

# MOREEL BERAAD

## *in financiële instellingen*

In het management van een financiële instelling komen de meest ingewikkelde kwesties aan bod. Die brengen verschillende vragen met zich mee. Welke belangen spelen mee bij de beslissing? Hoe weegt het klantbelang op tegen het belang van de aandeelhouder? Hoe is de stabiliteit van de organisatie het best gewaarborgd? In hoeverre moet de organisatie rekening houden met het algemeen belang? De complexiteit van de besluitvorming is vaak enorm. Dan helpt het als het management daarop goed is toegerust. Het is raadzaam om van die voorbereiding ook moreel beraad deel te laten uitmaken: een serie morele onderzoeken, gezamenlijk uitgevoerd, van lastige besluitvorming uit het recente verleden of uit de actualiteit. Moresprudentie uit moreel beraad kan de basis vormen voor nieuwe inzichten over de waarden en praktijk van de organisatie.

### OMSCHRIJVING

In een moreel beraad onderzoekt een deel van het management van de organisatie een complexe casus uit de eigen praktijk. Het kan gaan om een besluit uit het verleden of om een besluit dat nog genomen moet worden.

Bij de eerste bijeenkomst gaat een adviseur van G&I met het management in gesprek over integriteit bij financiële instellingen, de maat voor het moreel juiste en moreel onderzoek binnen de financiële sector. Er wordt een procedure voor morele oordeelsvorming geïntroduceerd die bestaat uit zeven stappen. Daarmee oefent het bestuur aan de hand van een casus uit de eigen praktijk.

Het verdient aanbeveling om het morele beraad vervolgens in een vaste frequentie – bijvoorbeeld één of twee keer per jaar – te organiseren. Elke bijeenkomst wordt begeleid door een adviseur van G&I. Uiteraard kan, wanneer daar behoefte aan bestaat, ook incidenteel hulp worden ingeroepen, bijvoorbeeld als zich een bijzonder ingewikkelde casus aandient.

### PROGRAMMA

Een moreel beraad beslaat (maximaal) één dagdeel en bestaat uit de volgende onderdelen:

- Kennis opfrissen: wat is de maat voor het moreel juiste, wat zijn de zeven stappen in de procedure voor morele oordeelsvorming?
- Hoe verhoudt het belang van de klant zich tot het belang van de aandeelhouder? En het algemeen belang?

- Inventarisatie van belangrijke, lastige of twijfelachtige kwesties uit de eigen praktijk;
- Moreel onderzoek van een van deze casussen aan de hand van de zeven stappen uit de procedure.

### HET VORMEN VAN EEN MOREEL OORDEEL

- 1 Voor welke keuze sta ik?
- Beschrijf de situatie; wat acht ik moreel juist?
- 2 Welke betrokkenen hebben een recht, belang of wens bij deze beslissing?
- 3 Wie neemt de beslissing?
- 4 Heb ik nadere informatie nodig om een verantwoorde beslissing te kunnen nemen?
- 5 Wat zijn de argumenten?
- 6 Tot welke conclusie kom ik?
- Tussenstap: kan ik de schade beperken?
- 7 Ik peil bij mijzelf wat ik voel over de genomen beslissing.

### RESULTATEN

Op gezette tijden gezamenlijk reflecteren op complexe kwesties kan de zorgvuldigheid van de dagelijkse besluitvorming in het management ten goede komen. Uit het onderzoek dat het management verricht kan bovendien belangrijke morele kennis voortvloeien ten aanzien van de kernwaarden van de organisatie. Zo beschouwd draagt moreel beraad in financiële instellingen bij aan de kwaliteit en ontwikkeling van de financiële sector in Nederland.