

[invoegen nr] **Werken met minder regels**

## **Uitdaging**

Na een stevig incident in de organisatie ontstaat vaak de reflex om meer regels uit te vaardigen, om te voorkomen dat het incident zich herhaalt. Meer regels leiden over het algemeen tot meer procedures en controle. Door meer regels, procedures en controle neemt het vermogen tot zelfstandig nadenken af en daarmee wordt de kans op een integriteitsbewuste cultuur verkleind. Het risico ontstaat ook, dat daardoor medewerkers zich minder bij de organisatie betrokken voelen.

Het is de uitdaging om, na incidenten, geen nieuwe regels uit te vaardigen en zelfs waar mogelijk bestaande regels af te schaffen. Dit moment biedt een kans om het zelflerende vermogen te vergroten en het geleerde en best practices in de praktijk te brengen, om zo toekomstige incidenten te voorkomen. Zie voor het leren na incidenten of near missers ook de tool 28 'Creëer een open foutencultuur'.

## **Oplossing**

Verifieer, bijvoorbeeld tijdens een workshop, of regels nog wel het nut dienen waar ze ooit voor bedacht zijn. En verifieer of bepaalde regels wel toegevoegde waarde hebben, of wellicht schijnzekerheid bieden of het risico tot 'tick the box gedrag' vergroten.

*Vorbereiding vooraf:*

Zorg dat je een presentatie hebt over de agency-theorie versus de stewardship-theorie (informatie over beschikbaar op internet). Of wanneer je dat beter vindt passen, een presentatie over het werken vanuit de bedoeling versus het werken 'van buiten naar binnen' (analoog aan de boeken van Wouter Hart). Je kan ook een filmpje of foto laten zien van het concept van "shared space" van de Nederlandse verkeerskundige Hans Monderman. De gedachte achter het idee is dat weggebruikers beter gaan opletten als er opeens geen verkeersregels zijn. Mensen worden alert, nemen verantwoordelijkheid en geven elkaar sneller voorrang.

Zorg dat je hier een voorbeeld paraat hebt. Bijvoorbeeld:

*Veel organisaties hebben een gedragscode waarin is opgenomen dat een relatiegeschenk van meer dan €50 niet geaccepteerd mag worden. Deze regel veroorzaakt dat mensen gefocused zijn op het grensbedrag en gemakkelijk de achterliggende gedachte van deze regel vergeten. Een tweede nadeel is dat in sommige gevallen het accepteren van een geschenk van €100 prima uit te leggen is, terwijl in sommige gevallen het accepteren van een geschenk van €10 onacceptabel is. Wat zou er gebeuren als je deze regel afschaft? En alleen nog werkt met het principe: accepteer geen geschenken wanneer de schijn op belangenverstrengeling ontstaat. Waarbij van de medewerker wordt verwacht dat hij kan uitleggen waarom hij vindt dat hij dat geschenk kon accepteren. Organisaties die ervoor kiezen om te werken met de achterliggende principes, vergroten de kans dat medewerkers zelf nadenken over het wel of niet accepteren van geschenken. En daarmee geef je medewerkers de mogelijkheid om hun eigen moreel kompas sterker te maken.*

### *Tijdens de bijeenkomst:*

Leg aan de hand van de theorie uit waarom veel organisaties regels maken. En leg vervolgens, o.a. aan de hand van het voorbeeld, uit waarom het van toegevoegde waarde kan zijn om met minder regels en procedures te werken. Het doel is eigen verantwoordelijkheid vergroten en daarmee de kans vergroten om een integere organisatiecultuur te realiseren.

Misschien ook een idee om de verschillende policies te laten zien op scherm of uit te printen om te laten zien hoeveel policies er zijn en hoe deze zich ten opzichte van elkaar verhouden. Is er overlap, zijn er blinde vlekken?

Leg de deelnemers daarna de volgende vragen voor:

- Bedenk een voorbeeld van een regel of procedure binnen je eigen organisatie of afdeling die het zelfstandig nadenken onnodig belemmert. Hulpvragen kunnen daarbij zijn:
  - Welke regels worden vanuit wantrouwen opgelegd?
  - Welke regels zijn intern ingericht vanwege externe druk vanuit wetgeving of externe toezichthouders?
- Probeer deze regel of procedure aan te passen, zodat er wordt gewerkt vanuit de bedoeling van de organisatie, of wanneer waardenmanagement goed is neergezet, vanuit de waarden van de organisatie. NB. Soms is eenvoudigweg afschaffen van een regel ook mogelijk.
- Een variant op deze werkwijze: Een policy uitprinten voor deelnemers en per deelnemer of in kleine groepjes de belangrijkste regels uit de policy markeren met een markeerstift en deze aan elkaar plakken om te kijken of er zo een korte policy gemaakt kan worden of misschien zelfs wel in 1 zin kan worden samengevat.

### *Na de bijeenkomst:*

Zorg dat na de bijeenkomst voldoende aandacht wordt besteed aan het bestendigen van de nieuwe regels of policy. Vervangt deze nu daadwerkelijk de huidige versie? Hoe worden anderen daarover geïnformeerd? Zijn er regels of policies die op dezelfde manier tegen het licht kunnen worden gehouden? Tegelijkertijd: blijf aandacht besteden aan het zelfstandig nadenken van medewerkers. Trigger met kritische vragen, zodat de regel-spiraal ook voor de lange termijn wordt doorbroken.

### **Actoren**

- Compliance professional
- Leidinggevenden
- Alle medewerkers

### **Technieken**

Het leiden van een workshop aan de hand van presentatie en een werkopdracht.

### **Rol Compliance Professional**

- Faciliterend in het (bege-)leiden van het gesprek en uitleg gevend over de theorie.

- Een tweede variant is dat je leidinggevenden leert op welke wijze je dit soort workshops uitvoert, zodat zij dit verder kunnen oppakken.