

**RIANNE LETSCHERT**

## ZACHTE G, HARDE RESULTATEN

Van de veertien universiteiten in Nederland kennen er maar drie een vrouwelijke rector magnificus. **Rianne Letschert** verliet bijna twee jaar geleden haar hoogleraarspost Internationaal recht en victimologie aan de Universiteit van Tilburg voor de positie van rector aan de Universiteit van Maastricht. Ze is met haar 41 jaar nog steeds de jongste vrouwelijke rector ooit, en dat terwijl het niet veel had gescheeld of ze had de wetenschap de rug toegekeerd. OPZIJ sprak haar ten tijde van haar benoeming. Hoogste tijd dus voor een update over haar resultaten, het vrouwenquota en haar ervaringen *so far*.



**A**ls ik Rianne Letschert spreek, pronkt er een kleurrijk boekje op de kast in haar werkamer. Gelegd van de burgemeester van Maastricht. Zij is namelijk met terug uit Boedapest, waar zij de Prijs van de Young Academy Europe 2017 in ontvangst heeft genomen. De prijs, die de Young Academy Europe dit jaar voor het eerst heeft uitgereikt, is nadrukkelijk bedoeld als 'een statement voor de behoefte aan excellente vrouwen aan de top van wetenschappelijk onderzoek, management en beleid', aldus de Koninklijke Akademie van Wetenschappen (KNAW). Vóórdat zij als rector magnificus in Maastricht werd aangesteld, was Letschert voorzitter van de Jonge Akademie, de jongerenakademie van de KNAW. Daarnaast deed zij onderzoek naar de slachtoffers van genocide, misdada en terrorisme, en naar de toegevoegde waarde van internationale hoven en oorlogstribunalen voor die slachtoffers.

#### **Allereerst gefeliciteerd met je onderscheiding. Waaron heb je hem volgens de organisatie gekregen?**

"Die onderscheiding heb ik gekregen als erkenning voor mijn wetenschappelijk onderzoek, maar ook voor mijn rectoraat. Er zijn momenteel nog maar weinig vrouwen op zulke posities. Met die prijs wilde die organisatie een signaal afgeven, dat het goed zou zijn als er meer vrouwen in hogere bestuurlijke functies zouden komen en ze vonden het mooi hoe ik daar invulling aan heb gegeven. Na afloop kreeg ik allerlei felicitatiemailtjes van vrouwelijke collega's waarin ze niet alleen zeiden dat ze heel blij waren voor me, maar ook dat ze die prijs als steun in de rug beschouwen."

#### **Kun je dat uitleggen?**

"Ik vind het heel lastig om mezelf te zien als een voorbeeld voor anderen. Dat wil ik niet. Het is nog maar bewijzen, ik ben pas een jaar bezig. Maar ik zie ook dat jonge vrouwen er vertrouwen uit halen. Zo werd ik ten tijde van mijn benoeming als rector magnificus echt gekneld door journalisten en kreeg ik vervolgens allemaal vragen over mijn privéleven, die in interviews nog eens extra werden uitgelicht. Daar was ik op een gegeven moment wel klaar mee, dat heb ik in een interview zelfs letterlijk gezegd. Tot een vrouwelijke collega op mij afstapte en zei: 'Rianne, dat zou ik nou echt jammer vinden, als je die persoonlijke dingen niet meer zou vertellen. Want dat vind ik juist zo inspirerend!' Omdat ze het als een voorbeeld zag dat het kan: zo'n functie, naast een privéleven met twee kleine kinderen. Maar ook dat het niet allemaal vanzelf gaat, dat het niet allemaal halleluja is en dat het soms heel moeilijk kan zijn om al die dingen te combineren. Dat was wel een eye opener voor me."

#### **Over keuzes gesproken. Je moest je voorzitterschap van de Jonge Akademie opgeven**

#### **toen je rector werd. Heb je getwijfeld?**

"Jazeker. De Jonge Akademie is zo'n leuke, inspirerende club van hele simme, enthousiaste jonge onderzoekers, die daarnaast ongelofelijk gedreven zijn in hun vak. Maar zij zijn ook behoorlijk kritisch. En eigenwijs! Dat maakte mijn voorzitterschap af en toe lastig, maar vooral enorm verfrissend en nuttig. Heels graag het rectoraat en dat voorzitterschap niet samen. En nu houden zij mij als rector scherp, haha. Dat is leuk!"

#### **En je onderzoek? Kom je daar nog aan toe of staat dat nu op een lager pitje?**

"Ik doe nog steeds onderzoek, daar had ik van tevoren ook een afspraak over gemaakt toen ik naar Maastricht kwam. Ik begeleid het onderzoeksproject dat ik in Tilburg heb opgestart met het geld uit mijn Vidi (onderzoeksbuurs bedoeld voor wetenschappers binnen vijf tot acht jaar na hun promotie, met een daaraan verbonden budget van acht ton - red). Ik coördineer het project en begeleid de andere onderzoekers, en mijn collega, professor Pemberton, heeft de dagelijkse leiding. Daarnaast lever ik zelf een bijdrage aan één van de case studies in Congo. Afgelopen jaar hadden wij met een collega afgesproken om er een week naartoe te gaan voor een eerste serie pilot interviews, maar het was toen te onwettig om naar Congo af te reizen. Dus nu moeten we afwachten wanneer we er alsnog heen kunnen."

#### **Je deed vroeger onderzoek naar minderheden, maar tegenwoordig vooral naar de impact van internationale tribunalen op de slachtoffers van ernstige mensenrechtenschendingen. Je staat daar kritisch tegenover.**

"Het is een heel complex geheel. Het is heel moeilijk om in een Nederlandse omgeving een tribunal in te richten zonder dat het schade aan de slachtoffers toebrengt. We hebben bovendien vaak te maken met grote aantallen slachtoffers, maar er moet een kleine groep fungeren als participant. Compensatie voor elkaar krijgen voor zo'n grote groep mensen, de slachtoffers van genocide of van oorlogsmisdrijven, is al helemaal ingewikkeld. Dus ik ben kritisch, omdat tribunalen vaak pretenderen uit naam van de slachtoffers te handelen. Maar dan denk ik: dat moet je niet te hard roepen. Dat is al lastig genoeg binnen een normale nationale strafzaak, laat staan bij zo'n complex."

#### **Bij zulke tribunalen is het bovendien een buitenstaander die een oordeel velt, terwijl die mensen, dader of slachtoffer, binnen hun eigen omgeving weer met elkaar verder door het leven moeten. Effent zo'n oordeel wel de weg naar een vreedzame toekomst?**

"In mijn volgende onderzoek gaan we daar ook zeker naar kijken. Daarbij gaan wij vier soorten van justice bekijken: het Internationaal Straffhof, het Cambodja

Tribunaal, het Inter-Amerikaanse Hof en het Europees Hof voor de Rechten van de Mens. Daarvoor hebben we vier zaken uitgekozen, waarbij je te maken hebt met langdurige conflicten en grootschalige victimisatie. Voor dit onderzoek gaan wij slachtoffers interviewen die deel hebben genomen aan zulke procedures. Maar ook slachtoffers die wel slachtoffer van die situatie zijn geweest, maar geen toegang tot de procedure hebben gekregen. Eén van de onderliggende vragen wordt: wat betekent deelname aan zo'n tribunaal nu voor de groep die wel heeft meegedone? En wat betekent dit voor de groep die zich wel slachtoffer voelt, maar uitgesloten is geweest van die procedure? Wat voor een effect heeft dit alles op de verzoeningsprocessen binnen zo'n gemeenschap, en op het individuele herstel van beide soorten slachtoffers? Werkt zo'n onderscheid juist niet polariserend?"

#### **Ik heb begrepen dat je, vlak voor je aanstelling als rector, al dacht: als ik die Vidi nu niet krijg, kan ik het dus verder wel vergeen met de wetenschap en moet ik misschien maar eens ergens anders mijn brood mee verdienen.**

"Inderdaad. Zo'n Vidi stelt je in staat om een eigen groep van onderzoekers en onderzoeksassistenten samen te stellen, waarmee je een onderzoeksproject kunt opzetten. Maar aan het aanvragen van zo'n subsidie gaat heel wat papierwerk vooraf, en de uitkomst is onzeker. Die NWO-subsidies moet je binnen een bepaalde termijn

#### **Terug naar je ouderlijk gezin dus. Jij was de eerste binnen de familie die ging studeren. Je moeder heeft altijd een traditionele moederrol vervuld. Zij was gestopt met werken toen jij en je broer geboren werden en ging pas weer aan het werk toen jullie naar de middelbare school gingen, maar stopte daar vervolgens weer mee om voor de kleinkinderen te zorgen. Jij en je man hebben werk en zorgtaken heel anders georganiseerd.**

"Bij ons is het eerder andersom. Ja, mijn man werkt ook, maar hij is daar redelijk flexibel in. Hij organiseert events, maar doet dat niet op vaste tijden. Het is meer met picken en daan, terwijl het bij mij constant druk is. Hij vangt thuis de meeste op, samen met mijn moeder. Hij is ook degene die bij ons kookt. En onze kinderen, die weten gewoon niet beter.

Ik heb dus een hele lieve man en moeder die voor onze kinderen, een jongen van tien en een meisje van zes, zorgen. Het zijn ook nog eens goede slapers en ze zijn nooit ziek. In die zin heb ik gewoon mazelen gehad. Maar als er echt iets is, met de kinderen, of vorig jaar toen mijn vader een herseninfarct kreeg, dan laat ik ook alles zo vallen. Er zijn nu eenmaal soms belangrijker dingen dan je werk. Bij ons werkt het op deze manier prima. Maar ik vind dat ieders individuele keuze is hoe je de verdeling van werk en zorg met elkaar invulling geeft."

#### **Wat vonden je man en kinderen ervan toen je werd benaderd om rector magnificus in**

**'Het gaat niet allemaal vanzelf, het is niet allemaal halleluja, en soms kan het heel moeilijk kan zijn om al die dingen te combineren'**

#### **Maastricht te worden?**

"Allereerst wij woonden al in Helmond, daar wonen wij nog steeds. De kinderen konden dus gewoon in hun eigen omgeving blijven. Wel heb ik tegenwoordig ook allerlei verplichtingen in de avonduren, dan is het zeker te ver om heen en weer te reizen. Dus moet ik ver in Maastricht blijven overnachten. Ze missen mij niet zo, ze hebben het veel te druk met school en met vrienden. Maar 's avonds, rond etenstijd en naar bed gaan, dat is net zo'n moment dat ze het echt moeilijk vinden dat ik er niet ben. Dat vinden zij niet echt leuk. Inzelf trouwens ook niet."

#### **Ondertussen ben je alweer een jaar rector. Hoe is dat tot nu bevalen? Wat zijn je sterke punten als bestuurder en wat vind je lastig?**

"Hmmm. Positieve dingen over jezelf zeggen vind ik moeilijk, hoor. Ik denk dat ik over drie jaar, als ik deze termijn volmaak, beter terug zal kunnen kijken: dat heb ik nu ook bereikt. Wat ik in ieder geval lastig vind, is geduld

binnenhalen, daarna is je kans verkeken. En die druk wordt alleen maar groter met al die tijdelijke aanstellingen. In mijn tijd, toen ik aan het promoveren was, was dat een stuk lager. Toen kon je bovendien nog makkelijker in een vaste baan rollen."

#### **Minderheden en diversiteit zijn een steeds terugkerend thema in je werk. Je vader heeft je daarbij geïnspireerd. Hij was directeur van een stichting die projecten deed op het gebied van integratie en je mocht regelmatig mee op werkbezoek.**

"Mijn vader is echt een inspiratiebron voor mij geweest. Dat is hij eigenlijk steeds meer. Mijn vader betekent heel veel voor me, mijn moeder trouwens ook. Mijn vader heeft recentelijk een herseninfarct gehad. Gelukkig gaat het steeds beter met hem. Hij is pas voor het eerst weer mee op vakantie geweest. En mijn moeder past heel veel op onze kinderen, daar heeft ze ook heel veel plezier in."

hebben. Ik wil zaken, die naar mijn idee anders zouden moeten, veranderen. En het liefst ook direct. Maar ik besef ook steeds meer hoe belangrijk het is om draagvlak te creëren. En daar gaat veel overleg aan vooraf. Binnen de universitaire wereld werken allerlei enorm gemotiveerde mensen met creatieve ideeën. In samenwerking met anderen dingen voor elkaar krijgen, is iets dat mij goed ligt.

Wat ik ook vrij snel heb gemerkt, is dat je je tegengeluid zelf moet organiseren. Omdat mensen uit ontzag voor mijn functie mij soms niet durven tegen te spreken als ik iets zeg waar ze het niet mee eens zijn. Met al die dossiers kan ik echter simpelweg niet overal even goed van op de hoogte zijn, dus vind ik het alleen maar fijn als mensen me af en toe corrigeren. Ik merk gelukkig dat collega's, naarmate zij me beter leren kennen, makkelijker voor hun mening uitkomen. Dat tegengas heb je ook echt nodig."

**Waar wil je heen met je rectoraat? Waar wil je over drie jaar – of zeven, als je wordt**

#### **herbenoemd, zijn?**

"Er zijn in ieder geval twee onderwerpen, waar ik me het afgelopen jaar echt sterk voor heb gemaakt. Ten eerste een team-evaluatiesysteem. Binnen de academische wereld wordt de nadruk gelegd op de individuele prestaties. Wetenschappers moeten tegenwoordig op veel fronten optimaal presteren. Zo moeten ze als onderzoeker hoog scores met toppublicaties, extra geld binnenhalen voor onderzoek, toponderwijs bieden en daarnaast ook nog mediageniek zijn, om maar eens een paar kwaliteiten te noemen. Maar al die kwaliteiten in één persoon is bijna onmogelijk. Mensen kunnen daar heel gestrest door worden. Daarnaast staan universiteiten steeds meer onder druk om met dezelfde financiële middelen steeds meer studenten op te leiden, wat de werkdruk nog verder vergroot."

#### **Wij zijn nu eenmaal niet allemaal een Robbert Dijkgraaf.**

"Precies. Zo'n mix van kwaliteiten is slechts voor een enkeling weggelegd. Waar ik dus naartoe wil is om bij

beoordelingen niet alleen de individuele prestaties mee te laten tellen, maar ook de bijdrage aan de groep. De één is dan misschien een briljante onderzoeker, maar zijn collega's zijn weer heel goed in het lesgeven, in publiekslezingen of in het schrijven van

Nederlandse universiteiten is vrouw. Nu hebben wij in Maastricht een relatief hoog percentage vrouwelijke decanen, het zijn er maar liefst vier op de zes. Maar het is waar dat in Nederland weinig vrouwen een hoge bestuurlijke functie vervullen. En dan hebben we het

**'Je moet je tegengeluid zelf organiseren. Mensen durven uit ontzag voor mijn functie mij soms niet tegen te spreken als ik iets zeg waar ze het niet mee eens zijn. Ik vind het alleen maar fijn als mensen me af en toe corrigeren. Dat tegengas heb je ook echt nodig'**

subsidieaanvragen. Het gaat er in ieder geval om wat ze aan de groep toevoegen. Ik ben dan ook een pleitbezorger van team science. Daarnaast vind ik dat mensen binnen hun werk de ruimte moeten krijgen voor andere, belangrijke aspecten van hun leven, zoals de zorg voor kinderen, maar ook mantelzorg. Dat probeer ik met onze HR-mensen voor elkaar te krijgen. Dat doe ik ook niet alleen, maar als team."

#### **En het tweede punt?**

"Het andere punt waar ik stevig op heb ingezet is diversiteit én inclusiviteit. Ik zeg er nadrukkelijk bij: inclusiviteit. Je kunt het vergelijken met de uitnodiging voor een feestje. In het eerste geval word je uitgenodigd voor het feestje, maar sta je vervolgens vanaf de zijlijn toe te kijken. In het tweede geval word je niet alleen uitgenodigd, maar word je bovendien ook nog eens ten dans gevraagd. Want je kunt binnen zo'n groep nog zo divers zijn, maar dat wil nog niet zeggen dat je elkaar begrijpt, laat staan dat je de bereidheid hebt om samen te werken. Dat gaat wat mij betreft over etnische minderheden, mensen met een fysieke of mentale beperking, maar ook 65-plussers die langer willen doorwerken. Vrouwen horen daar vanzelfsprekend bij."

**Speaking of. Het aandeel van vrouwelijke bestuurders aan de Nederlandse universiteiten is nog steeds bedroevend laag. Nederland heeft momenteel welgeteld drie vrouwelijke rectores magnificas: die van de Open Universiteit, van de Universiteit van Amsterdam en jij dus. Drie op de veertien: dat is niet veel! Het is trouwens nog maar kort geleden, in 2007, dat de eerste vrouw op die post is benoemd. Maar ook vrouwelijke leden van Colleges van Bestuur, decanen of in directeursfuncties zijn nog steeds dun gezaaid.**

"Dat klopt. Slechts een kwart van de decanen aan de

nog niet eens over het percentage vrouwelijke hoogleraren gehad. Dat kan in Maastricht ook nog een stuk beter."

#### **Wat doe je daar nu zelf als bestuurder aan?**

"Ik vind al die overleggronden over het aandeel van vrouwen in de wetenschap heel mooi, maar ik vind dat we met alleen maar overleggen er nog niet zijn. Er moet ook daadwerkelijk iets gebeuren. Niet praten maar doen, zoals met zo'n diversiteits- en inclusiviteitsbeleid. Daarvoor heb ik onlangs een adviescommissie in het leven geroepen, die ons diversiteitsbeleid voor moet gaan geven. Daarin zitten mensen uit verschillende gedeeltes met een expertise op het gebied van diversiteit, onder wie de voorzitter van ons academisch ziekenhuis, een mannelijke hoogleraar die gespecialiseerd is in inclusieve arbeidsorganisaties, een hoogleraar die onderzoek doet naar diversiteit onder studentenpopulaties en een jonge Palestijnse onderzoeker, die onderzoek doet op het gebied van gender en het Midden-Oosten."

#### **Ik heb begrepen dat je eerst tegen, maar inmiddels vóór vrouwenquota bent?**

"Onderzoek laat zien dat wij, als wij in de huidige tempo doorgaan in onze sector, in 2080 pas een evenredige verdeling mannen en vrouwen op topposities hebben. Met name met de doorgang van vrouwen van universitair hoofddocent naar hoogleraar, maar ook naar de functie van topbestuurder is het treurig gesteld. Ik ben nog een beetje zoekende. Ik zeg niet dat ik zo'n quotum nu al ga invoeren. Maar als de situatie over drie jaar, als mijn huidige ambtstermijn afloopt - ondanks al mijn pogingen tot het creëren van draagvlak en het bieden van incentives - nog niet veranderd is en ik word als rector herkozen, dan zal ik het zeer zeker in overweging nemen." ◻

