapaciteit die weer in de accounts kan worden ingezet (zie figuur 1)."



Figuur 1. Organogram Auditdienst Rijk

In hoeverre komt human capital in het jaarplan terug?

"Medewerkers zijn onze belangrijkste asset. We investeren veel in onze mensen, niet enkel op vaktechnisch gebied maar ook in termen van werkplezier. In ons auditjaarplan wordt hierop nader ingegaan en in ons transparantie- en jaarverslag komen we er ook meerdere malen op terug. We maken hierbij gebruik van de balanced scorecard van de ADR met daarin diverse vlakken op het domein van personeel (zie figuur 2). Human capital komt niet als specifiek auditobject terug in ons jaarplan, wel als onderwerp in onze vraaggestuurde opdrachten. We kijken daarbij regelmatig naar gedrag/cultuur en dit heeft raakvlakken met human capital."



Figuur 2. Balanced scorecard ADR 2023

Is er een typische ADR'er en hoe zou u die omschrijven?

"In mijn ogen is er geen typische ADR-collega. We hechten eraan dat alle collega's zich thuis kunnen voelen, dat je kunt zijn wie je bent. Dat wat je brengt en bijdraagt aan het team voorop staat. Het helpt niet een typische ADR-collega te willen zijn. De sterkte zit in je eigen authenticiteit en hoe je persoonlijke waarden rijmen met de organisatie waarvoor je werkt."

Hoe zorgt de ADR ervoor een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven?

"Innovatie is voor ons belangrijk. Zo zijn wij ver met het toepassen van data-analyse in onze audits. We vinden het belangrijk dat er in onze financial auditteams standaard IT-auditors zitten en operational auditors om procesdeskundigheid in te brengen. De nadruk op innovatie en de mix van kennis en vaardigheden maakt dat het aantrekkelijk is en blijft om voor de Auditdienst Rijk te werken. We proberen in onze uitingen en het uitdragen van ons verhaal zo authentiek mogelijk te zijn. Op het moment dat iemand bij ons start, moet zijn beleving congruent zijn met het beeld dat hij zich eerder heeft gevormd of met de sfeer die is opgesnoven. Doordat we werkplezier erg belangrijk vinden én oog hebben voor de persoon achter het werk, kunnen we adequaat inspelen op de behoefte en daarmee dus een aantrekkelijke werkgever blijven."

De ADR werft ook medewerkers met beperkte ervaring om hen op te leiden tot auditor.

Waarom, hoe pak je dit aan en hoe voorkom je dat ze na een paar jaar de organisatie weer verlaten?

"We hebben hier bewust op ingezet, omdat we geloven dat we die groep een belangrijke ontwikkeling kunnen meegeven. We zitten als ADR in een unieke positie: we zijn gehuisvest bij het ministerie van Financiën maar werken en opereren Rijksbreed. Onze trainees bijvoorbeeld zien gedurende hun tweejarig traineeship dan ook gemiddeld drie verschillende departementen of agentschappen. Dit is uniek omdat het werk van auditdossiers of controlewerkzaamheden hetzelfde is, maar de omgeving en bedrijfscultuur wel degelijk verschilt. Dit zorgt ervoor dat de groep al vroeg kan proeven aan cultuurverschillen tussen departementen en bijvoorbeeld leert welke stijl passend is om die informatie te krijgen die je nodig hebt."

"De overheid maakt beleid dat bestemd is voor iedereen. Daarom is het van belang dat verschillende ervaringen in de auditteams terugkomen"

"We zorgen voor een goede begeleiding door de meer ervaren medewerkers. Juist die mix tussen ervaring en onervarenheid kan tot mooie innovaties leiden. We maken daarnaast gebruik van traineecoördinatoren die nauw bij de groep trainees betrokken zijn. Ook hebben we een mentor-mentee-model en krijgen startende medewerkers een buddy toegewezen. De ADR-collega's kunnen tijdens de start van hun carrière dus bij verschillende andere collega's, naast hun leidinggevende, terecht."

Hoe zorg je ervoor dat de ADR een afspiegeling is van de samenleving qua leeftijd, cultuur, sekse, et cetera?

"Wij geloven erg in complementariteit. Voor ons is het van belang om mensen aan te trekken met een profiel dat complementair is aan de collega's die er al zijn. Juist het mengen van diverse points of view en het creëren van een veilige omgeving waarin die points of view geuit mogen worden, dragen bij aan innovatie in het werk dat we doen. De overheid maakt beleid dat bestemd is voor iedereen. Daarom is het van belang dat verschillende ervaringen in de auditteams terugkomen. Het is belangrijk om een goede balans te hebben binnen de teams qua culturele achtergrond,

AUDIT

MAGAZINE

sociale achtergrond, opleidingsprofiel, sekse, et cetera. Teams moeten begrijpen wat het effect van beleid is, dan helpt het als de complementariteit hoog is. Ik geloof dat we daardoor effectiever en efficiënter kunnen auditen.”

Kunt u een voorbeeld geven?

“We zijn recentelijk een pilot gestart om mbo-collega's te werven en onderdeel uit te laten maken van het team. We hebben collega's aangenomen met een mbo4-profiel die een inherent onderdeel uitmaken van verschillende auditteams. Ze zijn heel bewust gekoppeld aan verschillende leidinggevendenden en mentoren. Door de hele organisatie heen. Wel hebben we ervoor gezorgd dat één coördinator zich specifiek richt op deze collega's. We verwachten dat de mix van hbo- en wo-geschoolde medewerkers en collega's met een mbo-profiel tot een betere verdeling van de werkzaamheden en een vermindering van de werkdruk kan leiden. Daarnaast zijn we in september 2022 een pilot gestart waarbij we statushouders hebben aangenomen. Voor beide pilots geldt overigens dat het de bedoeling is om zo snel mogelijke het 'bijzondere' er af te halen.”



Avinash Nandam, ADR: “We geloven erin dat het van groot nut is een breed maatschappelijk kader in je organisatie vertegenwoordigd te hebben”

Doet de ADR nog meer?

“We besteden in onze communicatie ook aandacht aan diverse religieuze feesten. Naast Pinksteren, Pasen en Kerstmis ook aan bijvoorbeeld de ramadan en Divali. Vorig jaar hebben we als Auditdienst Rijk bijvoorbeeld een iftarviering georganiseerd. We geloven erin dat het van groot nut is een breed maatschappelijk kader in je organisatie vertegenwoordigd te hebben. De ADR wil een open organisatie zijn waarin iedereen zich welkom voelt en zichzelf kan zijn. Het werken aan complementariteit is een voortdurend proces. Dat vraagt om met elkaar bewust na te denken over teamopbouw. Ik ben trots dat wij in onze organisatie zoveel diverse talenten vertegenwoordigd zien. We zijn op de goede weg.”

Wat zijn jullie grootste uitdagingen op het gebied van human capital?

“We realiseren ons dat er door de arbeidsmarktkrapte, zeker binnen ons vakgebied, uitdagingen zijn om blijvend ons human capital uit te kunnen breiden. Dat vraagt enerzijds om innovatie van je huidige wijze van werken om een beweging te creëren om slimmer, efficiënter en daarmee effectiever te auditen. Anderzijds zien wij dat de auditors die voor de Auditdienst Rijk kiezen dit bewust doen. Het zijn veelal collega's die echt toegevoegde waarde willen leveren,

AUDIT

MAGAZINE

handelend in het maatschappelijk belang bij een professionele organisatie die de kwaliteit van het auditvak en werk zodanig serieus neemt dat er ook ruimte is om casuïstiek goed uit te diepen. Daarnaast kwalificeer ik de Rijksoverheid als een enorm grote multinational met een inkomstenstroom van € 1 miljard per dag en een uitgaande geldstroom van iets meer dan € 1 miljard per dag. Daarin actief mogen zijn als auditor is een groot feest waarbij je daadwerkelijk het gevoel hebt van grote toegevoegde waarde te zijn.”

“De persoonlijke aandacht die we met en voor elkaar hebben, draagt bij aan zoveel werkplezier. Het gevoel dat we de ander zien maar ook zelf gezien worden”

Waarom kiezen auditors in deze krappe arbeidsmarkt voor jullie?

“In aanvulling op wat ik eerder al vertelde, denk ik dat de huidige generatie jongeren graag impact wil maken en dat vooral wil doen bij een organisatie die maatschappelijk betrokken is. Dan zit je bij ons natuurlijk goed. Daarbij speelt mee dat het belang van de Rijksoverheid mede door Covid breder bekend is geworden. De Rijksoverheid doet ertoe. Dit helpt om goede mensen aan te trekken. Maatschappelijke relevantie en duurzaamheid worden steeds belangrijker de komende jaren.”

Wat maakt u trots op uw collega's?

“Dat mijn collega's bij elkaar en ook bij de klant op zoek gaan naar het verhaal achter het verhaal. Met basale oprechte vragen als: hoe gaat het met je?, hoe zijn de ontwikkelingen thuis?, heeft je zoon of dochter die begeerde beker nog in de wacht gesleept? De persoonlijke aandacht die we met en voor elkaar hebben, draagt bij aan zoveel werkplezier. Het gevoel dat we de ander zien maar ook zelf gezien worden, hoe zich dat doorvertaalt in het mooie werk dat wij als auditors mogen doen, dat zorgt bij mij voor die permanente glimlach en vooral oprechte trotsheid en lol in het werk dat ik met al onze mensen mag doen.”

Over

Mr.drs. Avinash Nandram RA is sectormanager EU bij de Auditdienst Rijk en lid van het managementdirectieteam van de ADR. Hij studeerde fiscaal recht en fiscale economie aan de Universiteit van Amsterdam, daarnaast rondde hij de opleiding tot registeraccountant af aan de Vrije Universiteit van Amsterdam. Nandram startte zijn professionele carrière bij PwC waarna hij de overstap maakte naar de Rijksoverheid.

Tags: human capital

Bron url: <https://auditmagazine.nl/interviews/een-goed-draaiend-team-is-een-complementair-team/>