



Inspectie Leefomgeving en Transport
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Is gedrag- en cultuurtoezicht ook toepasbaar voor inspectiediensten?

Workshop

door Quirine Diesbergen

programmamanager bij ILT



Wat gaan we vanochtend doen?

- › Waarom heeft ILT naar gedrag- en cultuurtoezicht bij AFM/DNB gekeken?
- › Wat deden we vroeger en wat is al veranderd in het toezicht?
- › Wat valt nog te leren voor ons van AFM/DNB?
- › Zelf ervaren!



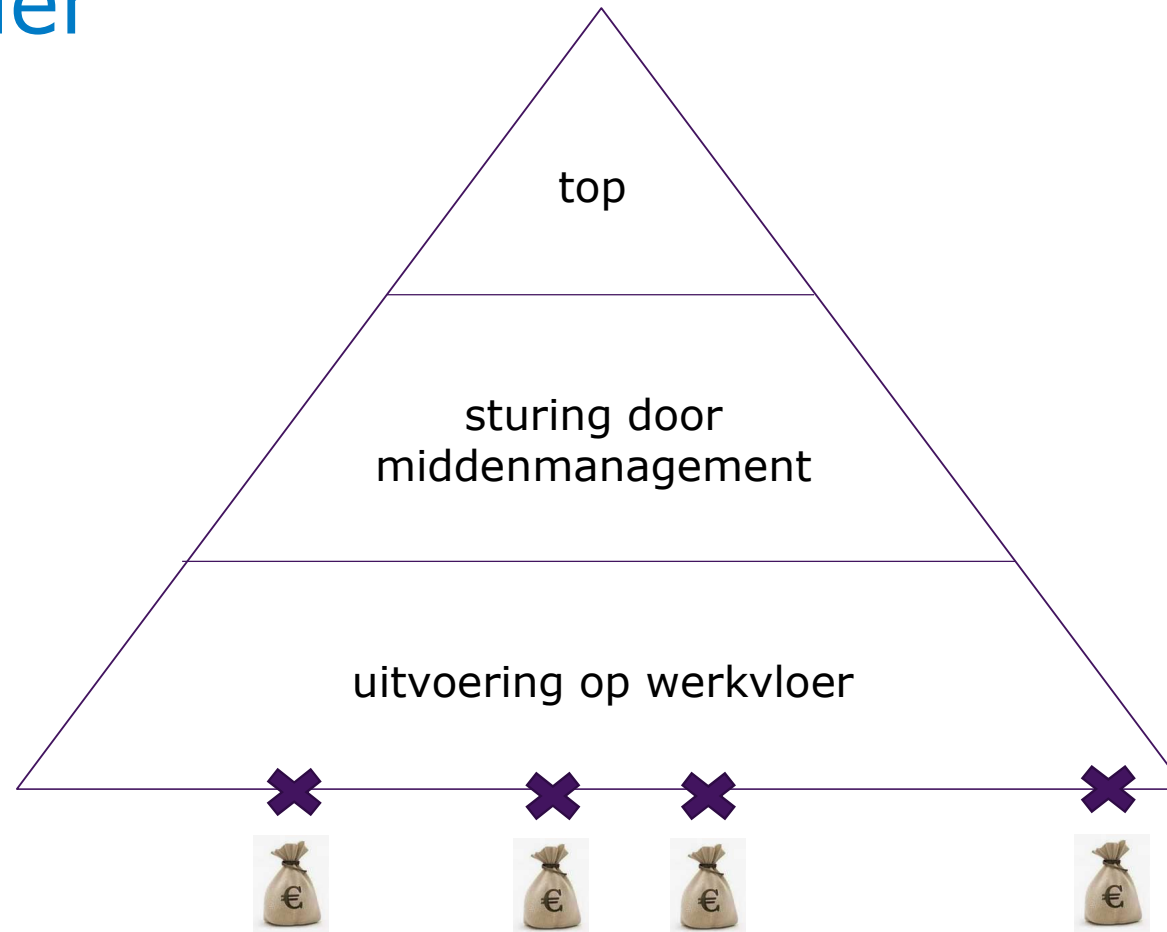
Waarom keek ILT naar gedrag- en cultuurtoezicht

- › Interne verkenning van aanpak 'grote bedrijven'
- › Intrinsiek gemotiveerd het goede te doen
- › Desondanks
 - het gaat wel eens mis
 - wat doe je dan?





'Oude' manier



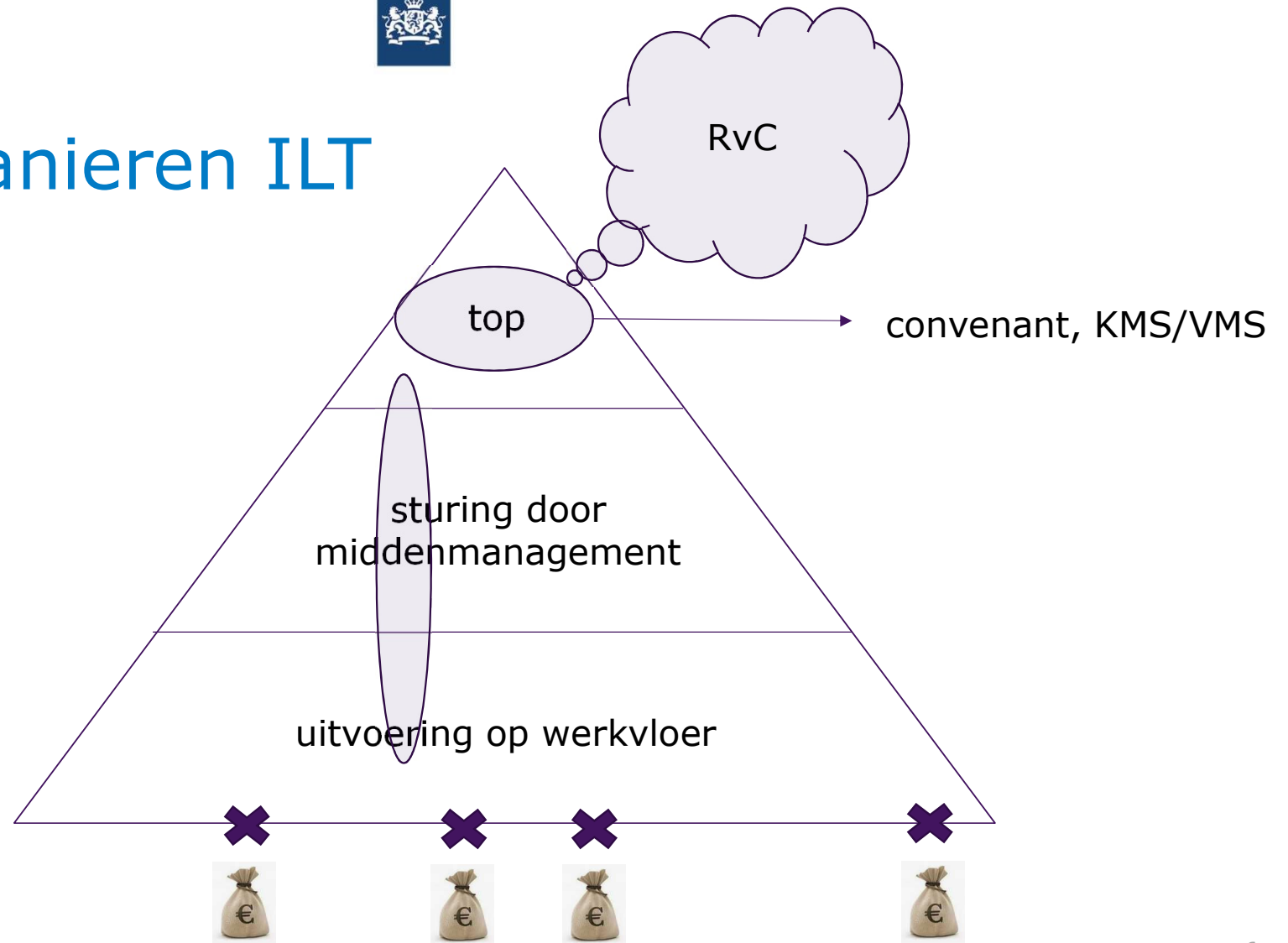


'Oude' manier



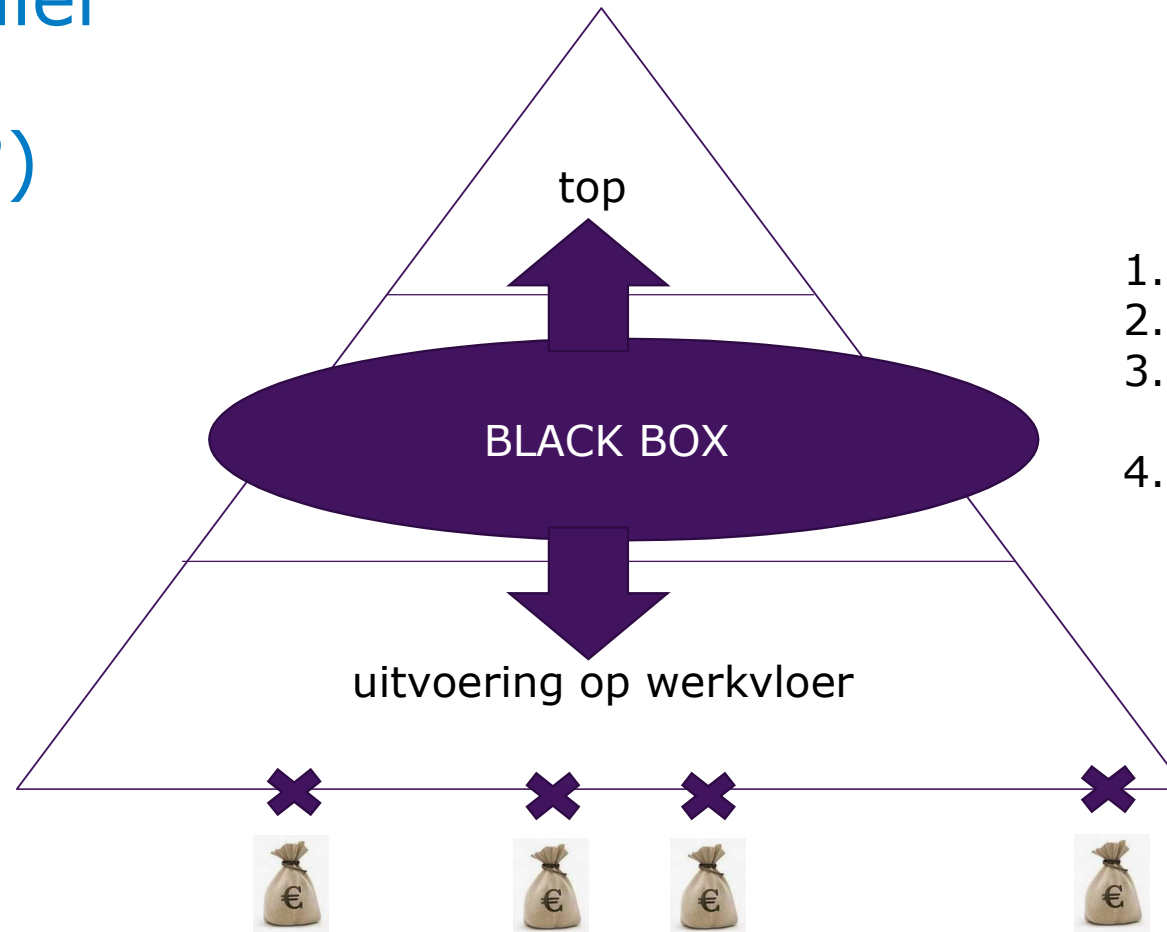


'Nieuwe' manieren ILT





'Nieuwe' manier AFM/DNB (en anderen?)



1. desk research
2. interviews
3. observeren board meetings
4. organisatiebrede enquêtes



Hoe ziet dat er in de praktijk uit?

- › Themaonderzoeken van AFM op cultuuraspecten
- › Bijvoorbeeld besluitvormingsprocessen of omgaan met fouten
- › Bespreken met betreffende organisaties 1 op 1
- › Steeds meer ook breder, binnen sector maar ook daarbuiten



Leren van fouten

- > Workshop bij AFM
- > Presentatie resultaten:
 - tamelijk open foutencultuur
 - hoge meldingsdiscipline
 - minder positief over leiderschap / toon aan de top / mate van leren
 - grote verschillen tussen bedrijven èn tussen groepen medewerkers
- > Inzicht in opzet onderzoek

Leren van fouten; op weg naar een open
foutencultuur

Inzichten vanuit onderzoek in de handelsketen



		schaal					Gemiddelde scores	
		1	2	3	4	5	Leidinggevend	Niet-leidinggevend
Beleid	Er zijn heldere procedures							
	Ik weet welke fouten ik intern moet melden							
	...							
Omgang met fouten in de praktijk	Een gemaakte fout wordt grondig geanalyseerd							
	Als je een fout maakt, kun je makkelijk collega's om advies vragen							
	...							
Rol direct leidinggevende	Na een fout denkt mijn leidinggevende na hoe het gecorrigeerd moet worden							
	Ik krijg van mijn leidinggevende altijd te horen wat er geleerd is van fouten							
	...							
Toon aan de top	Het bestuur stimuleert het leren van fouten							
	Het bestuur geeft het goede voorbeeld als het aankomt op het leren van fouten							
	...							
Melden van fouten	Ook als een klant de fout niet gemerkt heeft, melden wij die actief							
	Melden van fouten heeft geen zin, er gebeurt toch niets mee							
	...							
Leren van fouten	We bespreken fouten om te voorkomen dat ze zich kunnen herhalen							
	Naar aanleiding van fouten zijn structurele verbeteringen doorgevoerd							
	...							



Zelf ervaren

- › Workshop bestond ook uit actief deel:
 - gesprek voeren als toezichthouder (interviewleidraad)
 - casus (SCISSOR-methodiek)



SCISSOR-methodiek



- › **Situation** – wat was de fout waar jij mee te maken had?
- › **Choices** – welke keuzes had je? wat was je gevoel daarbij?
- › **Incompatibility** – waren de keuzes die je had met elkaar verenigbaar of niet?
- › **Stakeholders** – wie was erbij betrokken? hoe maakte je de keuze anderen erbij te betrekken, waren daar procedures voor?
- › **Selection** – welke keuze heb je uiteindelijk gemaakt en op basis waarvan?
- › **Outcome** – wat was het effect daarvan? hoe is met de fout omgegaan?
- › **Reflection** – hoe kijk je erop terug? wat zou je anders willen doen en wat heb je daarvoor nodig?



Afsluiting

- > Hoe was dit om te doen?
- > Zou je dit ook kunnen doen in je eigen toezichtsveld?
- > Vragen?