

De-escaleren waar het kan, escaleren waar het nodig is

Sinds september 2021 geef ik als kwartiermaker invulling aan de ombudsfunctie van de Rijksuniversiteit Groningen. Uit de kennismakingsgesprekken maak ik op dat er hoge verwachtingen bestaan en tegelijkertijd onduidelijkheid leeft over welke bijdrage deze nieuwe positie aan een gezonde en veilige leer- en werkomgeving kan leveren. Aanleiding om mijn eerste indrukken aan het papier toe te vertrouwen, een inkijkje te bieden in mijn belangrijkste aandachtspunten voor de komende periode en helderheid te geven over waar ik voor sta.

De afgelopen maanden heb ik een warm welkom ervaren: door constructieve ontmoetingen met diverse stakeholders, de vaak intensieve gesprekken met melders en omstanders en de recentelijke ingebruikname van een zelfstandige werkruimte aan de Oude Boteringestraat 71. Een plek die de onafhankelijkheid van deze functie onderstreept.

Als het gaat over de kern van mijn werk, een bijdrage leveren aan een gezonde en veilige leer- en werkomgeving, zie ik binnen de universiteit helpende initiatieven. Ik denk dan bijvoorbeeld aan aanstelling van een well being officer voor studenten, PhD counsellors, naast niet mis te verstane regelgeving als een Zero Tolerance verklaring. Maar daarmee is nog geen veilige en gezonde omgeving bewerkstelligd. Echte verandering vindt pas plaats als iedereen zich bewust is van de eigen rol daarin en zijn of haar gedrag daarop zo nodig aanpast. Daarom richt ik mij de komende periode op vergroting van dat bewustzijn en beïnvloeding van het gedrag. Door te spiegelen, rode draden te onderkennen en gevraagd en ongevraagd te adviseren. Door een nadere verdieping in procedures, werkwijzen, rollen en beleid hoop ik daarbij zicht te krijgen op welke bewegingen helpend zijn voor de lerende organisatie die de universiteit wil zijn.

Tot nu toe mis ik een concrete invulling over hoe een gezonde en veilige leer- en werkomgeving er binnen de RUG in 2030 uit ziet. Wat zullen studenten en medewerkers dan anders zien en ervaren en welke tastbare stappen dienen daarvoor te worden gezet? De volgende aspecten die aan een nadere uitwerking bijdragen, ben ik reeds tegengekomen.

Om te beginnen behoeft de zichtbaarheid van de reeds bestaande hulpstructuur van sociale veiligheid een aanzienlijke verbetering. Voor zowel medewerkers als studenten is de informatie gefragmenteerd, uiteenlopend, onvolledig en lastig te vinden. Want, wanneer kun je waar en op welke wijze terecht en wat is daarvan het resultaat? Ik lever de komende periode mijn bijdrage aan de totstandkoming van een verbeterd en vindbaar fundament. De inbreng vanuit de verschillende geledingen van de universiteit vind ik daarbij belangrijk.

Ook zie ik een eenduidige hulpstructuur en handelwijze onafhankelijk van waar je binnen de RUG werkt of studeert als een belangrijk onderdeel van een geconcretiseerde toekomstvisie op een gezonde en veilige leer- en werkomgeving. Ik denk de komende tijd mee over wat er nodig is om die te verwezenlijken.

Verder is mijn indruk dat binnen de formele structuren binnen de RUG de informele verhoudingen ertoe doen en soms zelfs bepalend zijn, hetgeen binnen de afhankelijkheid onveiligheid in de hand kan werken. Als je immers niet weet hoe de hazen lopen, je geen onderdeel van de informele macht bent of kan worden, kan dat bijdragen aan gevoelens van onrechtvaardigheid, machteloosheid en eenzaamheid. In de komende periode zal mijn focus

liggen op het zichtbaar maken van (in)formele afhankelijkheidsrelaties en op zuivere ofwel integere procesgangen teneinde het risico op onveiligheid te verminderen.

Ten slotte heb ik het beeld gekregen dat een helder onderscheid tussen arbeidsrechtelijke aspecten en de intermenselijke verhoudingen in de aanpak van situaties met enige regelmaat mist. Denk bijvoorbeeld aan situaties als R&O-gesprekken, benoemingskwesaties of conflicten. Daarnaast leeft er aan de kant van de werknemers dikwijls onduidelijkheid over de rol van de HR-adviseur in deze. Is de HR-adviseur per definitie ter ondersteuning van de leidinggevende(n) en/of is deze ook mede handhaver van de veiligheid op de werkvloer? Het spreekt voor zich dat ook deze zaken onveiligheid met zich mee kunnen brengen. Hoewel elke kwestie uniek is en er wat dat betreft geen eenduidige aanpak mogelijk is, wil ik de komende periode in samenwerking uitzoeken op welke wijze je kunt de-escaleren waarbij de onderlinge relaties niet of zo min mogelijk beschadigd raken. Feit is dat effectief communiceren ook in lastige situaties niet voor iedereen is weggelegd, nog daargelaten dat het geen verplicht scholingsonderdeel voor leidinggevendenden binnen de universiteit is. In de komende periode zal ik doorgaan met situaties evalueren met direct betrokkenen en hierover adviseren.

In het kader van de-escaleren waar nodig kan de ombudsfunctionaris als gespreksleider, procesbegeleider of bemiddelaar optreden. Dat laatste kan ook in kwesties tussen studenten of collega's onderling en tussen werknemers en leidinggevendenden. Juist om knelpunten te verhelderen of een bijdrage te leveren aan het oplossen daarvan. In de komende periode hoop ik desgevraagd vaker in deze onpartijdige en onafhankelijke rol op te treden.

Wanneer ik trends, ongewenste patronen, structurele misstanden en overige knelpunten onderken, zal ik als het moet escaleren. Escaleren door in een zwaarwegend advies voorzien van een zorgvuldige analyse richting te geven aan het wegnemen, herstellen dan wel voorkomen van deze voornoemde zaken. In mijn aanpak hecht ik aan procedurele rechtvaardigheid, door onder meer de melders/omstanders mee te nemen in mogelijke interventies mijnerzijds en met toestemming ook de beklaagde te spreken.

Met de bovengenoemde focus voor ogen heb ik de afgelopen maanden meer dan 30 melders/omstanders gesproken over situaties die voor hen aan een ongezonde en onveilige omgeving raakte. In de komende periode ga ik daarmee verder. Naast de mogelijkheid mij voor een afspraak te mailen of te bellen ([link](#)), start ik vanaf maart tot en met juli 2022 met een inloop mogelijkheid op de dinsdagochtend van 09.00 uur - 12.00 uur en de woensdagmiddag van 13.00 uur – 16.00 uur. Om zo laagdrempelig mogelijk te zijn, zal ik de komende periode ook kennismakingsgesprekken bij vakgroepen en afdelingen voeren.

Begin 2023 breng ik aan het College van Bestuur en de medezeggenschap een advies uit over de structurele inbedding van deze ombudsfunctie binnen de bestaande hulpstructuur. Mijn insteek is om dit advies in afstemming met de vertrouwenspersoon en andere stakeholders op te stellen.

14 februari 2022 - Carolijn Winnubst