Vragenlijst soft controls

In tegenstelling tot hard controls zijn er ook beheersingsmaatregelen die minder goed te meten of te sturen zijn, omdat soft controls vooral betrekking hebben op (gedeelde) normen en waarden. Van belang is daarbij dat bepaalde normen en waarden en/of gewenst gedrag voor eenieder helder moeten zijn en onderschreven moeten worden.

Door middel van deze vragenlijst wordt geanalyseerd waar uw organisatie staat op gebied van fraude en integriteit. Er wordt gereflecteerd op diverse cultuuraspecten binnen uw organisatie die van invloed kunnen zijn op de integriteit. Met integriteit wordt bedoeld dat je je functie adequaat en zorgvuldig uitoefent, met inachtneming van je verantwoordelijkheden en de geldende regels. De vragenlijst is opgesteld aan de hand van acht cultuuraspecten die Muel Kaptein heeft onderscheiden in zijn Ethical Virtues Model. De cultuuraspecten hebben bewezen invloed op de integriteit binnen organisaties en zijn daarmee een frauderisicofactor. Cultuur is dan ook één van de factoren in de fraude risicoanalyse.

Door per onderdeel aan te kruisen hoe uw organisatie scoort, krijgt u een beeld van waar uw organisatie staat op gebied van cultuur en die risico’s die daarbij komen kijken. U kunt uw beheersmaatregelen op de uitkomst van deze vragenlijst baseren.

1. **Helderheid**

Voor de helderheid binnen de organisatie is het belangrijk dat duidelijk is wat voor de mensen gewenst en ongewenst gedrag is. Hoe duidelijker dit is, hoe beter ze zich aan de regels zullen houden. Als niet helder is wat de regels binnen de organisatie zijn, zullen ‘onduidelijke’ regels sneller gebroken worden.

U kunt uzelf hierbij de volgende vragen stellen:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Helderheid** | | | | |
| * Hoe helder zijn instructies en richtlijnen binnen de organisatie? * In welke mate kunnen werknemers aangeven wat ze wel en niet mogen doen? * In welke mate kunnen werknemers uitleggen wat ze wel en niet mogen doen met betrekking tot de omgang van externe partijen (bijv. klanten en toezichthouders)? * In welke mate worden regels zichtbaar opgevolgd binnen de organisatie?   *Kruis hieronder aan hoe u de algehele helderheid binnen uw organisatie beoordeelt (de duidelijkheid van gewenst en ongewenst gedrag bij medewerkers hierbij in acht genomen):* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Voorbeeldgedrag**

Mensen volgen vaak het voorbeeld van hun leidinggevende. Voorbeeld gedrag gaat over de mate waarin het management uitstraalt dat ze integriteit belangrijk vindt en hier ook naar handelt. Het stellen van een goed voorbeeld vergroot de integriteit terwijl een slecht voorbeeld meer niet-integer gedrag oproept.

U kunt uzelf hierbij de volgende vragen stellen:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Voorbeeldgedrag** | | | | |
| * In welke mate vinden medewerkers dat lager, midden en hoger managent in gedrag en woord laat zien dat zij integriteit belangrijk vinden? * In welke mate communiceren leidinggevenden actief over hoe zij met integriteit om gaan?   *Kruis hieronder aan hoe u het voorbeeldgedrag binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Uitvoerbaarheid**

Uitvoerbaarheid gaat om de mate waarin mensen in de organisatie in staat worden gesteld om hun werk op een goede, integere manier uit te voeren, vrij van druk of incentives om regels en persoonlijke normen te overtreden. Als medewerkers goed in staat gesteld worden om integer te handelen zullen zij dat ook vaker doen, terwijl druk, incentives en obstakels om integer te werken leiden tot meer integriteitsschendingen.

U kunt uzelf hierbij de volgende vragen stellen:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Uitvoerbaarheid** | | | | |
| * Hoe stelt de organisatie haar medewerkers in staat hun doelen te halen en hun werk goed te doen? (Door begeleiding, coaching, opleidingen, etc.) * In welke mate ervaren mensen dat zij persoonlijke waarden moeten opofferen om naar verwachting te kunnen presteren binnen de organisatie?   *Kruis hieronder aan hoe u de uitvoerbaarheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Betrokkenheid**

Hoe hoger de betrokkenheid binnen de organisatie, hoe minder mensen ertoe gezet worden om fraude te plegen ten gunste van henzelf en ten koste van de organisatie. Hoe lager de betrokkenheid is van de medewerkers, hoe hoger het risico op fraude is. Het gaat bij betrokkenheid om het respect waarmee mensen in de organisatie bejegend worden en in hoeverre iedereen zich betrokken voelt.

U kunt uzelf hierbij de volgende vragen stellen:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Betrokkenheid** | | | | |
| * In welke mate gaan mensen in de organisatie vanuit vertrouwen en met respect met elkaar om? * In hoeverre ervaren medewerkers dat zij een wezenlijk onderdeel zijn van de organisatie? * In hoeverre zijn medewerkers positief over de organisatie?   *Kruis hieronder aan hoe u de betrokkenheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Transparantie**

Transparantie gaat over de mate waarin mensen binnen de organisatie zicht hebben op elkaars werk. Dit vergroot de kans dat fouten, onjuist gedrag of fraude binnen de organisatie worden opgemerkt door collega’s of leidinggevenden. Hoe groter de kans is dat men wordt gesnapt bij het plegen van fraude, hoe kleiner de kans is dat men die fraude daadwerkelijk pleegt.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Transparantie** | | | | |
| * In welke mate kunnen medewerkers concreet uitleggen waar hun collega’s momenteel mee bezig zijn in hun werk? * In welke mate kan het management uitleggen waar hun medewerkers mee bezig zijn in hun werk? * In welke mate ervaren medewerkers dat fouten, die zij maken in hun werk, worden opgemerkt door anderen?   *Kruis hieronder aan hoe u de betrokkenheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Bespreekbaarheid**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bespreekbaarheid** | | | | |
| Bespreekbaarheid gaat over de mate waarin mensen binnen de organisatie eigen dilemma’s en fouten durven te bespreken met collega’s en hun leidinggevenden en dit ook daadwerkelijk doen. Naarmate mensen meer ruimte voelen en nemen om morele zaken met elkaar te bespreken, hoe meer mensen morele dilemma’s leren herkennen en van elkaar leren.  *Kruis hieronder aan hoe u de bespreekbaarheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Aanspreekbaarheid**

Aanspreekbaarheid gaat over de mate waarin mensen binnen de organisatie de vrijheid voelen om anderen aan te spreken op hun gedrag en werkzaamheden en dit ook daadwerkelijk doen. Dit geldt voor zowel directe collega’s als mensen die hoger staan binnen de organisatie. Hoe meer mensen elkaar kunnen en durven aan te spreken, hoe beter onjuist gedrag gecorrigeerd wordt.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Aanspreekbaarheid** | | | | |
| * In welke mate durven medewerkers collega’s aan te spreken op onjuist gedrag en onregelmatigheden in de werkzaamheden én doen dit ook daadwekelijk? * In welke mate durven medewerkers hun leidinggevende aan te spreken op onjuist gedrag en onregelmatigheden in de werkzaamheden én doen dit ook daadwerkelijk?   *Kruis hieronder aan hoe u de aanspreekbaarheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |

1. **Handhaving**

Handhaving gaat over de gevolgen die er binnen een organisatie aan juist en onjuist gedrag hangen: blijft het bij mooie woorden of volgen er daadwerkelijk sancties op onjuist en niet-integer gedrag en beloningen op juist en integer gedrag? Hoe beter een organisatie in daden laat zien integriteit belangrijk te vinden, hoe beter mensen zich zullen houden aan de gestelde gedragsregels.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Handhaving** | | | | |
| * In hoeverre geven medewerkers aan dat zij beloond worden als zij integer handelen, ook als dit niet in het commerciële belang van de organisatie is? (Bijvoorbeeld: met complimenten, erkenning, bonus, etc.) * In hoeverre geven medewerkers aan dat er negatieve consequenties volgen als zij niet integer handelen, ook als dit gedrag wel in het commerciële belang van de organisatie is? * In hoeverre worden meldingen van integriteitschendingen daadwerkelijk opgepakt? Ook als het om mensen gaat die hoog in de organisatie zitten?   *Kruis hieronder aan hoe u de aanspreekbaarheid binnen uw organisatie beoordeelt:* | | | | |
| Onvoldoende | Matig | Voldoende | Goed | Uitstekend |
| Toelichting: | | | | |