



Doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoek Utrechtse ethiek

Concernaudit – 22 januari 2024

Inhoud

1. Over dit onderzoek

2. Onderzoeksopzet

3. Onderzoeksaanpak

4. Managementsamenvatting

5. Verbeterpunten en aanbevelingen

6. Managementreactie en plan van aanpak

7. Bijlagen

7.1 Referentielijst



Gemeente Utrecht



1. Over dit onderzoek

1.1 Aanleiding

In artikel 213a van de Gemeentewet is opgenomen dat het college periodiek onderzoek verricht naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door haar gevoerde beleid.

De richtlijnen hiervoor zijn opgenomen in de verordening voor 'Periodiek onderzoek door het college naar doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Utrecht'.

Het college heeft het uitvoeren van de zogenoemde 213a onderzoeken bij Concernaudit belegd.

In de audit charter Concernaudit is vastgelegd dat zij jaarlijks twee 213a onderzoeken uitvoert.

In het door het college vastgestelde jaarplan 2023-2024 van Concernaudit is een 213a onderzoek naar de Utrechtse ethiek aanpak opgenomen. Hiervoor is dit rapport opgesteld.

Definities

 **Doelmatigheid of efficiency:** het streven om met een zo beperkt mogelijke inzet van de beschikbare middelen het gewenste resultaat te bereiken.¹

 **Doeltreffendheid of effectiviteit :** de mate waarin een organisatie erin slaagt met de geleverde prestaties de gestelde doelen of gewenste maatschappelijk effect te bereiken.¹

¹Bron: Verordening periodiek onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid gemeente Utrecht

1.2 Ethiek

In hoofdstuk 4.2 'Digitale Stad' van het coalitieakkoord 2022-2026 wordt de ambitie benoemd een commissie in te stellen die adviseert over ethische vraagstukken rond het gebruik van nieuwe technologieën.

De uitvoering hiervan is opgenomen in een overkoepelende visie die is aangenomen door de raad, de visie 'Digitale Stad 2021-2025'.

Uthiek – Utrechtse ethiek

De visie Digitale Stad 2021-2025 vraagt om een digitaliseringsaanpak waarbij de sociale en maatschappelijke gevolgen vanaf het begin worden meegenomen.

De gemeente Utrecht heeft hiervoor het Team 'Uthiek' (Utrechtse ethiek) aangesteld. De ambitie van het team is om op systematische wijze en met goed fatsoen aan alle stakeholders uit te leggen waarom en hoe de gemeente Utrecht digitaliseert.

Hiervoor houdt het team workshops om bewustwording voor het onderwerp ethiek binnen de gemeente te versterken. Ook voert het team ethische impact assessments uit samen met casushouders van digitaliseringsprojecten om eventuele ethische dilemma's aan de hand van het Utrechtse waardenmodel te bespreken. Dit model bestaat uit de volgende acht waarden die belangrijk zijn voor de gemeente Utrecht:

- Privacy
- Autonomie
- Menselijke waardigheid
- Gezondheid
- Rechtvaardigheid
- Veiligheid
- Controle op technologie
- Machtsverhoudingen



2. Onderzoeksopzet

2.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is het mandaat, de efficiëntie en effectiviteit van de inrichting en de werkwijze van Team 'Uthiek' te beoordelen.

Hoofd onderzoeksvragen

- Welke middelen heeft het college ingezet om een commissie conform coalitieakkoord 2022-2026 in te stellen?
- In hoeverre draagt het huidige Team 'Uthiek' doelmatig en aantoonbaar bij aan een systematische verantwoording over hoe en waarom de gemeente Utrecht digitaliseert?

2.2 Scope

Organisatieonderdelen in scope voor dit onderzoek:

- CIO Office (Team 'Uthiek')
- Organisatieonderdelen die betrokken zijn bij de steekproef ethische impact assessments

De scope van dit onderzoek is op hoofdlijnen als volgt:

- *Team 'Uthiek'*
 - Governance
 - Samenwerking met externen
 - Kwaliteitsbewaking en self-assessments
- *Proces ethische impact assessments:*
 - Kwaliteit van de assessment dossiers
 - Naleving van de uitgebrachte adviezen in de gemeentelijke organisatie

Hiervoor hebben we vier ethische impact assessments voor digitaliseringstrajecten geselecteerd die in 2022 zijn uitgevoerd.

Leeswijzer

Hoofdstuk 3 van dit rapport bevat de onderzoeksaanpak. Vervolgens zijn de resultaten van het onderzoek samengevat in de managementsamenvatting in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 5 zet de geïdentificeerde verbeterpunten uiteen, alsook de impact hiervan en aanbevelingen om de verbeterpunten te adresseren. Het door het management opgestelde plan van aanpak voor verbetering is opgenomen in hoofdstuk 6. Tenslotte zijn de referentielijst en interviewlijst opgenomen de bijlagen in hoofdstuk 7.



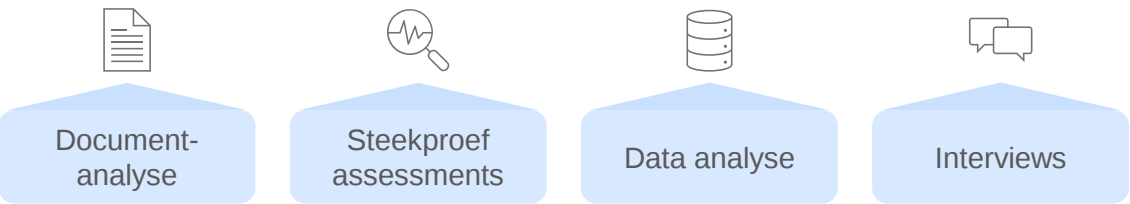
3. Onderzoeksaanpak

3.1 Referentiekader

Onderstaande modellen vormen het referentiekader voor het onderzoek.



3.2 Methoden



3.3 (Centrale) Beleidsdocumenten

Hieronder zijn de relevante (centrale) beleidsdocumenten opgenomen die van belang zijn voor dit onderzoek.



3.4 Auditteam

- Senior IT auditor (Projectleider)
- Senior Data analyst
- IT Auditor

De Manager Concernaudit ziet toe op de kwaliteit van dit onderzoek.





4. Managementsamenvatting

4. Managementsamenvatting (1/3)

Context: In het vorige coalitieakkoord (2018-22) is benoemd dat we in Utrecht werken met ethische impact assessments ten behoeve van privacyvraagstukken. In 2020 is hiervoor Team Uthiek binnen het CIO office opgezet om deze assessments uit te voeren gebaseerd op het Utrechtse waardenmodel. Dit model bestaat uit acht ethische waarden die belangrijk zijn voor de gemeente Utrecht. In het coalitieakkoord 2022-26 is de ambitie opgenomen een commissie aan te stellen om te adviseren over ethische vraagstukken rond nieuwe technologieën. Een commissie bevat volgens de Handreiking VNG (2022) ten minste een doel, gestructureerde werkwijzen, verantwoordingslijnen en geformaliseerde samenwerkingen. Dit rapport geeft inzicht in hoeverre doelmatig en doeltreffend invulling is gegeven aan deze ambitie. *Wij willen Team Uthiek bedanken voor de fijne en constructieve samenwerking tijdens dit onderzoek.*

Beleid

Team Uthiek heeft een beleidsdocument opgesteld dat de basis legt voor het uitvoeren van ethische impact assessments, de samenwerking met derden en de organisatorische inrichting. Echter, door gebrek aan adequaat versiebeheer is het onduidelijk of dit document uit 2021 of 2022 dateert. Daarnaast is het niet aantoonbaar dat het beleidsdocument periodiek op actualiteit wordt getoetst. Zo is er 16 maanden na publicatie van het nieuwe coalitieakkoord nog geen stappenplan met benodigde professionaliseringsslagen voor het inrichten van een commissie in het beleidsdocument opgenomen.

Een ander aandachtspunt is dat er geen verantwoordelijke manager voor Team Uthiek in het beleidsdocument wordt genoemd. De eindverantwoordelijkheid voor het team ligt bij de Concernmanager IPM. Gezien zijn brede 'span of control' is het een onmogelijke opgave om de voortgang op digitale ethiek vraagstukken naar behoren te bewaken.

Tevens is het beleidsdocument niet aantoonbaar door de directieraad en het college vastgesteld en ontbreken hierin periodieke rapportageverplichtingen aan hen. In de praktijk vindt verantwoording over digitale ethiek plaats via de P&C cyclus en Actieagenda.

Verder worden enkele verwachtingen geschept in het beleidsdocument waaraan in de praktijk niet voldaan wordt. Dit komt enerzijds door een disbalans tussen ambities en beschikbare capaciteit en anderzijds door gebrek aan consequente naleving van beleid.

De tekortkomingen in het beleidsdocument belemmeren een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid, voortgangsbewaking en adequate sturing.

Aanbevelingen

- Actualiseer het beleidsdocument
- Stel realistische doelstellingen op die in lijn liggen met de beschikbare capaciteit.
- Laat het beleidsdocument door de directieraad en het college vaststellen

Organisatorische inrichting



Team Uthiek bestond ten tijde van de audit uit 7 functionarissen (ca. 2,3 FTE) uit het CIO-office en het Project Management Bureau (PMB) die naast hun reguliere functie aan digitale ethiek vraagstukken werken (co-rollen). Het team bevat een mix van ervaren vakexperts en trainees die hun werk met veel passie uitvoeren.

Echter, de parttime-aanpak vormt een uitdaging voor de realisatie van de ambities en doelstellingen met betrekking tot digitale ethiek. Doordat onder andere de trainees inmiddels niet meer in dienst zijn, bestaat de capaciteit per 1 november 2023 uit 5 functionarissen (ca. 1,6 FTE).

Team Uthiek voert een breed scala van taken uit. Denk hierbij aan het verzorgen van bewustwordingscampagnes, het uitvoeren van ethische impact assessments en het beantwoorden van raadsvragen.

Echter, omdat er geen functiebeschrijvingen zijn opgesteld, ontstaat ongewenste afhankelijkheid van individuele invulling van taken. Dit vormt een businesscontinuïteitsrisico.

Alle leden van Team Uthiek zijn hiërarchisch gelijk aan elkaar. Er is geen verantwoordelijk manager binnen het team aangesteld. Hiermee ontbreekt een centrale functie die de naleving van het beleid bewaakt en periodiek verantwoording aflegt aan de Concernmanager IPM.

Het gebrek aan duidelijke rollen en verantwoordelijkheden belemmert een efficiënte bedrijfsvoering.

Aanbevelingen

- Stel een verantwoordelijke manager binnen Team Uthiek aan.
- Evalueer of de gestelde ambities rondom digitale ethiek haalbaar zijn met een opzet die volledig op co-rollen gebaseerd is.



4. Managementsamenvatting (2/3)

Organisatorische inrichting (vervolg)

Team Uthiek werkt samen met drie externe klankbordgroepleden afkomstig uit het netwerk van het CIO Office. Dit zijn Utrechters uit verschillende sectoren die vanuit hun professionele en wetenschappelijke achtergrond te maken hebben met digitale ethiek. Er is veel waardering van de externen over wat Team Uthiek in relatief korte tijd binnen de gemeente Utrecht bereikt heeft.

Echter, er zijn verder geen gedocumenteerde en selectiecriteria voor het aanstellen van externen. Denk hierbij aan criteria voor diversiteit, senioriteit en vakexpertise. Dit leidt mogelijk tot een gebrek aan transparantie in het selectieproces en onvoldoende onderbouwing voor de benoemingen.

De externen hebben een onbezoldigde rol en samenwerkingsafspraken omtrent onder andere rollen, verantwoordelijkheden en tijdsbesteding zijn niet contractueel vastgelegd. Door het niet formaliseren hiervan worden externen betrokken (voor advies en deelname aan ethische impact assessments) op basis van beschikbaarheid in plaats van expertise. Hun expertise wordt hierdoor niet optimaal gebruikt.

Deze aanpak (pionieren) past bij de ambities van het voorgaande coalitieakkoord. Om invulling te kunnen geven aan de ambitie uit het huidige coalitieakkoord – het instellen van een ethische commissie – is het een good practice om de samenwerking met externen contractueel te formaliseren.

Aanbevelingen

- Stel heldere en transparante criteria op voor het aanstellen van externen.
- Overweeg verzakelijking van de relatie met externen door contractuele afspraken op te stellen.

Uitvoeren van ethische impact assessments

Voor het beoordelen van het proces 'uitvoeren van ethische impact assessments', hebben wij een steekproef gedaan van vier assessments uit 2022.

Casushouders uit verschillende organisatieonderdelen geven aan dat hun bewustzijn voor ethische vraagstukken en dilemma's is toegenomen naar aanleiding van de assessments. Ook wordt hier de basis gelegd voor toekomstige constructieve samenwerkingen en kennisdeling.

Voor het uitvoeren van ethische impact assessments heeft Team Uthiek een aantal processtappen gestandaardiseerd (bijvoorbeeld toepassing van het waardenmodel en verslaglegging).

Echter, het aanmeldproces voor assessments is nog niet gestandaardiseerd. Op dit moment vindt het aanmelden grotendeels op informele basis plaats. Daarnaast wordt er geen gebruik gemaakt van standaard templates ter voorbereiding op de assessments en worden assessments uitgevoerd, ongeacht of Team Uthiek vooraf een casusbeschrijving heeft ontvangen. Verder wordt niet gewaarborgd dat relevante vakexperts binnen de gemeente aan de assessments deelnemen. Dit resulteert in ineffectieve en inefficiënte overleggen, omdat interne en externe medewerkers niet optimaal voorbereid deelnemen.

Hoewel expliciet vermeld in het beleidsdocument, monitort Team Uthiek niet aantoonbaar de opvolging van hun adviezen in de verschillende organisatieonderdelen. Hierdoor ontstaat een discrepantie tussen het beleidsdocument en de invulling hiervan in de praktijk.

Aanbevelingen

- Standaardiseer en formaliseer het voorbereiden en uitvoeren van ethische impact assessments.
- Zorg voor consequente naleving van het beleidsdocument of actualiseer deze indien nodig.



4. Managementsamenvatting (3/3)

Kwaliteitsbewaking



In 2021 heeft Team Uthiek een self-assessment uitgevoerd. Dit is een good practice voor continue verbetering en doorontwikkeling. In de voorbereiding hiervan zijn veel tijd en resources gestoken, zo is input verkregen van interne en externe stakeholders.

Echter, de bevindingen, conclusies en geplande verbeteracties uit dit self-assessment zijn niet samengebracht in een tastbaar eindproduct zoals een rapport. Hierdoor kunnen resultaten niet op een eenvoudige manier met stakeholders gedeeld worden.

Naar aanleiding van het self-assessment zijn procesaanscherpingen geïntroduceerd voor bijvoorbeeld het uitvoeren van ethische impact assessments en de interne vergadercultuur. Echter, deze zijn niet geformaliseerd in procesbeschrijvingen.

Door gebrek aan standaardisatie ontstaat ongewenste afhankelijkheid van individuele invulling van processen en wordt een uniforme uitvoering van werkwijzen niet geborgd. Dit vormt een businesscontinuïteitsrisico.

Aanbevelingen

- Voer periodiek een self-assessment uit en documenteer bevindingen, conclusies en geplande verbeteracties in een rapport.
- Formaliseer gewenste werkwijzen in procesbeschrijvingen.

Naleving van beleid en periodieke verantwoording

Verantwoording over digitale ethiek aan de directieraad en het college vindt plaats via de P&C cyclus en de Actieagenda. Tabel 1 rechts weergeeft afwijkingen in de naleving van beleid of onjuiste verantwoording hierover.

Tabel 1: Overzicht naleving beleid en verantwoording

Document	Doelstelling	Naleving
Coalitieakkoord 22-26	Commissie	Team Uthiek. Er is nog geen roadmap met concreet stappenplan naar commissie.
Visie Digitale Stad	In alle digitaliseringsprojecten is aandacht voor ethiek.	Niet aantoonbaar dat alle projecten in beeld of getoetst zijn.
Actieagenda 2023	Minimaal 50 ethische impact assessments per jaar.	2022: 23 assessments 2023: 15 assessments (peildatum augustus 2023)
	Inzet ethiek op niet digitale kwesties.	Door gebrek aan capaciteit wordt dit niet verder vormgegeven.
	Installeren Stadspanel Uthiek.	Door noodzaak voor bezuinigingen wordt dit niet verder vormgegeven.
Uthiek beleidskader	Ethiek borgen in de lijn.	Door noodzaak voor bezuinigingen wordt dit niet verder vormgegeven.
	Monitoring opvolging adviezen van assessments.	Vindt niet plaats.
	Projectleider informeert periodiek over opvolging adviezen.	Vindt niet plaats.

Het bewaken van de voortgang van digitale ethiek doelstellingen is geen standaard onderdeel van de MT CIO agenda. Hierdoor worden prestatie indicatoren en consequente naleving van het ethiek beleid niet structureel bewaakt.

Een onjuiste verantwoording over prestatie indicatoren kan tot verkeerde managementbesluiten en bijsturing leiden.

Het niet consequent naleven van beleid vertraagt de realisatie van doelstellingen.

Aanbevelingen

- Zorg voor consequente naleving van beleid en bewaak de voortgang hierop.
- Implementeer kwaliteitsbewaking voor de verantwoording over prestatie indicatoren.





5. Verbeterpunten en aanbevelingen

Verbeterpunt 1: Het beleidsdocument voor ethiek is gedateerd en niet formeel vastgesteld

Verbeterpunt 2: Een aantal doelstellingen uit verschillende (centrale) documenten worden niet nageleefd of zijn on hold gezet

Verbeterpunt 3: Professionaliseringsslag benodigd omtrent organisatorische inrichting van Team Uthiek

Verbeterpunt 4: Inrichting en samenwerking externe klankbordgroep onvoldoende geformaliseerd

Verbeterpunt 5: Key Performance Indicators (KPIs) voor uitgevoerde assessments te positief verantwoord

Verbeterpunt 6: Self-assessment biedt onvoldoende handvaten voor doorontwikkeling en dialoog met stakeholders

Verbeterpunt 7: Spelregels voor het uitvoeren van ethische impact assessments hebben aanscherping nodig

5. Verbeterpunten

5.1 Het beleidsdocument voor ethiek is gedateerd en niet formeel vastgesteld

Context: een helder, actueel en compleet beleidsdocument is de basis voor het vormgeven van processen om doelstellingen op een efficiënte wijze te behalen. Wij hebben een aantal verbeterpunten geïdentificeerd met betrekking tot het beleidsdocument (intern: Uthiek Beleidskader versie 0.5).

Formalisatie

Binnen het CIO Office is door Team Uthiek een beleidsdocument opgesteld voor onder andere het uitvoeren van ethische impact assessments. Echter, dit beleidsdocument is niet formeel vastgesteld door de directieraad en/of het college.

Door het niet (laten) vaststellen van dit document ontbreken mandaat en formele bevoegdheden voor Team Uthiek om hun werkzaamheden efficiënt en effectief binnen de gemeente Utrecht uit te voeren.

Actualisatie

Een periodieke toets op actualiteit van beleid is een good practice. Wij hebben echter geconstateerd dat een dergelijke toets niet plaatsvindt.

Door ontoereikend versiebeheer is het daarnaast onduidelijk wanneer het beleidsdocument is opgesteld (2021/2022).

Tevens staan in het beleid activiteiten en beheersmaatregelen die in de praktijk niet worden nageleefd. Zie ook verbeterpunt 5.2 (p.12).

Door een gebrek aan periodieke actualiteitstoetsing van het beleidsdocument bestaat het risico dat beleid en praktijk niet meer met elkaar overeenkomen.

(Eind)verantwoordelijkheid

Binnen Team Uthiek zijn alle teamleden hiërarchisch gelijk aan elkaar. Er is geen verantwoordelijke manager binnen het team aangesteld.

Een team, bestaande uit meerdere leden, kan niet gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het behalen van resultaten.

De eindverantwoordelijkheid voor het team ligt bij de Concernmanager Informatie- en Procesmanagement (IPM). Gezien zijn brede 'span of control' is het een onmogelijke opgave om de voortgang op doelstellingen rondom digitale ethiek vraagstukken adequaat te bewaken.

Niet geadresseerde aspecten

De volgende aspecten worden niet benoemd in het beleidsdocument:

- Roadmap en concreet stappenplan om de ambitie voor het instellen van een ethische commissie uit het coalitieakkoord 2022-2026 vorm te geven.
- Periodieke rapportageverplichtingen aan de directieraad en het college.
- Directieraad in de escalatielijn. Enkel het college wordt benoemd als escalatielijn voor ethiek adviezen die niet worden opgevolgd door de organisatie.

Een onvolledig beleidsdocument belemmert een juiste prioritering van taken om doelstellingen en ambities te behalen.

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Actualiseer het beleidsdocument en besteed aandacht aan bovengenoemde punten.
- Laat het beleidsstuk vaststellen door de directieraad en het college.



Good practice: er dient een vastgesteld ethiek beleid aanwezig te zijn. Borging en controle op toepassing van beleid moet periodiek plaatsvinden (VNG, 2022).



5.2: Een aantal doelstellingen uit verschillende (centrale) documenten worden niet nageleefd of zijn on hold gezet

Context: het consequent naleven van beleid is een *enabler* voor de realisatie van ambities en doelstellingen. Wij hebben in verschillende (centrale) documenten voorbeelden geïdentificeerd waaruit blijkt dat deze op een aantal aspecten niet worden nageleefd. Dit belemmert een effectieve en efficiënte realisatie van digitale ethiek doelstellingen.

Coalitieakkoord

In het coalitieakkoord 2022-2026 is de ambitie opgenomen om een **commissie** in te stellen die adviseert over ethische vraagstukken rond nieuwe technologie.

Een commissie bevat volgens de Handreiking VNG (2021) ten minste een doel, gestructureerde werkwijzen, verantwoordingslijnen en geformaliseerde samenwerkingen.

Momenteel is hiervoor een **team** ingericht, maar ontbreekt een concreet stappenplan voor de transitie van team naar commissie.

Good practice: Digitale ethiek heeft een plek gekregen in de organisatie. Er wordt niet alleen gesproken over het thema, maar het is ook ingebed in processen en structuren (VNG, 2022).



Visie Digitale Stad

In de Visie Digitale Stad is het volgende speerpunt opgenomen: “In **alle** digitaliseringsprojecten besteden we met een vaste aanpak aandacht aan onze grondrechten en ethiek.”

Team Uthiek voert een aantal (bewustwordings)initiatieven uit om zo *veel mogelijk* digitaliseringsprojecten binnen de gemeente Utrecht te identificeren.

Echter, het is niet aantoonbaar dat **alle** digitaliseringsprojecten in beeld zijn bij en getoetst worden in ethische impact assessments.

Actieagenda 2023

In de Actieagenda is de doelstelling voor het uitvoeren van minimaal 50 ethische impact assessments opgenomen. Dit loopt in 2023 achter op schema (15/50 uitgevoerd d.d. augustus 2023). Deze doelstelling is bovendien in 2022 ook niet behaald (23/50 uitgevoerd).

Voor de doelstelling “Uthiek inzetten op niet-digitale kwesties” is na een verkennende fase bevonden dat dit een mogelijkheid is. Wegens krapte in capaciteit wordt hier enkel op aanvraag invulling aan gegeven.

De volgende doelstellingen uit de Actieagenda zijn na een verkenningsfase door de Concernmanager IPM on hold gezet wegens noodzaak voor bezuinigingen:

- Installeren Stadspanel Uthiek
- Uthiek werkwijze in de lijn borgen

Uthiek Beleidskader

De volgende punten uit het beleidsdocument ethiek worden in de praktijk **niet** uitgevoerd;

- *Team Uthiek steekt regelmatig de thermometer in de organisatie om opvolging van adviezen uit ethische impact assessments te beoordelen.*
Een controle van Team Uthiek op de naleving van hun adviezen door de organisatie is niet aantoonbaar.
- *De projectleider van het digitaliseringsproject informeert team Uthiek periodiek over de opvolging van de adviezen.*
Het is niet aantoonbaar dat dit plaatsvindt.
- *In het behandelen van een casus wordt het wettelijk kader als vertrekpunt gekozen.* Uit interviews blijkt dat dit in de praktijk niet consequent wordt nageleefd. Zo zijn er een aantal assessments waar Data Protection Impact Assessments (DPIA's), volgend uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), niet of achteraf zijn uitgevoerd.

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Toets het beleid periodiek op actualiteit en pas deze aan waar nodig.
- Zorg voor een consequente naleving van beleid.



5.3: Professionaliseringsslag benodigd omtrent organisatorische inrichting van Team Uthiek

Context: een duidelijke beschrijving van taken, rollen en verantwoordelijkheden vormen de basis voor het naleven van het beleid en een efficiënte bedrijfsvoering. Wij hebben hiervoor een aantal verbeterpunten geïdentificeerd.

Co-rollen

Team Uthiek bestond tijdens de audit uit 7 functionarissen (ca. 2,3 FTE) uit het CIO-office en het Project Management Bureau (PMB) die parttime aan digitale ethiek vraagstukken werkten. Doordat onder andere de trainees inmiddels niet meer in dienst zijn, bestaat de capaciteit per 1 november 2023 uit 5 functionarissen (ca. 1,6 FTE).

De beschikbare tijd voor dit onderwerp is voor de functionarissen uit het CIO-office nergens formeel vastgelegd. Voor teamleden ingehuurd vanuit het (PMB) en de trainees zijn er opdrachtbeschrijvingen.

De huidige capaciteit in combinatie met de parttime-aanpak vormen een uitdaging voor de realisatie van de diverse ambities en doelstellingen met betrekking tot digitale ethiek.

Rolonduidelijkheid

Op hoofdlijnen zijn thema's toegewezen aan teamleden (bijv. investeren in bewustwording en beantwoorden raadvragen). Echter, de toewijzing hiervan is niet compleet. Kwaliteitsbewaking van ethische impact assessments en het onderwerp continue verbetering ontbreken bijvoorbeeld.

Bovendien zijn er geen functiebeschrijvingen opgesteld voor de diverse rollen binnen Team Uthiek.

Door gebrek aan standaardisatie middels functiebeschrijvingen ontstaat afhankelijkheid van individuele invulling van rollen. Dit vormt een businesscontinuïteitsrisico.

Rolonduidelijkheid is ook door externe klankbordgroepleden tijdens onze interviews als aandachtspunt benoemd. Zo is het onduidelijk wie binnen Team Uthiek voor hen het centrale aanspreekpunt is.

(Eind)verantwoordelijkheid

Binnen Team Uthiek zijn alle teamleden hiërarchisch gelijk aan elkaar. Er is geen verantwoordelijke manager binnen het team aangesteld.

Een team, bestaande uit meerdere leden, kan niet gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het behalen van resultaten.

De eindverantwoordelijkheid voor het team ligt bij de Concernmanager IPM. Gezien zijn brede 'span of control' is het een onmogelijke opgave om de voortgang op digitale ethiek vraagstukken adequaat te bewaken.

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Stel een verantwoordelijke manager binnen Team Uthiek aan.
- Ga na of de gestelde ambities rondom digitale ethiek haalbaar zijn met een opzet die volledig op co-rollen gebaseerd is.
- Stel functiebeschrijvingen voor de verschillende rollen op.



5.4: Inrichting en samenwerking externe klankbordgroep onvoldoende geformaliseerd

Context: Team Uthiek werkt samen met drie externe klankbordgroepleden (hierna: externen). Dit zijn Utrechters uit verschillende sectoren die vanuit hun professionele en/of wetenschappelijke achtergrond te maken hebben met digitale ethiek. De GU heeft hierbij gekozen voor een onbezoldigde externe rol. De externen worden uitgenodigd voor ethische impact assessments en zijn beschikbaar voor vragen en advies. We hebben een aantal verbeterpunten met betrekking tot de samenwerking met externen geïdentificeerd.

Samenwerkingsafspraken

Alle drie externen hebben een geheimhoudingsverklaring ondertekend. Echter, vastlegging van aanvullende afspraken met betrekking tot rollen, verantwoordelijkheden en tijdbesteding ontbreekt. Dit geldt ook voor deelname aan ethische impact assessments.

Door gebrek aan geformaliseerde samenwerkingsafspraken, worden externen op basis van beschikbaarheid in plaats van expertise betrokken bij ethische impact assessments. Hierdoor wordt hun expertise niet optimaal benut.

Criteria benoeming externen

De externen zijn afkomstig uit het netwerk van het CIO office, zijn Utrechters en hebben professionele ervaring met digitale ethiek. Echter, er zijn verder geen gedocumenteerde selectiecriteria voor het aanstellen van externen, zoals:



Gebrek aan vooraf vastgelegde criteria kan tot een niet transparant selectieproces leiden.

Integriteitstoets

Het opvragen van een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) is een standaard procedure voor alle medewerkers van de gemeente Utrecht, inclusief ingehuurde (externe) medewerkers. Bij het aanstellen van de externen is geen VOG opgevraagd.

Door het niet opvragen van een VOG ontstaat een potentieel reputatierisico voor de gemeente Utrecht, gezien het type informatie dat met de externen gedeeld wordt.

Lerende organisatie

Er vinden geen periodieke overleg- en evaluatiemomenten plaats waarbij alle externen aanwezig zijn. Hierdoor worden toegepaste methoden, uitkomsten en mogelijke trends uit ethische impact assessments niet periodiek geëvalueerd.

Dit is een gemiste kans en belemmert continue verbetering.

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Stel heldere en transparante criteria op voor het aanstellen van externen.
 - Introduceer in ieder geval het aanleveren van een VOG als criterium .
- Overweeg verzakelijking van de relatie met externen. Een betaalde functie die geformaliseerd is in een contract met samenwerkingsafspraken is gebruikelijk voor een ethische commissie.
- Organiseer periodieke contact- en evaluatiemomenten met externen om hun kennis en inzichten maximaal te benutten voor doorontwikkeling van de Utrechtse ethiek aanpak.



5.5: Key Performance Indicators (KPIs) voor uitgevoerde assessments te positief verantwoord

Context: in Utrecht is ervoor gekozen om te verantwoorden over digitale ethiek via de reguliere begrotings- en verantwoordingscyclus (P&C cyclus). Dit ligt in lijn met de VNG Handreiking Digitale Ethiek 2022. Een andere verantwoordingslijn is die van de Digitale Stad, waarin de acties jaarlijks via een Actieagenda worden verantwoord. De twee verantwoordingslijnen lijken niet met elkaar te worden afgestemd. Wij hebben enkele voorbeelden geïdentificeerd van feitelijke onjuistheden in de verantwoordingsdocumenten.

Verantwoordingsdocumenten

Actieagenda

In de Actieagenda's 2022 en 2023 (verantwoording over respectievelijk 2021 en 2022) wordt een doelstelling en realisatie van 50 ethische impact assessments benoemd. Uit de met ons gedeelde stukken blijkt dat de realisatie in beide jaren significant lager ligt. In 2021 zijn slechts 24 assessments uitgevoerd en in 2022 waren dit er 23. Voor 2023 staat de teller op 15 assessments (peildatum augustus 2023).

Daarnaast is in beide actieagenda's opgenomen dat sinds de start van team Uthiek 100 ethische impact assessments zijn gedaan. Uit het met ons gedeelde overzicht van assessments blijkt echter het volgende:

Tabel 2: Overzicht ethische impact assessments per jaar

Jaar	2020	2021	2022	Totaal	2023*
# assessments	7	24	23	54	15

*2023 wordt niet meegenomen in de berekening. Verantwoording hierover vindt plaats in de Actieagenda 2024.

Jaarstukken

In de Jaarstukken 2022 is gerapporteerd dat er 105 assessments *in 2022* zijn uitgevoerd. Dit sluit niet aan met het gerapporteerde aantal in de Actieagenda 2022 van 100 ethische impact assessments *vanaf de start*.

Op basis van de met ons gedeelde informatie, ligt het aantal uitgevoerde assessments in 2022 op 23 en op 54 vanaf de start. Zie ook tabel 2 links.

Een onjuiste verantwoording ("overselling") over het aantal uitgevoerde assessments kan tot verkeerde managementbesluiten en bijsturing leiden.

Managementaandacht CIO Office

Het bewaken van de voortgang van digitale ethiek doelstellingen is geen standaard onderdeel van de MT CIO agenda. Hierdoor worden KPI's en consequente naleving van ethiek beleid niet structureel bewaakt. Dit zou een verklaring kunnen zijn voor de onjuistheden en inconsistenties in de verantwoordingsdocumenten.

Vanaf juli 2023 is een stap gezet om formele voortgangsbewaking te faciliteren, door het gebruik van een dashboard.



Good practice: Door te rapporteren over de voortgang van digitale ethiek blijft het thema op de radar staan bij MT, college en gemeenteraad. Tuig hiervoor geen uitgebreide nieuwe structuur op maar laat het onderdeel uitmaken van verantwoordings-rapportages binnen de P&C cyclus (VNG, 2022).

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Stel realistische doelstellingen voor digitale ethiek op die in lijn liggen met de beschikbare capaciteit van Team Uthiek.
- Agendeer de voortgang op digitale ethiek doelstellingen periodiek in het MT CIO Office.
- Zorg voor adequate kwaliteitsbewaking van stukken en informatie die met de directieraad, het college en de raad gedeeld worden.



5.6: Self-assessment biedt onvoldoende handvaten voor doorontwikkeling en dialoog met stakeholders

Context: self-assessments zijn een good practice voor continue verbetering en doorontwikkeling. In 2021 heeft Team Uthiek in samenwerking met de externe klankbordgroepleden een self-assessment uitgevoerd. Ook is er vanuit de organisatie feedback gevraagd. Wij hebben enkele verbeterpunten geïdentificeerd betreffende documentatie en rapportage van resultaten.

Resultaat self-assessment

Er zijn veel tijd en resources in het uitvoeren van het self-assessment gestoken. Zo is er een werkprogramma opgesteld, feedback gevraagd aan stakeholders en zijn interviews uitgevoerd.

Echter, de bevindingen, conclusies en geplande verbeteracties uit dit self-assessment zijn niet samengebracht in een tastbaar eindproduct zoals een rapport.

Dit is een gemiste kans, aangezien de uitkomsten niet op een eenvoudige manier met stakeholders (bijv. concernmanager IPM, wethouder) gedeeld kunnen worden.

Inhoud self-assessment

Het self-assessment besloeg verschillende thema's, waaronder beleid, waardenkader en organisatie. Echter, de evaluatie van bestaande expertise (intern en extern) en aansluiting bij actuele vraagstukken was geen onderdeel van het self-assessment.

Dit is een belangrijk verbeterpunt, omdat gebrek aan een periodieke toets van expertises ertoe kan leiden dat deze niet meer bij de digitale ethische vraagstukken binnen de gemeente Utrecht passen. Immers, digitale ethiek is een dynamisch proces.

Uthiek 2.0

Team Uthiek heeft naar aanleiding van het self-assessment uit 2021 een nieuwe werkwijze geïntroduceerd voor diverse onderwerpen ('Uthiek 2.0'). Hieronder vallen bijvoorbeeld proces-aanscherpingen voor het uitvoeren van ethische impact assessments en de interne vergadercultuur.

Echter, elke vorm van vastlegging omtrent deze nieuwe werkwijzen in een procesbeschrijving ontbreekt.

Door gebrek aan standaardisatie middels procesbeschrijvingen ontstaat afhankelijkheid van individuele invulling van processen en kan een uniforme uitvoering van werkwijzen niet geborgd worden. Dit vormt een businesscontinuïteitsrisico.

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Voer periodiek een self-assessment uit en documenteer bevindingen, conclusies en geplande verbeteracties in een rapport.
- Neem een evaluatie op benodigde expertise op in het self-assessment.
- Formaliseer gewenste werkwijzen in procesbeschrijvingen.



5.7: Spelregels voor het uitvoeren van ethische impact assessments hebben aanscherping nodig

Context: we hebben het proces en de kwaliteit rondom het uitvoeren van de ethische impact assessments beoordeeld door onder andere een steekproef uit te voeren van vier ethische impact assessments uit 2022. Hieronder worden de geïdentificeerde verbeterpunten uiteengezet.

Proces uitvoeren ethische impact assessments

Voorafgaand aan ethische impact assessments

In het beleidsdocument is het proces voor het uitvoeren van ethische impact assessments opgenomen. Echter, er is niet beschreven voor welke (nieuwe/gewijzigde) digitale innovaties de assessments verplicht zijn. Ook ontbreekt een duidelijke richtlijn voor het aanmelden voor assessments. In de praktijk komen casushouders vaak via de informele weg in contact met Team Uthiek. Dit vormt een businesscontinuïteitsrisico.

Daarnaast wordt er geen gebruik gemaakt van standaard templates met minimale eisen ter voorbereiding op de assessments. Ook worden assessments uitgevoerd, ongeacht of Team Uthiek een casusbeschrijving heeft ontvangen. Dit resulteert in ineffectieve en inefficiënte overleggen omdat interne en externe medewerkers niet optimaal voorbereid deelnemen. Ook wordt hierdoor de benodigde kwaliteit niet gewaarborgd.

Het beleidsdocument noemt het wettelijke kader als vertrekpunt voor de ethische impact assessments. Uit interviews blijkt dat dit in de praktijk niet consequent wordt nageleefd. Zo zijn er een aantal assessments waar Data Protection Impact Assessments (DPIA's), volgend uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), niet of achteraf zijn uitgevoerd.

Tijdens ethische impact assessments

Betrokkenheid van vakexperts binnen de (eigen) organisatie is niet optimaal geborgd. Zo ontvangen casushouders geen instructies om vakexperts uit te nodigen voor de assessments indien gewenst en van toepassing. Tijdens de interviews is deze behoefte (achteraf) meermaals benoemd.

Na ethische impact assessments

Er zijn geen actiehouders in de organisatieonderdelen benoemd voor de implementatie van adviezen die uit de assessments komen. Ook vindt er vanuit team Uthiek geen monitoring plaats op de daadwerkelijke implementatie, zoals benoemd in beleid (zie verbeterpunt 5.2 op p.12).

Bovenstaande punten leiden tot procesinefficiënties door gebrek aan standaardisatie. Bovendien worden beschikbare competenties binnen de gemeente Utrecht niet optimaal benut.

Algoritmeregister

De steekproef bevatte één assessment van organisatieonderdeel Ruimte waarin een algoritme van toepassing was ("Algoritme Woonbouwlocaties").

Op de vraag of hiervoor een ethisch impact assessment is uitgevoerd, is in het [algoritmeregister](#) het volgende opgenomen: "Nee, omdat we bij aanvang van deze toepassing nog geen Uthiek Assessments uitvoerden" (peildatum augustus 2023).

Dit is onjuiste informatie, omdat hiervoor in juni 2022 een ethisch impact assessment heeft plaatsgevonden.

Het niet (tijdig) actualiseren van het algoritmeregister zorgt voor publicatie van onjuiste informatie. Bovendien kan het leiden tot het niet naleven van (nog opkomende) Europese wet- en regelgeving rondom artificial intelligence (AI).



Denkvraag: Moet een impact assessment meerdere keren in de levenscyclus van een digitale toepassing worden herhaald? Is dat voor alle digitale toepassingen nodig? (VNG, 2022).

Aanbevelingen voor de weg naar een ethische commissie:

- Standaardiseer en formaliseer het voorbereiden en uitvoeren van ethische impact assessments door templates met minimale eisen. Pas het gebruik van deze templates consequent toe.
- Actualiseer het algoritmeregister in aanloop naar opkomende Europese wet- en regelgeving.





6. Managementreactie en plan van aanpak

Managementreactie en plan van aanpak (1/7)

Algemeen

Het is passend dat Uthiek het onderwerp van een 213a onderzoek was. Het is de aanpak waarmee we waarborgen dat we een uitlegbaar verhaal hebben bij onze digitaliseringstrajecten. Daarmee is het ook belangrijk dat we zorgen voor een uitlegbaar verhaal bij onze aanpak.

Een aantal bevindingen uit het rapport herkennen we als punten die van belang zijn om de Uthiek aanpak nog sterker te maken. Dat we hier nog op kunnen verbeteren is grotendeels te wijden aan de pionierende werkwijze waarmee we Uthiek hebben opgezet. Digitale ethiek was een nieuw thema waarbij er nog geen best practices bestonden die we konden overnemen. Een van de best practices hebben we nu dus zelf in Utrecht ontwikkeld. Bij deze bevindingen nemen we de voorgestelde maatregelen over of hebben we een alternatieve oplossing. Bij een paar bevindingen gaan we bewust niet mee met de voorgestelde richting omdat we daarmee Uthiek zouden aanpassen naar een vorm die wij niet wenselijk vinden. Waar dit van toepassing is komen we in de verbeterpunten hieronder terug.

Een aantal vervolgstappen die we hieronder noemen zijn we al aan het doorvoeren. Met de beperkte capaciteit die we hebben moeten we niet te veel tegelijkertijd willen doen. Daarom gaan we stapsgewijs al onze vervolgstappen doorlopen. Voor eind 2024 zijn de vervolgstappen doorgevoerd.

Verbeterpunt 1: Het beleidsdocument voor ethiek is gedateerd en niet formeel vastgesteld

Context

De aanpak Uthiek maakt onderdeel uit van de visie Digitale Stad die in 2021 jl. door onze directieraad en bestuur is vastgelegd en vervolgens openbaar gepresenteerd aan de raad. Hierin staat echter niet concreet omschreven hoe de Uthiek aanpak in de praktijk werkt; volgens welke uitgangspunten en werkafspraken. Hiervoor heeft team Uthiek in 2021 een document opgesteld, waarvan de toenmalige CIO en directeur Bedrijfsvoering het niet nodig vonden om deze formeel te laten vaststellen.

Verbeteringen

- We gaan naar aanleiding van de resultaten van deze audit het Uthiek beleid actueel maken en formeel laten vaststellen. Dit doen we in Q2 2024.
- We gaan meer aandacht besteden aan de monitoring en naleving van het beleid. Hiervoor bouwen we een vaste monitoringscyclus in het beleidskader.
- We gaan onderzoeken of onze rapportagelijijn via Digitale Stad in het vervolg nog steeds de meest logische route is.



Managementreactie en plan van aanpak (2/7)

Verbeterpunt 2: Een aantal doelstellingen uit verschillende beleidsdocumenten worden niet nageleefd of zijn on hold gezet

Context

We weten dat we op dit moment niet alle digitaliseringstrajecten goed kunnen beoordelen op Uthiek, terwijl dat twee jaar geleden in de Visie Digitale Stad wel zo is verwoord. We hebben verschillende gremia en collega's in de organisatie die een signaleringsfunctie voor Uthiek hebben. Deze signalering werkt op sommige gebieden nog niet optimaal, waardoor soms trajecten van start gaan zonder ethisch advies. Als klein team moeten we nog slimmer gebruik gaan maken van ons netwerk om zo min mogelijk trajecten te missen.

De niet-nageleefde punten uit het beleidskader Uthiek zien we als goede input voor een formeel beleidskader. Doordat we onze werkwijze continue aanscherpen is de Uthiek aanpak in de praktijk soms gaan afwijken van wat we in het conceptbeleid hadden opgetekend. Een voorbeeld hiervan is dat we niet meer het wettelijk kader als uitgangspunt voor een assessment nemen omdat de kern van het gesprek juist dichterbij het doel en de oplossing ligt. Daarmee is het passender dat doel en middel het uitgangspunt voor het assessment zijn.

Op de bevinding van het niet nakomen van het toegezegde aantal assessments komen we bij verbeterpunt 5 terug.

Verbeteringen

- De aanbevolen maatregelen nemen we over. Wanneer het beleidskader Uthiek is vastgesteld komt deze terecht in een PDCA-cyclus voor monitoring en actualisering.
- Daarnaast zijn we de signaleringsfunctie van Uthiek in de organisatie al aan het verbeteren. Zo zijn we het bewustwordingstraject voor onze collega's aan het aanpassen en zorgen we voor meer managementaandacht voor Uthiek. Hiervan zijn de eerste resultaten al te merken. Het aantal aangemelde assessments loopt weer gestaag op.



Managementreactie en plan van aanpak (3/7)

Verbeterpunt 3: Professionaliseringsslag benodigd omtrent organisatorische inrichting van Team Uthiek

Context

De rolbeschrijvingen binnen Uthiek zijn voor ons team helder. Om dit extra helder te maken voor de rest van de organisatie en voor mogelijk nieuwe teamleden stellen we rolomschrijvingen op. Verder gaan we ook onze werkwijze in vaste processen vastleggen. Denk bijvoorbeeld aan hoe je stap voor stap een Uthiek assessment uitvoert, van signalering tot archivering.

Voor een aantal van onze werkzaamheden, zoals de assessments en ons bewustwordingstraject, werken we met vaste formats.

Verder herkennen we dat een parttime opzet van onze teamleden niet ideaal is. Wel is het tot nu toe de meest haalbare manier van werken geweest

We herkennen dat de externe klankbordgroep last heeft gehad van rolonduidelijkheid. Daar hebben we actie op ondernomen, zoals hieronder te lezen is.

Verbeteringen

- We stellen rolomschrijvingen op voor alle rollen die binnen team Uthiek voorkomen.
- We gaan verder onderzoeken of een werkwijze met co-rollen inderdaad past bij onze gemeentelijke ambities wat betreft Uthiek.
- Bij de eerstvolgende bijeenkomst met de externe klankbordgroep (26 okt 2023) stond het onderwerp van roluiding op de agenda. Hier hebben we gezamenlijk vervolgspraken gemaakt en hebben we naar tevredenheid onze verwachtingen naar elkaar afgestemd.



Managementreactie en plan van aanpak (4/7)

Verbeterpunt 4: Inrichting en samenwerking externe klankbordgroep onvoldoende geformaliseerd

Context

Binnen team Uthiek herkennen we dat we onze deelnemers van de externe klankbordgroep beter en actiever kunnen betrekken bij de Uthiek aanpak. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat we niet regelmatig bijeenkomsten met ze organiseren om de voortgang te bespreken. Daarnaast hebben we soms Uthiek Assessments die met enige spoed binnenkomen die we snel inplannen, waardoor de externe klankbordgroep te weinig tijd heeft om de agenda vrij te maken en/of te weinig tijd heeft om inhoudelijk via de mail te reageren.

De leden van de klankbordgroep zijn geen medewerkers van de gemeente Utrecht en werken mee op vrijwillige basis, dus daar mogen we ook een beperkte inzet van verwachten. Wel is het zo dat we standaard de externe klankbordgroep goed en op tijd meenemen bij Uthiek Assessments met high impact. Dit hebben we toegezegd aan de raad en bij dit type Uthiek Assessments gebeurt dit ook in de praktijk. Het mogelijk onvoldoende meenemen van de externe klankbordgroep bij de voortgang van Uthiek heeft ook hier te maken met het gebrek aan (structurele) capaciteit.

Verbeteringen

- We gaan onze externe klankbordgroep beter en op structurele basis betrekken bij de voortgang van Uthiek. We gaan vaker de grote lijnen, thema's en voortgang bespreken.
- Onderlinge verwachtingen tussen team Uthiek en de externe klankbordgroep zijn recent weer afgestemd (26 okt 2023). Op basis van deze verwachtingen en de resultaten uit deze audit werken we ons beleid bij.
- We onderzoeken met een jurist of we de externe klankbordgroepleden naast een geheimhoudingsverklaring ook om een VOG moeten vragen.



Managementreactie en plan van aanpak (2/7)

Specificering onder verbeterpunt 4: het installeren van een ethische commissie

Context

We hebben in Utrecht er bewust voor gekozen om niet een ethische commissie in te richten, maar juist een externe klankbordgroep in te stellen. Het verschil is dat een klankbordgroep adviseert en meekijkt, maar niet het laatste woord heeft als beslisser.

Wij willen juist dat Uthiek in de genen van de organisatie komt en dat de direct betrokkenen bij een digitaliseringstraject zelf verantwoordelijk zijn om te bepalen of er sprake is van een uitlegbaar verhaal bij hun casus. Daarmee beslissen ze zelf wat de juiste vervolgstap dient te zijn. Op het moment dat je dit beslismandaat neerlegt bij een commissie, loop je het risico dat er te weinig kennis en feeling over de casus is bij de beslissers. Hierdoor is de kans groot dat je niet de juiste digitale ethische beslissingen neemt als gemeente. Dit zien we bij een aantal andere gemeentes gebeuren die wel een commissie hebben ingesteld. In de praktijk zien we dat Uthiek steeds meer in de genen van de organisatie komt, mede door dit uitgangspunt.

Dit uitgangspunt van een klankbordgroep en beslismandaat bij de direct betrokkenen van een casus, is goedgekeurd door de voormalige CIO, directeur Bedrijfsvoering en wethouder Digitalisering. Het is ook onderdeel van het beleidskader Uthiek uit 2021 dat nog niet officieel is vastgelegd. We hebben dus juist heel bewust en succesvol uitvoering gegeven aan hoe we externe kennis en ervaring op digitalisering en ethiek borgen bij de Uthiek aanpak.

Verbeteringen

- We gaan het beleidskader Uthiek uit 2021 actualiseren en laten vaststellen in Q2 2024, waarmee bovenstaand uitgangspunt van kracht wordt. We gaan dus niets veranderen aan het uitgangspunt zelf, aangezien dit in de praktijk succesvol werkt.



Managementreactie en plan van aanpak (5/7)

Verbeterpunt 5: KPI rondom aantal uitgevoerde assessments te positief verantwoord

Context

Het informatiebeheer van Uthiek is voor verbetering vatbaar. Dat betekent concreet dat we van sommige Uthiek Assessments niet de laatste versie van het Uthiek Assessment verslag in Teams hebben staan, en in een klein aantal gevallen helemaal niet. We hebben als team Uthiek te weinig gestuurd op goed informatiebeheer bij Uthiek. Dat heeft mede te maken met het gebrek aan (structurele) capaciteit om de Uthiek werkzaamheden uit te voeren, waardoor we keuzes dienden te maken in wat we wel en niet doen. Daarbij bleek vaak dat we het uitvoeren van Uthiek Assessments wel prioriteit gaven en informatiebeheer Uthiek in mindere mate.

Belangrijk om nu mee te geven is dat we met het verbeteren van ons informatiebeheer nu al merken dat we meer assessments hebben uitgevoerd dan dat we tijdens het auditonderzoek konden aantonen. We hebben bij team Uthiek sinds september prioriteit gegeven aan het op orde brengen van ons informatiebeheer. Hierin heeft ieder teamlid een rol. De enkele verslagen die wij missen, worden nog hersteld. Daarnaast maken we gebruik van de kennis en expertise van het programma Informatie Op Orde, zoals de concrete toepassing van de Gouden regels informatiebeheer.

Verbeteringen

- Het informatiebeheer is door team Uthiek voor het einde van 2023 in voldoende mate verbeterd voor betrouwbare rapportages richting directieraad, college en de gemeenteraad.
- Om te voorkomen dat we toekomstige toezeggingen niet kunnen nakomen gaan we in de Uitvoeringsagenda Digitale Stad 2024 onze toezeggingen beter toetsen aan onze beschikbare capaciteit.



Managementreactie en plan van aanpak (6/7)

Verbeterpunt 6: Self-assessment biedt onvoldoende handvaten voor doorontwikkeling en dialoog met stakeholders

Context

Bij Uthiek zijn we het er over eens dat er een groot belang zit in de doorontwikkeling van onze methode en expertise. Daarom hebben we in 2021 met onze externe klankbordgroep en verschillende interne stakeholders een interne review uitgevoerd. Op basis van deze feedback hebben we onze aanpak verbeterd onder de noemer 'Uthiek 2.0'. Aangezien dit met name een aanscherping was op onze eigen werking als team en onze processen hebben we hier geen rapport voor opgemaakt, maar zijn we direct aan de slag gegaan. Ook heeft in 2023 een masterstudente van de Universiteit Utrecht onderzoek gedaan naar wat er nodig is om digitaal ethisch werken stevig in te bedden in publieke organisaties. Verder blijven we in de tussentijd scherp op wat er beter kan, en staan we open om feedback die we ontvangen direct mee te nemen in ons werk.

Verbeteringen

- Met het formeel vaststellen van het Uthiek beleidskader komt Uthiek steviger terecht in een monitoringscyclus. Hiermee voorkomen we dat het beleid gedateerd raakt.
- We houden de aandacht voor het continue verbeteren van onze methode. We onderzoeken of een periodieke self-assessment daar de juiste vorm voor is.
- De belangrijkste werkprocessen rondom Uthiek leggen we verder vast in procesomschrijvingen.



Managementreactie en plan van aanpak (7/7)

Verbeterpunt 7: Spelregels voor het uitvoeren van ethische impact assessments hebben aanscherping nodig

Context

We herkennen het beeld dat Uthiek assessments voornamelijk worden gesignaleerd via informele wegen. In 2023 hebben wij extra ingezet op signalering via de formele wegen, wat helaas heeft geleid tot een teruglopend aantal assessments. Daar hebben we intussen een inhaalslag op gemaakt.

Daarnaast zien we dat het periodiek checken van wat een projectteam met onze adviezen heeft gedaan ook van groot belang is. Tot op heden doen we dit vooral via informele wegen. Contactpersonen van casussen komen we tegen op kantoor of bij andere werkoverleggen. Wat dan daadwerkelijk de terugkoppeling is, hebben we niet ter verantwoording vastgelegd. Als er een vervolgactie of een nieuw assessment nodig was dan acteerden we daar op.

Verder zien we dat een niet actueel algoritmeregister inderdaad kan leiden tot het publiceren van niet actuele informatie. Hoewel het algoritmeregister geen product is van team Uthiek kunnen we wel melden dat wethouder Streefland in het commissiedebat van 12-10-2023 heeft toegezegd om het register te actualiseren. Die opdracht wordt uitgezet bij onze IPM collega's.

Verbeteringen

- De controle op wat er met ethische adviezen gebeurt en het documenteren van deze controle wordt een vast onderdeel in het adviesproces van team Uthiek.
- Daarnaast zijn we onze signaleringskanalen beter aan het inrichten.
- We gaan zorgen voor een consequente naleving van onze templates en werkprocessen.





7. Bijlagen

Bijlage 1: Referentielijst

Bijlage 1 – Referentielijst (1/2)

Interne documenten

Gemeente Utrecht (z.d.). 0. Overzicht externe communicatiemomenten.xlsx	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek Assessment Security Monitoring.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Contactgegevens team Uthiek + klankbordgroep.</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek assessment - targeting 'Werken bij Utrecht'.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Definitief verslag Uthiek Communicatiecampagne Bereik Armoederegeling</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek evaluatie PDV - incl opm.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Evaluatie Uthiek aanpak sociaal domein.</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek evaluatie Ruimte.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Evaluatie Uthiek aanpak VTH.</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek evaluatie Veiligheid.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Flyer Uthiek overzicht</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek presentatie definitieve versie.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Flyer Uthiek waardenmodel</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Verkenning Uthiek Stadspanel def.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Format vastlegging Uthiek (zonder comments)</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Vragenlijst audit</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Nieuwe overzicht assessments.</i>	Gemeente Utrecht (z.d.). <i>[werkdac] Toekomst Uthiek.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Open Uthiek Assessments.</i>	Gemeente Utrecht (2021). <i>Geheimhoudingsverklaring Expertpanel gemeente Utrecht.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Opzet audit Uthiek.</i>	Gemeente Utrecht (2022). <i>Actieagenda 2022 versie 0.1</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Plan Uthiek 2021.</i>	Gemeente Utrecht (2022). <i>Uthiek Beleidskader, versie 0.5.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uitnodigingsmail Assessment.</i>	Gemeente Utrecht (2023). <i>Borgingsplan Uthiek.</i>
Gemeente Utrecht (z.d.). <i>Uthiek assessment algoritme woonbouwlocaties.</i>	Gemeente Utrecht (2023). <i>Draft bewustwording presentatie team Uthiek.</i>



Bijlage 1 – Referentielijst (2/2)

Openbare documenten

Gartner (2021). *Digital Ethics Maturity Model*. Gartner.

Gemeente Utrecht (2018). *Utrecht Ruime voor Iedereen*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 9 juni 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/ea71c6eb-904a-4de2-bc0c-b81924563230?documentId=c6efbaf6-c19a-4f92-9639-d8f238a7722c&>

Gemeente Utrecht (2021). *Actieagenda Digitale Stad 2021*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 14 juli 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/bcdada21-21a6-4d71-afc3-6323f1a114f5?documentId=4d4a4447-e7b0-40cc-8373-405a7f9ceb6e&>

Gemeente Utrecht (2021). *Visie digitale stad*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 9 juni 2023, van: <https://www.utrecht.nl/bestuur-en-organisatie/utrecht-gezonde-stad-van-en-voor-iedereen/digitale-stad/>

Gemeente Utrecht (2022). *Investeren in Utrecht: kiezen voor gelijke kansen, betaalbaar wonen en klimaat*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 9 juni 2023, van: <https://www.utrecht.nl/bestuur-en-organisatie/college-van-b-en-w/coalitieakkoord/>

Gemeente Utrecht (2022). *Jaarstukken 2021*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 15 juli 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/310a6bfc-260b-42eb-a4ee-3b8105d05b01?documentId=fe06e73f-c0fb-42bb-805b-7ab2034aad92&>

Gemeente Utrecht (2023). *Algoritmeregister Utrecht*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 14 september 2023, van: <https://data.utrecht.nl/dataset/algoritmeregister-utrecht>.

Gemeente Utrecht (2023). *Digitale Stad Actieagenda 2023*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 14 juli 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Document/732ab13e-8692-4b3c-b6e8-e68d615e7cc8?documentId=4a5509a3-994e-4fc0-a4f9-7fd6e1ba1e10>

Gemeente Utrecht (2023). *Jaarstukken 2022*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 14 juli 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/422c66e0-a4e6-4e1d-8a82-0ca15c7dfaa4?documentId=04ad106f-610a-4bf6-81a3-4f199075e48a&>

Gemeente Utrecht (2023). *Raadsinformatiebijeenkomst Digitale Stad*. Gemeente Utrecht. Geraadpleegd op 1 augustus 2023, van: <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/422c66e0-a4e6-4e1d-8a82-0ca15c7dfaa4?documentId=04ad106f-610a-4bf6-81a3-4f199075e48a&>

Schäfer, M. T. & Franzke, A. (2022). *De Ethische Data Assistent. Handleiding Inventarisatie van ethische kwesties rond dataprojecten bij overheden* (versie 3.1). Utrecht Data School.

VNG (2022). *Handreiking Digitale Ethiek*. Geraadpleegd op 1 juni 2023, van: <https://vng.nl/publicaties/handreiking-digitale-ethiek>.

