

Whitepaper

Data-ethiek verankeren in uw organisatie



Datagedreven werken kan veel goeds opleveren. Nieuwe inzichten, betere dienstverlening, efficiëntere bedrijfsvoering en nog veel meer. Data kan je echter ook op het verkeerde been zetten. Bijvoorbeeld door het gebruik van verkeerde data, of door goede data op een verkeerde manier te gebruiken. Ethisch datagebruik heeft als doel de mogelijkheden die er zijn optimaal te benutten, zonder je erdoor te laten verblinden. Dit vraagt iets van de organisatie, maar ook van de medewerkers.

Risico's met data zijn risico's met mensen. Organisaties die gebruik maken van data moeten zich hiervan bewust zijn. Ethisch datagebruik start met het nemen van verantwoordelijkheid hiervoor. Dit betekent dat je er alles aan doet om eventuele schadelijke gevolgen, op korte of langere termijn, zoveel mogelijk te voorkomen. De afweging die je hierbij maakt heeft als doel een zo goed mogelijke keuze te maken om gegevens niet, of juist wel voor een bepaald doel te gebruiken. Of om gegevens wel of niet met anderen te delen. VKA en House of Performance, beide onderdeel van de Highberg Group, helpen organisaties om ethisch datagebruik structureel in hun werkzaamheden te verankeren.

Wat houdt ethisch datagebruik in?

Uitgangspunt is dat de manier waarop je data gebruikt in lijn is met de waarden waar je als organisatie voor staat. Op basis hiervan maak je bewuste, uitlegbare keuzes in wat je wel en niet doet. Welke waarden je als uitgangspunt neemt, bepaal je zelf. Rekening houdend met de omgeving waarin je actief bent, met wet- en regelgeving, maar ook met klanten, werknemers, overheden, belangengroepen en andere stakeholders. Als organisatie moet je hierin je eigen positie bepalen. Waar sta je voor, welke doelen wil je bereiken, wat vind je als organisatie echt belangrijk?

Ethisch datagebruik sluit nauw aan op de maatschappelijke ontwikkeling dat steeds meer waarde wordt gehecht aan transparantie. Een voorbeeld hiervan is de recente lancering van een overheidsbreed algoritmeregister. Tegelijkertijd wordt transparantie steeds meer een verplichting. Voor overheden geldt al langer de eis dat besluiten afdoende moeten worden gemotiveerd. Maar ook de nieuwe AI-verordening stelt hoge eisen aan de transparantie van algoritmes die als hoog risico worden aangemerkt.

Wat betekent dit voor mijn organisatie?

Organisatiewaarden gelden per definitie voor de organisatie als geheel. Dus zowel voor het formuleren van het beleid als de uitvoering ervan. En zowel voor het gebruik van klantdata als werknemersdata. Komt de praktijk niet overeen met de papieren werkelijkheid, dan kun je op basis van de vastgestelde waarden het gesprek aangaan. Implementatie van ethisch datagebruik betekent dus dat je alle werkprocessen hierin meeneemt. Om deze daarna afzonderlijk uit te werken. Hierin zijn vervolgens twee sporen te onderscheiden.

Procesmatige aanpassingen

Om data-ethiek structureel een plek in de organisatie te geven, zul je dit moeten gaan organiseren. In de manier van werken, maar ook in de manier van sturen. Bijvoorbeeld door:

- Het aanpassen van ontwikkelprocessen, zodat je in een vroeg stadium al aandacht kunt besteden aan de gevolgen van bepaalde ontwerpkeuzes.
- Het inzetten van een bepaalde techniek of werkvorm, waardoor knelpunten of verbeteringen eerder in het ontwerpproces naar voren komen.
- De introductie van nieuwe rollen, of het anders invullen van bestaande taken en verantwoordelijkheden om data-ethiek hier expliciet een plek in te geven.

Doel hierbij is de nieuwe manier van werken in het hele werkproces, op alle niveaus in de organisatie in te bedden.

Gedragmatige aanpassingen

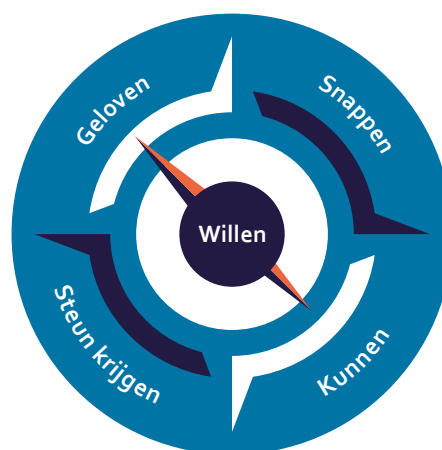
Naast procesmatige aanpassingen, vraagt ethisch datagebruik om een gedragsverandering. Het meenemen van medewerkers in de nieuwe manier van werken is daarom essentieel. Zonder dat blijft immers alles bij het oude. Belangrijkste voorwaarde hiervoor is dat medewerkers ook mee willen. De ervaring leert dat vier elementen hiervoor randvoorwaardelijk zijn:

Geloven: Medewerkers moeten ervan overtuigd zijn dat ethisch datagebruik daadwerkelijk belangrijk is. Bijvoorbeeld om betere diensten te leveren, of om risico's te beperken.

Snappen: Vervolgens moeten medewerkers weten wat er in de nieuwe situatie van hen verwacht wordt. Wat betekent de verandering voor hun functie en voor de manier waarop zij hun werk doen?

Kunnen: Heb je als medewerker het vertrouwen dat je je nieuwe rol kunt uitvoeren? Als van je verwacht wordt dat je een ethische commissie raadpleegt, hoe doe je dat dan? En hoe betrek je externe stakeholders bij een project?

Steun krijgen: Vierde en laatste voorwaarde om een verandering te willen, is weten dat je er niet alleen voor staat. Dat je collega's en je leidinggevende op hetzelfde spoor zitten, met hetzelfde doel voor ogen. Zodat je niet alleen praktische vragen kunt bespreken, maar ook dilemma's die verder gaan dan dat. Bijvoorbeeld of bepaalde risico's wel of niet acceptabel zijn.

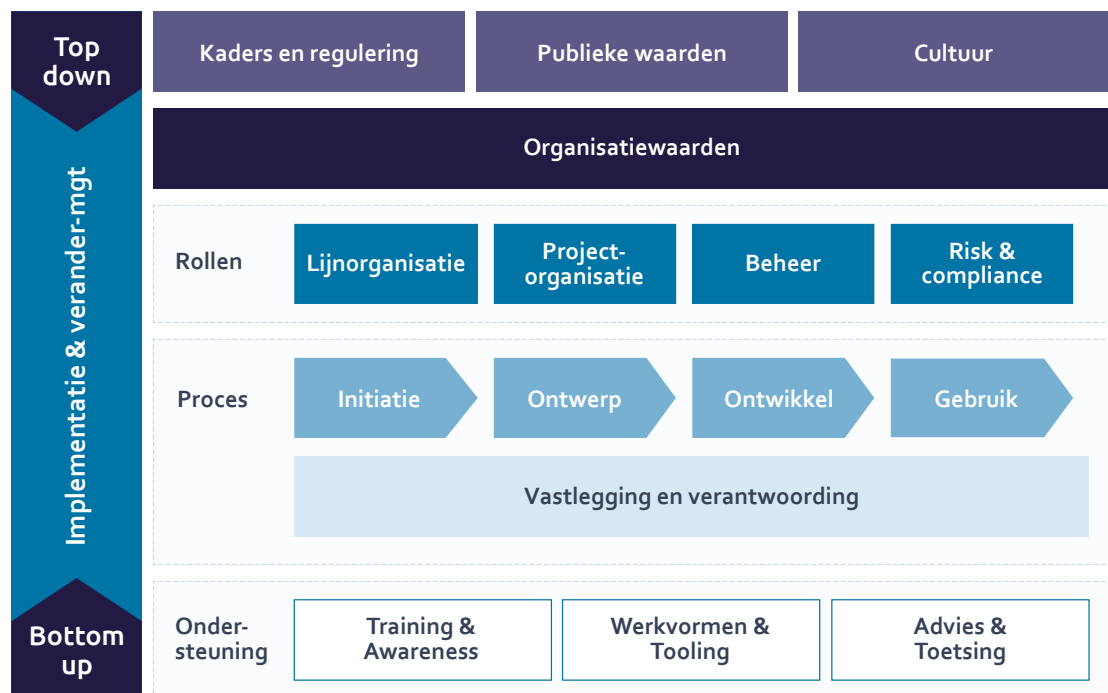


Voor elk van deze elementen hebben wij een breed scala aan methodieken en werkvormen beschikbaar. Voorbeelden hiervan zijn specifieke trainingen, games en dilemmasessies, waarbij vaardigheden die nodig zijn voor ethisch datagebruik worden ontwikkeld.

Integrale aanpak

Beide sporen beïnvloeden en versterken elkaar en kunnen daarom het best vanuit één project of programma worden aangestuurd. Wat overigens niet betekent dat alles tegelijk moet. Een goede mogelijkheid is te starten met een deel van de organisatie en van daaruit de nieuwe manier van werken stapsgewijs verder uit te rollen.

De afbeelding hieronder laat zien aan welke elementen in een integrale aanpak aan de orde komen. Afhankelijk van het type organisatie, cultuur en de manier van werken, wordt voor elk blok de meest passende invulling gezocht. Bijvoorbeeld door het in kaart brengen van kernwaarden, het vergroten van awareness of het inrichten van een governancestructuur op maat, waarin ook ethische expertise geborgd is. Of door het gericht inzetten van best practices, zoals de Aanpak Begeleidingsethiek van ECP, DEDA van de UU of de Algoritmetoets van Highberg.



Een geslaagde implementatie van ethisch datagebruik ziet er voor iedere organisatie anders uit. Wilt u van gedachten wisselen over de mogelijkheden voor uw organisatie? Of wilt meer weten over onze dienstverlening op het gebied van data-ethiek? Neem dan vrijblijvend contact op met één van onderstaande adviseurs.



About the authors



Dorus-Jan ten Boom
Adviseur Digital Law & Ethics
t 06 1336 2041, dorusjan.tenboom@highberg.com



Sjoerd Hogenbirk
Partner en adviseur Digital Ethics
t 06 1595 4171, sjoerd.hogenbirk@highberg.com



Marlijn Mulder
Adviseur Digital Ethics & Security
t 06 1041 6573, marlijn.mulder@highberg.com



Christian Verhagen
Partner en adviseur Digital Ethics
t 06 1337 6049, christian.verhagen@highberg.com

info@highberg.com
t +31 (0)20 40 80 860

Barbara Strozzilaan 201
1083 HN Amsterdam
The Netherlands

