

## VERANTWOORDELIJKHEDEN PER ROL

### Leidinggevende

Teams functioneren beter wanneer er vertrouwen, openheid en transparantie is. De leidinggevende heeft hierin verantwoordelijkheden:

- Creëren van psychologische veiligheid.
- Signaleren van spanningen, patronen of weerstand.
- Regelmatig faciliteren van gesprekken waarin ook ongemakkelijke onderwerpen besproken kunnen worden.

#### Hoe?

- 1-op-1 gesprekken voeren waarin ruimte is voor het persoonlijke verhaal.
- Teamvergaderingen verrijken met reflectie en check-ins.
- Rolmodel zijn in kwetsbaarheid, luisteren, niet-veroordelen.

### HR (of P&O)

De HR of P&O medewerker is verantwoordelijk voor het volgende:

- Zorgen voor condities waarin de onderstroom bespreekbaar wordt. Denk aan cultuurbeleid, verzuim, ontwikkeling.
- Coachen of begeleiden van leidinggevendenden hierin.

#### Hoe?

- Tools en trainingen aanbieden rondom feedback, dialoog of conflictvaardigheid.
- Cultuurmetingen of medewerkerstevredenheid onderzoeken (met oog op signalen uit de onderstroom).
- Externe begeleiding inzetten bij hardnekkige onderstroomproblematiek.

### Directie/ MT/ Bestuur

Zicht op de onderstroom en hierop inspelen is een strategische zet. Dit helpt namelijk om interne processen te stroomlijnen en te zorgen voor een effectievere uitvoering van strategische doelstellingen. De directie, MT of bestuur heeft hierin de volgende verantwoordelijkheden:

- Het geven van ruimte (en prioriteit) aan de onderstroom op strategisch niveau.
- Bewaken van integriteit, vertrouwen en open communicatie in de gehele organisatie.

#### Hoe?

- Transparantie bevorderen in besluitvorming en communicatie.
- Rolmodel zijn in het erkennen van fouten of onzekerheden.
- Investeren in leiderschapontwikkeling die óók soft skills bevat.

### Medewerkers

Voor medewerkers is de onderstroom direct van invloed op hun werkervaring. Dit betekent dat ook de medewerker verantwoordelijkheden heeft om de onderstroom inzichtelijk te maken:

- Elkaar aanspreken op gedrag en samenwerking.
- Signaleren wanneer iets schuurt, ook als het niet hun "taak" is.

#### Hoe?

- Feedback geven op een constructieve manier.
- Bijdragen aan een open teamcultuur waarin verschillen besproken mogen worden.
- Escaleren (naar leidinggevende of HR) als onderliggende issues blijven sudderen.

## **(Team)coaches/ externe begeleiders**

De (team)coach of externe begeleider is verantwoordelijk voor het volgende:

- (Vaak tijdelijk) faciliteren van diepere gesprekken.
- Patronen zichtbaar maken die vanuit binnenuit moeilijk worden gezien.

### **Hoe?**

- Organisatie-opstellingen, team coaching, intervisie of dialoog begeleiden.
- Onderstroom letterlijk “op tafel” brengen via oefeningen en gesprekken.