

Gespreksverslag derde Dialoogsessie Ethisch Handelingskader – 22 april 2025

Op dinsdag 22 april vond bij De Haagse Hogeschool (HHS) de derde en afsluitende dialoogsessie plaats over de herziening van het ethisch handelingskader voor externe samenwerkingen. Onder leiding van gespreksleider Andrew Makkinga kwamen studenten, docenten, medewerkers en bestuurders bijeen om a) terug te kijken op het gezamenlijk doorlopen traject en b) te verkennen hoe het herschreven ethische handelingskader gebruikt en ingebed kan worden binnen de instelling.

Reflectie op het traject en toelichting op het herschreven kader

De sessie begon met een korte terugblik op het traject dat in de zomer van 2024 van start ging. Vanuit de behoefte om ethische keuzes rondom externe samenwerkingen beter te kunnen onderbouwen en verantwoorden, werden in de eerste twee bijeenkomsten waardevolle inzichten opgehaald. Deze dienden als fundament voor het herschreven ethisch kader. In deze derde sessie lag de focus op de vraag hoe dit nieuwe kader binnen de HHS in de praktijk toegepast en breed gedeeld kan worden.

Voorzitter van het College van Bestuur Elisabeth Minnemann benadrukte het belang van een gedeeld ethisch kompas binnen de hogeschool. Volgens haar moet het gesprek over samenwerkingen een voortdurend proces zijn, waarin medewerkers, studenten en het bestuur gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen. “Samenwerkingen vinden plaats op alle niveaus binnen de hogeschool, en dus moet ook het ethisch bewustzijn breed gedragen worden,” aldus Elisabeth. Daarbij is het kader niet bedoeld als een sluitende beslisboom, maar als richtinggevend instrument dat uitnodigt tot dialoog.

Inhoudelijke observaties bij het nieuwe kader

Tijdens de sessie bespraken deelnemers verschillende inhoudelijke observaties over het nieuwe kader, waaronder de mogelijke afweging tussen de inhoud van een samenwerking en het profiel van de partner: in hoeverre weegt inhoudelijke waarde op tegen een maatschappelijk omstreden profiel? Daarbij klonk ook wederom de vraag of de instelling niet juist vooraf expliciete ‘rode lijnen’ zou moeten formuleren. Tegelijkertijd werd benadrukt dat het ontbreken van vaste uitsluitingen past bij het karakter van de HHS, waar ruimte wordt gegeven aan dialoog en zorgvuldige afweging boven rigide richtlijnen gaat. De algemene opvatting is dat het beter is om moeilijke casussen bespreekbaar te houden dan ze uit te sluiten via een ‘zwarte lijst’. Het ethisch kader – en met name de preambule – wordt hierin gezien als een passend instrument om deze complexiteit recht te doen, doordat het uitnodigt tot gesprek in plaats van grenzen strikt dicht te timmeren.

Ook het gebruik van termen als ‘politiek neutraal’ en ‘onpartijdig’ kwam aan bod. Meerdere aanwezigen gaven aan dat een onderwijsinstelling zich moeilijk volledig neutraal kan opstellen, zeker wanneer zij zich inzet voor waarden als duurzaamheid, inclusie en rechtvaardigheid. De term ‘onpartijdig’ werd als passend ervaren: het gaat niet om partijpolitiek, maar om het innemen van een positie op basis van gedeelde waarden. Vanuit het gesprek klonk een duidelijke oproep om zorgvuldig en consequent om te gaan met deze terminologie, ook in de vertaling naar het Engels.

Daarnaast werd de zichtbaarheid van bestaande samenwerkings- of partnerovereenkomsten benoemd. De wens werd uitgesproken om deze transparanter te maken, om zo het vertrouwen in het besluitvormingsproces te vergroten en de betrokkenheid van de gemeenschap bij toekomstige keuzes te versterken.

Van document naar praktijk: implementatie en eigenaarschap

In het gesprek werd uitgebreid stilgestaan bij de vraag hoe het kader in de praktijk gebruikt kan worden. Diverse deelnemers gaven aan dat er behoefte is aan duidelijke communicatie over wie waarop aanspreekbaar is, en hoe signalen over twijfelachtige samenwerkingen opgepakt worden. Het

ontbreken van een helder zicht op deze 'escalatieladder' werd door meerdere aanwezigen benoemd als risico. Er werd voorgesteld om werk te maken van ondersteunende handvatten, zoals een stappenplan voor medewerkers en studenten die vragen hebben over een samenwerking. Met toegankelijke contactpunten binnen opleidingen, diensten en faculteiten. De behoefte aan heldere terugkoppeling bij meldingen of signalen vanuit de gemeenschap werd in dit kader ook opnieuw benoemd.

Tijdens de sessie werd benadrukt dat medewerkers een centrale rol hebben in het toepassen van het ethisch kader bij het aangaan van samenwerkingen. Omdat deze op verschillende niveaus ontstaan, is het belangrijk dat medewerkers eigenaarschap tonen en partners en partnerschappen zorgvuldig beoordelen. Veel aanwezigen gaven aan die verantwoordelijkheid ook graag te willen nemen, mits er voldoende ruimte en vertrouwen is om morele afwegingen zelf te maken. Daarbij werd ook het belang van de kwaliteit van het gesprek onderstreept: ruimte bieden voor twijfel, ongemak en discussie draagt bij aan een levendige ethische cultuur. In plaats van bureaucratische procedures werd gepleit voor ondersteuning in de vorm van handvatten of trainingen om dit gesprek goed te kunnen voeren. Zo kan het kader richting geven zonder te beperken, en medewerkers helpen om samen met collega's tot verantwoorde keuzes te komen.

Blik op de toekomst

De dialoogsessie werd afgesloten met de oproep om het ethisch kader niet te beschouwen als een statisch beleidsstuk, maar als een hulpmiddel voor voortdurende reflectie en gesprek. Elisabeth benadrukte dat medewerkers en studenten duidelijk moeten weten waar zij terechtkunnen met vragen of dilemma's, zonder dat dit leidt tot onnodige bureaucratie. Het vinden van de juiste balans tussen vertrouwen, structuur en ondersteuning werd daarbij als essentieel gezien. Niet elk dilemma vraagt om een formele procedure, maar het moet wél duidelijk zijn wie aanspreekbaar is en hoe het proces van signaleren en afwegen verloopt.

Daarnaast werd het belang van structurele reflectie benadrukt. Het College van Bestuur stelde voor om over een jaar opnieuw samen te komen om ervaringen te delen en te bespreken hoe het kader zich in de praktijk heeft ontwikkeld. Hiermee werd onderstreept dat het kader een levend document moet zijn: richtinggevend, maar altijd in ontwikkeling, gevoed door de praktijk en de gesprekken die daaruit voortkomen.

Met deze derde sessie werd het formele traject rondom het herschreven ethisch handelingskader afgerond, maar ook een basis gelegd voor blijvende dialoog binnen de HHS.