



Voorlegger vergadering Raad van Bestuur UWV

Vergadering Raad van bestuur	
Datum	14 mei 2024
Agendapunt	Agendapunt 2 Nummer 24 – 157
Onderwerp	Ethische beraadslaging
Directeur	Directeuren Bestuurszaken en FEZ
Opsteller	
Portefeuillehouder RvB	Maarten Camps
Onderwerp heeft instemming van	
Directeur	Toelichting

Door Raad van bestuur te nemen besluiten – vraag aan de RvB

1. Gaat de RvB akkoord om de methode voor morele oordeelvorming en moresprudentie de gemeenschappelijke methodiek te laten vormen voor het bespreken van morele dilemma's en professionele zorgen, omdat deze methode breed toepasbaar is op verschillende soorten morele vraagstukken en ethische dilemma's?
2. Gaat de RvB akkoord met de in deze voorlegger beschreven activiteiten om te realiseren dat morele oordeelsvorming UWV-breed een vanzelfsprekend, aantrekkelijk en laagdrempelig onderdeel wordt van dagelijkse praktijk waarbij het moreel leertraject SMZ een belangrijk voorbeeld is?

Samenvatting onderwerp en reden bespreking

Aanleiding

Met de huidige nieuwe strategie wil UWV een publieke dienstverlener zijn waar de mensen die van UWV afhankelijk zijn zich gezien, gehoord en geholpen voelen en de menselijke maat in onze dienstverlening meer aandacht krijgt. De beslissingen die we in ons werk nemen hebben altijd, direct of indirect, impact op burgers en bedrijven en moeten dan ook moreel juist, rechtmatig en toereikend zijn. Met meer focus op menselijke maat in de dienstverlening en waardengedreven sturen ontstaan er in ons werk vaker en complexere morele dilemma's en professionele zorgen. Daarom is het van belang dat we als organisatie leren omgaan met dilemma's en spanningsvelden zodat we ook daadwerkelijk waardengedreven kunnen werken en sturen. Om te komen tot besluiten waarin we met verschillende belangen en perspectieven te maken hebben is een juist moreel oordeel van groot belang. Dit geldt voor zowel bestuurlijke beslissingen als voor beslissingen over individuele cliëntbehandeling. Het komt daarbij neer op het stellen en invullen van de volgende vragen:

- I. Is de beslissing moreel juist, dat wil zeggen, is er voldoende rekening gehouden met de rechten, de belangen en de wensen van betrokkene(n);
- II. Is de beslissing rechtmatig, namelijk in overeenstemming met de (bedoeling) van wet en regelgeving;
- III. Is de beslissing toereikend, dat wil zeggen worden er voldoende schadebeperkende maatregelen genomen?

Binnen UWV zijn hiervoor verschillende initiatieven gestart, in de bijlage is een overzicht van deze initiatieven opgenomen. Daarnaast heeft morele beraadslaging een expliciete plek gekregen in de herijkte sturingsafspraken met SZW. Deze sturingsafspraken zijn vertaald in vijf actielijnen waaronder de actielijn "Ethische beraadslaging". Van daaruit is de vraag ontstaan om een voorstel uit te werken hoe we realiseren dat morele oordeelsvorming een vanzelfsprekend, aantrekkelijk en laagdrempelig onderdeel wordt van ons werk.

Context

In 2023 is op initiatief van [REDACTED] een kernteam gevormd om dit voorstel uit te werken. Enerzijds om de verschillende methodieken die we op dit moment binnen UWV hanteren laagdrempelig voor iedereen toegankelijk te maken en anderzijds om te starten met het structureel ontwikkelen van moresprudentie.

Hierbij wil het kernteam onderstaande vier doelstellingen bereiken:

- 1- UWV-medewerkers herkennen de ethische componenten van hun beslissingen in de dagelijkse praktijk en het is voor medewerkers helder welke stappen te nemen en waar zij terecht kunnen als zij een beslissing moeten nemen waarin zij zien dat een of meer betrokkenen mogelijk geen recht wordt gedaan.
- 2- De aanpak sluit zo veel mogelijk aan op de bestaande methodieken die momenteel binnen UWV worden gehanteerd voor de verschillende soorten vraagstukken. Waarbij het er ook om gaat om deze verschillende methodieken te bundelen, te verduidelijken en gezamenlijk verder te brengen.
- 3- In de aanpak wordt onderzocht of de methode morele oordeelsvorming van SMZ als gemeenschappelijk denkgereedschap kan dienen voor ethische beraadslaging binnen UWV, omdat deze methode breed toepasbaar is op verschillende soorten morele vraagstukken en ethische dilemma's en het meest nauwkeurig is in de weging van argumenten
- 4- De inzichten die ontstaan uit ethische beraadslaging worden gebundeld tot moresprudentie die binnen de organisatie laagdrempelig beschikbaar is, zodat we leren van de morele inzichten en steeds beter in staat zijn om moreel juiste beslissingen te nemen en structureel recht te doen aan alle betrokkenen.

Inhoud

Om collega's te ondersteunen om morele dilemma's in hun dagelijkse praktijk bespreekbaar te maken en op te lossen zijn er binnen verschillende organisatieonderdelen initiatieven genomen voor een moreel leertraject, o.a.:

- SMZ is gestart met een leertraject om te komen tot een moreel leerproces dat bij een moreel vraagstuk ingezet kan worden. Verschillende collega's in de uitvoering en van de staven volgen dit traject.
- Op verzoek van de RvB heeft SMZ de achtergrond, doelstelling en opzet van dit leertraject gedeeld met andere bedrijfsonderdelen van UWV. Hierdoor zijn B&B, Handhaving en BI nu ook al aangesloten op dit leertraject.
- Andere bedrijfsonderdelen onderzoeken inmiddels of en hoe ze kunnen aansluiten bij de methode die SMZ gebruikt.
- Collega's uit verschillende andere bedrijfsonderdelen gaan starten met de basistraining van SMZ om zodoende naast het traject binnen SMZ, ook UWV-breed ervaring op te doen en te toetsen of deze methode breder toegepast kan worden en hoe dat dan het beste UWV-breed vormgegeven kan worden.

Met het gebruik van de verschillende methoden voor morele oordeelsvorming die we nu binnen UWV hanteren (zie bijlage), zorgen we voor een goede aansluiting op de dagelijkse praktijk. Als vraagstukken echter complexer zijn en zeker als meerdere organisatieonderdelen betrokken zijn, is het voor een constructieve bespreking essentieel om UWV-breed ook over een gemeenschappelijk denkgereedschap te beschikken en in aansluiting daarop een gemeenschappelijke taal te ontwikkelen. Een deel van de bij UWV in gebruik zijnde denkgereedschappen bestaat uit een 7-stappenplan (zie bijlage). Deze zeven stappen komen in hoofdlijnen met elkaar overeen, waarbij het 7-stappenplan van moreel beraad het meest precies is in de weging van de argumenten en daarmee een goede basis vormt voor het ontwikkelen van moresprudentie. Daarom is het voorstel om het 7-stappenplan dat bij het moreel leertraject van SMZ wordt gebruikt in te zetten als gemeenschappelijk denkgereedschap.

De praktijk leert bovendien dat met het toepassen van morele oordeelsvorming de lerende organisatie wordt versterkt: hoe vaker medewerkers de methodiek toepassen, sneller een beter oordeel tot stand komt. Het lerend effect wordt daarnaast ondersteund door de ontwikkeling van moresprudentie, waardoor morele vraagstukken steeds minder dilemma's opleveren, omdat de opgebouwde moresprudentie al richtinggevend is voor de oplossing.

Afstemming binnen UWV

Voorafgaand aan deze voorlegger is het voorstel op 12 maart jl. besproken in het SDO. De reactie van het SDO was niet óf we morele oordeelsvorming als gemeenschappelijk denkgereedschap willen inbedden in onze dagelijkse praktijk, maar hoe we dit het beste kunnen doen. Hiervoor gaf het SDO onder andere de suggestie om vooral aan te sluiten bij wat we al doen op dit gebied en te zorgen dat morele oordeelsvorming meegenomen wordt bij: ontwikkeling vakmanschap (HRM), casuïstiektafels (HH en B&B), leer- & ontwikkeltrajecten (WERKbedrijf), thematafel dienstverlening en hierover af te stemmen met de voorzitter van de commissie data-ethiek. Tenslotte willen we, in lijn met het advies van het SDO, nagaan hoe het model ook goed bruikbaar gemaakt kan worden voor medewerkers in de lagere loonschalen.

De Commissie Ethiek heeft op donderdag 11 april (hernieuwd) kennisgemaakt met de 7 stappen voor morele oordeelsvorming. De commissieleden waren unaniem enthousiast over de methode en hebben de meerwaarde ervaren van het gezamenlijk gestructureerd onderzoeken en expliciet maken van de argumenten voor de beslissing.

Om morele oordeelsvorming laagdrempelig toegankelijk maken voor de toepassing in de dagelijkse praktijk van alle collega's willen we als kernteam de komende periode inzetten op de volgende activiteiten:

1. Samen met SMZ onderzoeken of de methode moreel leertraject geschikt is om morele oordeelsvorming in de DNA van heel UWV te krijgen en daarmee onderdeel te laten zijn van de dagelijkse praktijk, onder meer door het beschikbaar maken van een praktisch instrument (7 stappen), het faciliteren van dilemmagesprekken en het ontwikkelen van moresprudentie. De kracht van deze methode voor morele oordeelsvorming en moresprudentie is dat deze voor alle soorten dilemma's ingezet kan worden. Dit kan gaan om een individueel vraagstuk maar ook om een strategische beslissing vanuit de RvB. Voor het ontwikkelen en beheren van moresprudentie gaan we onderzoeken hoe dit laagdrempelig en zonder additioneel budget ingericht kan worden.
2. Aansluiting zoeken bij lopende initiatieven, conform het advies van het SDO.
3. Versterken bewustwording van de toegevoegde waarde van morele oordeelsvorming en moresprudentie met communicatie. We denken daarbij o.a. aan DWU-artikelen, het organiseren van webinars en het delen van voorbeelden.
4. Onderzoeken of we het morele aspect als specifiek onderwerp kunnen toevoegen aan voorleggers voor besluitvorming.

Gevolgen voor mensen

Medewerkers van UWV zijn beter toegerust om moreel lastige beslissingen te herkennen en op te lossen.

Kansen en risico's voor (de opdracht van) UWV

Het risico op moreel onjuiste beslissingen met alle negatieve consequenties van dien, neemt af. Goede/noodzakelijke aanvulling voor UWV als publieke dienstverlener door in de organisatie te borgen dat de besluiten van UWV moreel juist zijn -en daarmee goed uitlegbaar zijn- waardoor UWV recht doet aan alle betrokkenen.

Het moreel leertraject zal de positie van UWV ten opzichte van haar stakeholders verder versterken, doordat UWV hiermee professionaliteit centraal zet. Daarbij appelleert dit aan de professionaliteit van de individuele medewerker en zal het bijdragen aan het verhogen van de arbeidssatisfactie.

Moreel beraad blijkt in de praktijk bij te dragen aan een veilig werkklimaat waarin medewerkers zich aangemoedigd voelen om morele dilemma's en professionele zorgen bespreekbaar te maken.

Strategische aspecten van het besluit

UWV neemt het voortouw in een organisatieontwikkelingstraject om het nemen van moreel juiste beslissingen en het ontwikkelen en gebruiken van moresprudentie op alle niveaus in de organisatie te verankeren zodat UWV nog beter is toegerust voor het integer, professioneel en rechtvaardig uitvoeren van haar taken als publieke dienstverlener.

Bedrijfsvoering (personeel/financieel)

Het moreel leertraject vraagt tijd van de collega's die daarin gaan participeren en kost geld. Exacte aantallen en prijzen zijn in voorbereiding.

Duurzaamheid

n.v.t.

Morele aspecten

Het vermogen wordt versterkt en verankerd om structureel recht te doen aan alle mensen en partijen waarmee en waarvoor UWV werkt.

Vervolgtraject besluitvorming

Na afronding van moreel leertraject eind 2024

Communicatie

Tijdens het moreel leertraject zal communicatie opgepakt worden binnen UWV en naar de externe stakeholders van UWV.

Openbaarheid

Deze documenten kunnen openbaar gemaakt worden:

- | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | <input checked="" type="checkbox"/> | Ja, in hun geheel. |
| 2 | <input type="checkbox"/> | Deels. |
| 3 | <input type="checkbox"/> | Nee, de bijbehorende bijlage(n) niet. |
| 4 | <input type="checkbox"/> | Nee, helemaal niet. |

Metadata








Trefwoorden: ethische beraadslaging, moreel leertraject, morele oordeelsvorming, ethische reflectie, moresprudentie

Bijlage

In de onderstaande tabel zijn de verschillende gremia, initiatieven en gebruikte methodieken voor ethische beraadslaging inzichtelijk gemaakt.

	Doel	Methode	Toelichting
Commissie Ethiek	Bespreken kern dilemma's en moresprudentie	7-stappenplan of vrije gespreksvormen	Bespreken morele dilemma's van medewerkers aan de hand van casuïstiek.
Bureau Integriteit	Bespreekbaar maken morele kwesties	Moreel kompas; 7-stappenplan	In de gedragscode staat een handreiking beschreven die de medewerker helpt om zijn/haar twijfel te onderzoeken en bespreekbaar te maken. Daarnaast worden op morele dilemma's op het DWU gepubliceerd en is het bespreken van morele dilemma's onderdeel van bewustwordingsmomenten/ trainingen die door BI verzorgd worden.
Maatwerkplaats	Oplossen professionele buikpijn	Perspectiefcirkel	Bij elke aangedragen casus zorgt maatwerk ervoor dat alle benodigde expertises samenkomen en vanuit de drie perspectieven (juridisch, economisch en maatschappelijk) tot een gewogen oplossing komen.
SMZ Moreel leertraject	Oplossen morele vraagstukken / onderzoeken of beslissingen moreel juist zijn	7-stappenplan voor morele oordeelsvorming / ethische reflectie	Het moreel leertraject is een beweging die de implementatie realiseert van een moreel leerproces binnen SMZ zodat morele oordeelsvorming wordt ingebed in de algehele dagelijkse praktijk van de gehele divisie. Dit alles in relatie met vergelijkbare ontwikkelingen en initiatieven binnen heel UWV.
Commissie Data Ethiek	Ethische toepassing van data en AI	Data kompas	Dit bevat, in aanvulling op de geldende wet- en regelgeving, een aantal ethische principes voor het werken met data en gebruik van AI en het sluit aan op onze ROEP-waarden. De ethische aspecten worden zo vroeg mogelijk in de ontwikkeling van data-toepassingen meegenomen.

7 stappenplan voor morele oordeelsvorming

- 1  Voor welke beslissing of keuze sta ik? Mijn voorlopig oordeel en mijn voornaamste bezwaar?
- 2  Wie zijn de betrokkenen; wie worden geraakt door mijn beslissing?
- 3  Wie neemt de beslissing?
- 4  Heb ik nadere informatie nodig om mijn beslissing op verantwoorde wijze te kunnen nemen?
- 5  Wat zijn de argumenten voor alle betrokkenen? Wat zijn rechten, belangen, wensen?
- 6  Welke argumenten wegen het zwaarst? Tot welke conclusie kom ik? Hoe kan ik schade beperken?
- 7  Hoe voel ik me bij de beslissing? Ga ik het echt doen? (Anders terug naar stap2)

Begrippenlijst

- **Moreel dilemma:** vraagstuk waarin de rechten en belangen van betrokkenen botsen
- **Moreel juiste beslissing:** beslissing die rechtmatig en toereikend is en recht doet aan alle betrokkenen
- **Morele oordeelsvorming:** in een gestructureerde aanpak aan de hand van ethische principes tot een oordeel en een besluit komen over een (moreel) dilemma of vraagstuk.
- **Moresprudentie:** het leren van afwegingen en keuzes bij (ethische) dilemma's om in nieuwe (vergelijkbare) situaties het moreel juiste te kunnen doen.
- **7-stappenplan:** in 7 stappen een moreel vraagstuk of dilemma analyseren en door een zorgvuldige weging van de argumenten en het vaststellen van schadebeperkende maatregelen, komen tot een beslissing die moreel juist, rechtmatig en toereikend is.