



Minister Hermans, Ministerie OC&W  
Postbus 25000  
2700 LZ  
Zoetermeer

**Ons kenmerk:** 338/NH/20011114  
**Betreft:** Reactie op de bezinning van de MUB  
**Utrecht,** 11 november 2001

## **1. Inleiding**

De Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie (MUB), ingevoerd in 1997, is in feite een wijziging van de Wet Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW). Het hoofddoel van de MUB is het bevorderen van de kwaliteit van de primaire processen - onderwijs en onderzoek - van de universiteiten. Dit zou volgens de MUB verwezenlijkt kunnen worden door de instellingsautonomie te vergroten en daarmee bestuurders voldoende ruimte te bieden voor een verdere professionalisering van de universitaire bestuursorganisatie. Voor het principe van democratie, in de zin dat de gemeenschap via een gekozen vertegenwoordiging beslist, is bij het invoeren van de MUB geen ruimte gelaten.

Bij de invoering werd er afgesproken dat de MUB zou worden geëvalueerd na een periode van 5 jaar. Helaas is er door het ministerie van OC & W gekozen voor een reflexieve zelfanalyse (bezinning) in plaats van een grondig evaluatie. Het echte doel van de MUB, verbetering van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, is hierbij niet onder de loep genomen. Dus eigenlijk zijn uit de bezinning geen conclusies te trekken over het werkelijke succes of falen van de MUB.

In het bezinningsrapport wordt bovendien aangegeven dat de onderliggende zelfstudies wat betreft bruikbaarheid en totstandkoming erg verschillen. Het is hierbij niet in alle gevallen duidelijk in hoeverre de resultaten van de zelfevaluaties door de volledige universitaire gemeenschap gedragen zijn. Van geledingen uit een aantal universiteiten is kritiek gekomen over de inhoud en volledigheid van de zelfstudierapporten. Deze kritiek is slechts ten dele naar de onderzoekers gestuurd.

Een volgende tekortkoming van het bezinningproces is dat aangewezen instellingen zoals de universiteit van Humanistiek en de Universiteit Kampen er niet bij betrokken zijn. Deze

universiteiten vallen weliswaar niet onder de WHW maar hebben een met andere universiteiten vergelijkbare functie en (bestuurs)structuur. Ook is de bestuurs- en medezeggenschapsstructuren van hogescholen niet bezonnen, laat staan geëvalueerd. Terwijl er genoeg aanwijzingen zijn dat de situatie op hogescholen ook niet geweldig is.

Een laatste gemis van de bezinning is dat er geen rekening gehouden is met de consequenties die de invoering van de bachelor/master structuur kan hebben op bestuur en medezeggenschap. De MUB is immers sterk gericht op opleidingen en faculteiten. Opleidingen gaan met BaMA sterk veranderen en de huidige één op één relatie tussen opleiding en faculteit zal over het algemeen niet gehandhaafd blijven. De rol van opleidingsbesturen en –commissies en faculteitsbesturen en –raden veranderd daardoor ook.. Een grondige analyse van gevolgen hiervan voor bestuur en medezeggenschap is daarom zeer gewenst. En een visie over hoe bestuur en medezeggenschap hierop aangepast moeten worden een noodzaak.

Ondanks deze tekortkomingen van de bezinning komt er een groot aantal problemen naar voren die met de MUB zijn ontstaan en we hopen dat de zelfanalyses en de reacties daarop zullen leiden tot zowel aanpassingen op de universiteiten als in de WHW zelf.

Dit laat onverlet dat de belofte van een grondige, volledige evaluatie van de MUB en haar hoofddoelstelling over twee jaar alsnog moet worden nagekomen. Middels een dergelijke evaluatie zal met name duidelijk moeten worden of grotere instellingautonomie en afschaffing van democratie op universiteiten en hogescholen werkelijk noodzakelijk zijn (geweest) voor verbetering van onderwijs en onderzoek.

Het bereiken van grotere instellingsautonomie en verdere bestuurlijke professionalisering zou volgens de MUB vertaald kunnen worden naar vier subdoelen:

- 1) Instelling van een integraal management op universitair en facultair niveau.
- 2) Totstandkoming van heldere verantwoordingsrelaties.
- 3) Vormgeving van een volwaardige medezeggenschap.
- 4) Verhoging van de effectiviteit van de besluitvorming.

De bezinning op de MUB heeft uitgewezen dat er op universiteiten geen sprake is van volwaardige medezeggenschap en dat verantwoordingsrelaties verre van helder zijn. Hiermee is aan 2 van de 4 subdoelen van de MUB niet voldaan.

Deze conclusie is niet bepaald een verrassing te noemen. Meteen na de implementatie van de MUB werd al duidelijk dat medezeggenschap van studenten en personeel niet zo veel voor stelt en dat onduidelijkheid over verantwoordelijkheden eerder verschoven is dan verdwenen. In de afgelopen jaren werden deze problemen in de praktijk herhaaldelijk bevestigd en is er vele malen op gewezen. En niet alleen door de LSVb. (De commissie Datema sprak in het rapport De kanteling in het universitaire bestuur uit 1998 ook al van ‘de bestuurlijke daadkracht [die] leidt tot onderwaardering van medezeggenschap’).

Desondanks is het een goede zaak dat dit door de bezinning nogmaals duidelijk bevestigd is.

In deze reactie zullen we met name ingaan op de tekortkomingen van medezeggenschap, zoals ze ook uit het bezinningsrapport en de zelfevaluaties te halen zijn. We zullen aangeven welke maatregelen genomen moeten worden om inspraak van studenten en personeel binnen de beperkingen van de MUB een kans te geven. Eerst zal worden aangegeven waardoor medezeggenschap precies belemmerd wordt. Vervolgens zal worden ingegaan op fouten in de wet en hoe deze weg te werken. Daarna volgt een beschouwing van de invloed van informele medezeggenschap die ten koste gaat van formele medezeggenschap. En ten slotte zal worden aangegeven welke randvoorwaarden voor een goede medezeggenschap verbetering behoeven.

## **2. Problemen medezeggenschap: wettelijke beperkingen en bestuurscultuur**

De kracht van de medezeggenschap is met de invoering van de MUB sterk afgenomen. De oorzaken daarvan zijn tweeledig. In de eerste plaats is het een logisch gevolg van de **wettelijke beperkingen** die met de MUB ingevoerd zijn, samenhangend met de overgang van medebestuur naar medezeggenschap.

Medezeggenschapsorganen hebben weinig instemmings- en adviesrechten. En de rechten die ze nog wel hebben garanderen geen werkelijke invloed. Dat wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door de beperkte mogelijkheden die de geschillenprocedure biedt. Het probleem met deze procedure is dat slechts marginaal wordt getoetst. De vraag die hierbij centraal staat is of het bestuur redelijkerwijs tot het betreffende besluit is gekomen. De kans op het winnen van het geschil wordt door de inspraakorganen mede daardoor vaak als zeer klein ervaren. De praktijk van de WOR heeft aangetoond dat raden geen redelijke kans hebben om een geschil te winnen zonder dat echte procedurefouten door de bestuurder zijn gemaakt. En als er dan geconstateerd is dat er een procedurefout is gemaakt kan vervolgens hetzelfde besluit opnieuw genomen worden volgens de juiste procedure en is het alsnog niet tegen te houden. Het is jammer dat bij de bezinning van de MUB geen aandacht besteed is aan de beperkingen van geschillen en de geschillencommissie.

Eigenlijk is een College van Bestuur enkel verantwoording schuldig aan de Raad van Toezicht, zodat ze ook weinig stimulansen heeft om de centrale medezeggenschapsraad tijdig en adequaat voor te lichten en om advies te vragen. De wezenlijke invloed van de raad is daardoor nog minder geworden. Hetzelfde geldt op facultair niveau voor de decaan die verantwoording schuldig is aan het CvB, en de faculteitsraad daarbij makkelijk links kan laten liggen.

De opleidingscommissie geeft alleen advies aan de opleidingsdirecteur en de decaan. Maar helaas wordt ook hier het advies van de opleidingscommissie te vaak door directeur of decaan naast zich neergelegd. Al te vaak krijgen opleidingscommissies geen reactie van directeur of

decaan op hun adviezen met daarin een argumentatie van het hoe en waarom van het overnemen of afwijzen van de adviezen. De slagvaardige bestuurders leggen hier duidelijk geen prioriteit.

Door deze wettelijke beperkingen hoeven bestuurders medezeggenschap niet meer zo serieus te nemen. Voor het nemen van besluiten is het niet meer nodig om draagvlak te verkrijgen bij de medezeggenschapsorganen aangezien deze toch geen harde middelen hebben om besluiten tegen te houden.

Het aanzien van medezeggenschap is mede hierdoor sterk afgenomen, met als gevolg dat het minder aantrekkelijk is om in een raad te gaan zitten of hier veel tijd in te steken. De raden zijn dus niet altijd met de meest geschikte en geïnteresseerde mensen gevuld. En dat geeft bestuurders dan weer een reden om ze niet serieus te nemen.

Maar het disfunctioneren van medezeggenschap hangt ook sterk samen met de *bestuurscultuur* die ontstaan is op de universiteiten.

Een veelgehoorde klacht van medezeggenschapsorganen is dat ze veelal in een (te) laat stadium in de besluitvorming betrokken worden en daarnaast ook nog eens onvolledig en ontijdig geïnformeerd worden. Het te laat betrokken worden bij besluitvorming voorkomt, heeft onder meer te maken met het feit dat draagvlak voor een besluit meestal wordt gezocht bij de uitvoerders van het besluit: het management. Het medezeggenschapsorgaan wordt door bestuurders niet gezien als een orgaan dat belangrijk is voor het uitvoeren van het besluit. Vaak wordt het meer gezien als een noodzakelijke drempel die nog genomen moet worden. In plaats van een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het besluit, kan het in zo'n geval alleen nog frustreren. Studenten en personeel worden niet als een gelijkwaardige gesprekspartner gezien, maar als lastig te nemen obstakel binnen de besluitvorming.

Ook nemen bestuurders enkel de adviespunten van de raad over als dat hen bestuurlijk goed uitkomt. Er wordt vaak gehoord dat termen als voortschrijdend inzicht en bestuurlijke afweging worden gebruikt door bestuurders om op eerder gedane toezeggingen en afspraken terug te komen. De medezeggenschap wordt hiermee aan het lijntje gehouden en heeft weinig mogelijkheden om tegen dit soort 'argumenten' in te gaan.

Het zou echter voor bestuurders veel verstandiger zijn om meer aan interactieve besluitvorming te doen en met degenen die de dagelijkse praktijk van onderwijs en onderzoek meemaken zo vroeg mogelijk obstakels detecteren en verwijderen. Hiernaast wordt het, nu de overheid zich minder met het hoger onderwijs gaat bemoeien, ook steeds belangrijker dat personeel en studenten mee kunnen praten over hun eigen onderwijs en onderzoek. Besluiten zullen veel makkelijker uitgevoerd kunnen worden als ze breed gedragen worden door de universitaire gemeenschap. Formele inspraakbevoegdheden vervullen hierin een belangrijke rol.

Er moet een cultuur van gelijkwaardigheid ontstaan, waardoor op een constructieve manier met elkaar gesproken kan worden. Een medezeggenschapsorgaan zou een orgaan moeten zijn

dat visie vormt en dat vanaf het eerste moment meedenkt (en niet meebestuurt) met bestuurders in plaats als van als een laatste hobbel te worden beschouwd die genomen moet worden.

Er wordt in het rapport aangegeven dat besturen, decanen en medezeggenschap nog moeten groeien in hun rol. Zoals ook al in de werkgroep bezinning MUB aangegeven is, deelt de LSVb deze visie absoluut niet. We zijn van mening dat na 5 jaar, waarin veel bestuurders alweer opgevolgd zijn en in de medezeggenschap alweer een derde of vierde lichter MUBse raders zitten, niet meer gesproken kan worden van groeien in bestuur en medezeggenschap. De groei is voltooid, de problemen zijn structureel. Er zal daadwerkelijk naar verbeteringen gezocht moeten worden.

Dit wordt onderstreept door het bezinningsrapport waarin staat dat geen enkele universiteit het zich kan veroorloven medezeggenschap niet te verbeteren. Het is inderdaad noodzakelijk dat bestuurders van universiteiten eindelijk verbetering brengen in de mogelijkheden van medezeggenschap. Maar de kans dat dit daadwerkelijk zonder extra maatregelen gaat gebeuren is erg klein, aangezien medezeggenschap al 5 jaar slecht is en universiteiten nog niet de neiging hebben gehad het te verbeteren. In het vervolg van dit stuk zal worden aangegeven welke maatregelen door de minister en de instellingen genomen dienen te worden om verbetering van medezeggenschap werkelijk plaats te laten vinden.

Om medezeggenschap echt te laten werken zullen al deze voorstellen uitgevoerd moeten worden. Meer officiële bevoegdheden zijn belangrijk, maar wanneer deze door een gebrek aan informatie, scholing en ondersteuning niet uitgeoefend kunnen worden of wanneer alle beslissingen in het informele circuit genomen worden, levert het weinig op. Evenzo zijn goede randvoorwaarden zeer belangrijk, maar zonder bevoegdheden schiet je er als medezeggenschapsorgaan weinig mee op.

### **3. Beperkingen van de wet en mogelijkheden tot verbetering**

De wet wordt niet goed nageleefd, aldus het bezinningsrapport. Uiteraard dient medezeggenschap zo uitgeoefend te kunnen worden als in de wet bedoeld is. Waar dit niet gebeurt moet door de minister ingegrepen worden. En waar de wet niet helder genoeg is moet deze worden aangepast. De LSVb ziet niets in een minister op afstand die geen verantwoordelijkheid neemt voor het goed functioneren van universitair bestuur en medezeggenschap.

#### ***De bedoeling van de wet***

De wet biedt nog teveel mogelijkheden voor bestuurders om tegen de bedoeling ervan in te gaan. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de keus die nog mogelijk is tussen opleidingsbesturen en opleidingsdirecteuren. In de MUB staat uitdrukkelijk dat het instellen van een opleidingsbestuur met daarin een student-lid de voorkeur verdient boven een

eenhoofdig bestuur in de vorm van een opleidingsdirecteur. Helaas heeft dit er in de praktijk toe geleid dat in het merendeel van de faculteiten opleidingsdirecteuren zijn ingesteld in plaats van opleidingsbesturen. (bron: Kanteling in het universitaire bestuur, rapport commissie Datema, 1998). Voor studenten betekent dit concreet een stem minder wat betreft inspraak in onderwijs. Of zoals het in hetzelfde rapport van de commissie Datema gesteld werd: 'Velen [studenten] hebben het gevoel geen enkele formele invloed meer te hebben en vooral afhankelijk te zijn van de persoonlijke houding van de onderwijsdirecteur.' Tegelijkertijd is de status van de opleidingscommissie, waar studenten de helft van uitmaken, zodanig vormgegeven, dat dit slechts een adviesorgaan is. Als studenten geen deel uitmaken van het opleidingsbestuur, omdat dat eenhoofdig is, hebben zij in geen enkel gremium 'harde' inspraak in hun eigen opleiding. Wij willen dat de student volledig lid is van het opleidingsbestuur en om dit mogelijk te maken zal in de wet bepaald moeten worden dat er enkel opleidingsbesturen ingesteld mogen worden.

Voor het besturen van een faculteit kan ook gekozen worden voor ofwel een bestuur ofwel een directeur (decaan). Wanneer gekozen wordt voor een bestuur dan dient een studentadviseur bij de vergaderingen aanwezig te kunnen zijn. Het lijkt er sterk op dat de meeste universiteiten weliswaar een voorkeur hebben voor verdeling van facultaire bestuurstaken over meerdere personen, maar dat daar geen studentenbemoeyenis bij gewenst is. Dit wordt opgelost door in plaats van voor een faculteitsbestuur voor een decaan met een managementteam te kiezen. Op faculteiten waar een managementteam eigenlijk als bestuur functioneert, moet dit ook zo genoemd worden en ruimte gegeven worden voor een studentadviseur. Hiernaast is de LSVb van mening dat eigenlijk overal volwaardige faculteitsbesturen gevormd moeten worden. Het beleid van de faculteit is dan niet afhankelijk van de capaciteiten en beperkingen van één persoon. In het bezinningsrapport wordt in dit verband gezegd dat de decaan de spilfiguur is in de faculteit en dat 'het goed verlopen van de medezeggenschap binnen de faculteit in overwegende mate afhankelijk is van de persoon van de decaan en diens opstelling terzake, wat iets willekeurig heeft. Een hecht fundament voor een structureel soepel lopende medezeggenschap is er in feite niet.' Bovendien blijkt dat goede hoogleraren vaak geen goede managers zijn. Een faculteitsbestuur zorgt voor een betere belangenafweging, draagvlak en continuïteit. En dus ook voor een beter management.

Aangezien de stem van studenten niet alleen op opleidingsniveau en op facultair niveau gehoord dient te worden maar ook op centraal niveau, moet ook in de wet de mogelijkheid worden opgenomen een student als studentadviseur op te nemen in het College van Bestuur.

### ***De rechten in de wet.***

In het rapport wordt aangegeven dat verbeteringen voor het 'weer tot leven wekken van de medezeggenschap' gezocht kunnen worden in het toekennen van meer bevoegdheden van medezeggenschapsorganen.

De MUB zou als kaderwet in theorie ruimte bieden voor een regeling van extra

bevoegdheden aan raden bovenop de minimale rechten. Het blijkt echter dat in geen enkel reglement veel meer dan de minimale advies- en instemmingrechten zijn opgenomen. Dat is ook niet zo vreemd als in ogenschouw wordt genomen dat reglementen worden vastgesteld door het bestuur, terwijl de raad er slechts instemming op heeft. Dus de partijen die bij het opstellen van een reglement betrokken zijn hebben een ongelijke machtspositie en invloed. De LSVb vindt dat daarom meer noodzakelijke rechten voor medezeggenschapsraden als minimumbevoegdheden in de wet opgenomen moeten worden.

Het belangrijkste recht, het instemmingsrecht, is op het moment voor studenten in een centrale medezeggenschapsraad beperkt tot een zevental onderwerpen. (WHW artikel 9.33):

1. Het instellingsplan;
2. Vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg en de uitkomsten van de kwaliteitsbeoordeling;
3. Het studentenstatuut;
4. Het bestuurs- en beheersreglement;
5. Regels op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn;
6. Keuze uit medezeggenschapstelsels;
7. Het beleid van het instellingsbestuur m.b.t. art. 7.51 (afstudeersteun)

Als je deze onderwerpen goed bekijkt, zie je dat de centrale medezeggenschapsraad geen instemmingsrecht heeft op echt belangrijke onderwerpen. Op geen van de onderwerpen die op de lange termijn zijn gericht, heeft de student instemmingsrecht. De LSVb vindt dan ook dat de centrale raad in elk geval instemmingsrecht moet krijgen op:

1. Het jaarverslag
2. De begroting
3. De meerjarenplannen (strategische instellingsplannen)
4. De meerjarenramingen.

Een grip op de begroting is essentieel om zo ook beter grip te krijgen op het beleid. Immers, doordat het bestuur de begroting vast kan stellen, schept zij direct de kaders voor het onderwijs- en onderzoeksbeleid, die zij dan vervolgens zelf kan invullen. Het beleid van de instelling wordt veel meer via de begroting vastgesteld dan via het instellingsplan. Het instellingsplan hoeft officieel slechts eens in de vier jaar te worden vastgesteld waardoor het weinig gedetailleerd kan worden. De begroting geeft daarentegen precies aan welke activiteiten er in een jaar ontplooid zullen worden en wat voor (financiële) keuzes daarbij gemaakt worden.

Instemming op het jaarverslag geeft de centrale medezeggenschapsraad de mogelijkheid het bestuur achteraf ter verantwoording te roepen over het in het voorgaande jaar gevoerde beleid.

Instemming op meerjarenplannen en –ramingen is voor een centrale medezeggenschapsraad noodzakelijk om controle te kunnen uitoefenen op het beleid dat de universiteit richting geeft voor de langere termijn.

Ook faculteitsraden en opleidingscommissies hebben te weinig bevoegdheden. Hiermee is studenteninspraak op het gebied van hun opleiding niet goed uit de verf gekomen. Er worden beslissingen genomen op plaatsen waar geen studenten aanwezig zijn, en waar wel studenten zijn, hebben ze weinig invloed. Bijvoorbeeld op belangrijke onderdelen van de Onderwijs- en Examenregeling hebben studenten en personeel slechts adviesrecht, waar dit vóór de invoering van de MUB nog vaststellingsrecht was. Terwijl deelnemers aan het onderwijs juist via de OER mee zouden kunnen praten over hun eigen onderwijs. De LSVb vindt daarom dat in ieder geval de faculteitsraad instemmingsrecht moet hebben over de OER a t/m g aangezien met name deze artikelen gaan over de inrichting van het onderwijs.

De minister heeft al eens aangegeven (kamerstuk 26 807 nr. 22) dat hij dit niet ziet zitten, omdat hij vindt dat wat betreft de inrichting van het onderwijs de instelling zelf verantwoordelijk is voor de inhoud en de eindtermen. De instelling is inderdaad verantwoordelijk voor de inhoud van het onderwijs en de eindtermen van de opleiding. Toch gaan instemmingsrecht en medeverantwoordelijkheid niet hand in hand; instemmingsrecht is een controlemechanisme, medeverantwoordelijkheid is iets dat bij de overgang van medebestuur naar medezeggenschap verdwenen is.

Hiernaast zouden alle adviesrechten omgezet moeten worden in instemmingsrecht. Adviesrecht is namelijk uitermate zwak. Het is nog meer dan bij instemmingsrecht maar afwachten of er met de suggesties iets wordt gedaan. Dat komt vooral doordat de geschillenprocedure bij adviesrechten weinig voorstelt: een adviesgeskil kan besluitvorming nauwelijks vertragen. Op het moment dat je op procedurele gronden gelijk krijgt van de geschillencommissie, kan de bestuurder de adviesaanvraag gewoon overdoen, maar nu wel volgens de procedure. In de praktijk hebben de beperkte mogelijkheden van adviesrechten al een hoop frustraties opgeleverd bij mensen in medezeggenschapsorganen.

#### **4. Duidelijkheid over en afbakening van invloed informele medezeggenschap**

Zelfs wanneer medezeggenschapsorganen meer bevoegdheden hebben is het niet zeker of hun mening nog wel invloed heeft. Zoals ook in het bezinningsrapport aangegeven is, speelt informele medezeggenschap een grote rol in de universitaire besluitvorming. Over het algemeen meer dan de formele medezeggenschap.

Er heerst op universiteiten grote onduidelijkheid over de precieze rol van (informele) organen als de Raad van Toezicht en het College van Decanen. Het College van Bestuur zoekt draagvlak bij invloedrijke personen en organen die ze nodig hebben voor de decentrale uitvoer (decanen) en legitimiteit (RvT) van de besluiten. Volgens het bezinningsrapport wordt samenwerking tussen het CvB en de RvT, respectievelijk CvD vanuit beide kanten als inhoudsvol ervaren. Maar er vindt hiermee een verschuiving plaats van bevoegdheden van officiële medezeggenschap naar informele organen/medezeggenschap. De werkelijke invloed



die deze organen hebben is bovendien nauwelijks vastgelegd in Bestuurs- en Beheers Reglementen.

Deze ontwikkeling baart de LSVb grote zorgen. De besluitvorming moet volgens ons transparanter en democratischer plaatsvinden in enkel de daarvoor bedoelde organen. Daarnaast moeten democratisch gekozen raden meer wezenlijke invloed krijgen op de besluitvorming die plaats vindt in informele organen. Notulen van ondemocratische overlegvormen moeten tijdig openbaar worden gemaakt en worden toegezonden aan de raden. Daarnaast moeten vergaderingen van het CvB bijgewoond kunnen worden door de (technisch) voorzitter van de raad.

Hierna zal concreter ingegaan worden op tekortkomingen en belemmeringen van Raden van Toezicht en Colleges van Decanen.

### ***Raad van Toezicht***

De minister heeft zijn verantwoordelijkheid als bewaker van de kwaliteit van het bestuur van universiteiten afgeschoven naar de Raden van Toezicht. De Raden van Toezicht voeren hun controlerende taak over het algemeen echter matig uit. Ze geven over het algemeen de voorkeur aan het op grote afstand blijven van de universitaire besluitvorming en stellen zich voor informatievoorziening erg afhankelijk op van het CvB. Een taak die ze, volgens het bezinningsrapport, wel goed uitvoeren, is die van klankbord. Dit is echter ook één van de taken die de medezeggenschap zou moeten kunnen uitoefenen maar waar ze weinig ruimte voor krijgen als de RvT dat al op zich neemt.

De vergaderstukken van de RvT (en die naar en van het bestuur) zijn over het algemeen niet openbaar. De LSVb vindt het erg vreemd dat de centrale medezeggenschapsraad geen stukken kan inzien van een orgaan dat door de minister (en dus indirect door de 2<sup>e</sup> kamer) is ingesteld. Dit getuigt niet van openbaarheid van bestuur.

De stukken van de RvT (en die van en naar het bestuur) moeten daarom openbaar worden gemaakt en naar de raad worden toegestuurd.

Ook de relatie tussen medezeggenschap en RvT is vaak erg onduidelijk. Dit werd door de commissie Datema als aangegeven en is bij de bezinning nogmaals bevestigd. In de RvT is er weliswaar één lid van bijzonder vertrouwen voor de centrale medezeggenschapsorganen wat zou moeten zorgen voor een directe band tussen de raad en de RvT. In de praktijk wil de RvT echter wel eens (zonder overleg) een lid daartoe aanwijzen. Het bijzonder vertrouwen betekend over meestal dat dit lid twee maal per jaar de raadsvergadering bijwoont.

De benoemingen van de RvT-leden wekken sowieso soms de schijn van een vorm van coöptatie. Het is onduidelijk wie het recht tot voordracht heeft: de herbenoemingen en de nieuwe benoemingen komen op voordracht van de zittende RvT in nauw overleg met het CvB

tot stand. De medezeggenschapsraad heeft hierbij hooguit de mogelijkheid zijn voorkeur voor profiel en mogelijke kandidaten uit te spreken. Het is dan maar afwachten of met deze voorkeur nog wat gedaan wordt.

De LSVb is van mening dat er voor meer transparantie van het universitaire toezicht en een betere band tussen de universitaire gemeenschap en de RvT gezorgd moet worden. Daarom moet de medezeggenschapsraad door het ministerie tijdig op de hoogte gesteld worden van een op handen zijnd ontslag of benoeming van een RvT-lid.

Bij vervullen van vacatures moet de medezeggenschapsraad in de gelegenheid gesteld worden een voordracht te doen, waarbij de raad tevens aangeeft wie er naar zijn mening in aanmerking komt voor het predikaat "lid dat in het bijzonder het vertrouwen geniet van de medezeggenschap".

### ***College van Decanen***

Het (gemeenschappelijk) overleg van decanen op de universiteit is een zeer belangrijk actor binnen de besluitvormingscultuur. Het is veelal een informeel orgaan zonder wettelijke bevoegdheden, waar echter wel de belangrijkste instellingsbesluiten lijken te worden genomen. Veel macht is geconcentreerd in dit orgaan dat over het algemeen vaker met het CvB overlegt dan de centrale medezeggenschapsorganen, variërend van tweewekelijks tot tweemaandelijks. Volgens het bezinningsrapport vindt in deze overleggen 'beleidsafstemming over de hoofdlijnen van het bestuur en beheer van de instelling' plaats. Dit zou eigenlijk in een overleg tussen CvB en de officiële medezeggenschap moeten plaatsvinden, zodat gesteld kan worden dat de invloed van het College van decanen ten koste gaat van de inspraakmogelijkheden van medezeggenschap.

Besprekingen tussen gezamenlijke hoogleraren en het college van Bestuur zijn hiernaast niet controleerbaar. Argumenten die gebruikt worden n.a.v. een 'besluit' van het College van Decanen zijn niet toetsbaar. Daarnaast wordt de medezeggenschap hiermee vaak omzeild en is de medezeggenschap feitelijk uitgespeeld. "De decanen zijn het er over eens" wordt dikwijls als voornaamste argument gebruikt op zowel centraal als facultair niveau. Oftewel, er is al 'besloten' voordat jij je zegje mag doen.

In de MUB staat dat het College van Decanen zich uitsluitend mag bezig houden met academische aangelegenheden, zoals promoties. Iedere andere bevoegdheid van dit orgaan lijkt in strijd te zijn met de wet en moet in elk geval met redenen omkleed in het Bestuurs- en Beheers Reglement vastgelegd te worden.

Een andere manier om de officieuze macht van dit overleg te beperken, of in ieder geval te reguleren, is het aanstellen van besturen in plaats van enkel een decaan aan het hoofd van een faculteit of een opleidingsdirecteur aan het hoofd van een opleiding. De LSVb pleit daar dan ook voor. Het besturen wordt op deze manier minder afhankelijk van één persoon. Wanneer een bestuur aan het hoofd staat, hebben op de universiteit studenten automatisch invloed

doordat er verplicht een (adviserend) student-lid in zo'n bestuur moet zitten.

## **5. Verbetering randvoorwaarden van medezeggenschap**

Behalve het versterken van medezeggenschap door het vergroten van formele invloed moeten ook voorwaarden worden gecreëerd waaronder inspraak optimaal uitgeoefend kan worden. Deze voorwaarden bepalen de zinnigheid van discussies, de houding naar elkaar toe, en de mate waarin meegesproken kan worden – ook in het informele circuit.

Dit is niet gemakkelijk, maar een aantal mogelijkheden bestaan wel degelijk. Deze mogelijkheden liggen voor een groot gedeelte in verbetering van informatievoorziening, scholing, faciliteiten en (financiële) ondersteuning. Het bezinningsrapport wekt wel eens de indruk dat randvoorwaarden vooral voor studenten verbeterd zouden moeten worden, omdat zij niet goed genoeg zouden kunnen functioneren. De LSVb is van mening dat het minstens zo noodzakelijk is voor personeelsleden. In veel raden zijn het juist personeelsleden die te weinig scholing en beschikbare tijd hebben om zich goed in onderwerpen te kunnen verdiepen en in medezeggenschap te kunnen functioneren.

### ***Informatievoorziening***

Het is voor de medezeggenschap van groot belang dat er voldoende en volledige informatie is over het te nemen besluit. De achtergrond moet duidelijk zijn, de overwegingen en de doelen moeten bekend zijn. Deze informatie moet vooral tijdig worden verstrekt.

Het is essentieel dat de raad in een vroeg stadium geïnformeerd wordt over de plannen van het bestuur. Het werkt een scheve verhouding in de hand wanneer de medezeggenschap pas in een laat stadium wordt betrokken bij het besluitvormingsproces. De LSVb vindt het verder een goed idee om (tijdig) een informeel overleg vooraf te laten gaan aan formele vergaderingen over grote onderwerpen. Die maken een inhoudelijke/fundamentele discussie mogelijk. Tevens kan dan echt nog open met elkaar over de mogelijkheden en kansen worden gesproken. Wanneer bespreking pas plaatsvindt als er tot een stemming gekomen moet worden is een open discussie vaak te laat.

In de wet staat dat raden tijdig geïnformeerd moeten worden, in een stadium dat hun mening nog van wezenlijke invloed kan zijn. Het is erg onduidelijk wat dit concreet inhoud en aangezien bestuurders dikwijls neigen naar een minimale invulling ervan zou dit duidelijker in de wet opgenomen moeten worden. Het begrip tijdigheid moet duidelijk gedefinieerd worden, bij voorkeur met een minimumtermijn.

### ***Scholing***

Vaak is de zo belangrijke kennis van de bevoegdheden, reglementen, financiën of het besturen in het algemeen bij de medezeggenschapsleden afwezig. Dit staat het nemen van een

goed besluit in de weg. De oorzaak hiervan ligt heel simpel in het niet bekend zijn met de onderwerpen, en vaak een zeer beperkte begeleiding bij aanvang van het medezeggenschapswerk. Naast feitelijke kennis zijn ook een aantal vaardigheden onontbeerlijk voor waardevolle medezeggenschap. Hierbij valt onder andere te denken aan vergadertechnieken, onderhandelingsvaardigheden, de vaardigheid goede stukken te schrijven en lobbytechnieken. Hier wordt vaak weinig aandacht aan besteed. Een goede inwerkperiode kan iets van die problemen ondervangen, maar vaak blijkt dit onvoldoende. Dat heeft als risico dat er verkeerde besluiten genomen worden door de medezeggenschap of dat inspraak wordt omzeild door het bestuur.

Wettelijk is vastgelegd dat instellingen hun inspraakorganen moeten trainen, alleen niet hoe. In de praktijk is die training dan ook vaak minimaal en inhoudelijk te mager. In 1998 werd dit al geconstateerd door de commissie Datema. In een brief aan de minister (KBG-1998.22) schrijft ze: 'De eerste resultaten van het door de KBG uitgezette onderzoek geven aan dat de ondersteuning op centraal niveau vooralsnog beperkt is. In de reglementen van medezeggenschapsorganen zijn bepalingen opgenomen over scholing en training. De uitwerking hiervan is echter nog niet ter hand genomen. Alles wijst erop dat zich hier een knelpunt voordoet.' Het is erg wrang dat dit knelpunt zich drie jaar later nog steeds voordoet. In het bezinningsrapport wordt meerdere malen gewezen op gebrek aan kennis en kunde van medezeggenschap. Iets wat met scholing voor een groot deel opgelost kan worden. Gezien dit voortdurende tekort op universiteiten vindt de LSVb dat er wettelijke richtlijnen moeten worden vastgelegd over trainingen en scholing (uitgebreider dan wat er nu in de wet staat: "redelijkerwijs kunnen functioneren").

Bij scholing en training gaat het niet alleen om inhoud maar ook om de functie van het orgaan in het grotere geheel. Volgens de Wet op Ondernemingsraden (WOR) hebben raadsleden recht op minimaal vijf dagen scholing per jaar. Deze concretisering van het vage begrip "voldoende scholing" zou ook in de WHW moeten worden opgenomen.

De scholing zou moeten worden gegeven door onafhankelijke, ervaren personen.

Medezeggenschapsraden zouden zelf onafhankelijke scholingsbureaus moeten kunnen inhuren. Hier zal zowel op centraal als op decentraal niveau een budget voor moeten komen.

### ***Faciliteiten***

De medezeggenschap moet voldoende faciliteiten hebben om haar werk te kunnen doen. Waar centrale raden over het algemeen nog wel een eigen kamer hebben, hoeven facultaire raden of opleidingscommissies niets te verwachten. Over het algemeen krijgen deze organen ook niet de beschikking over een eigen computer en secretariële ondersteuning, terwijl dit hen enorm kan helpen bij hun taken. Ook een budget voor promotionele activiteiten en informatie-uitwisseling is zeer wenselijk.

### ***(Financiële) ondersteuning***

Het goed kunnen uitoefenen van medezeggenschap hangt sterk samen met de hoeveelheid tijd die er aan besteed kan worden. Voor personeelsleden gaat het dan vooral om het aantal fte. dat ze aan raadswerk mogen spenderen. Deze vrijstelling is vaak afwezig of erg minimaal. Hier zouden duidelijke en realistische richtlijnen over moeten worden vastgesteld.

Voor studenten moet de tijd die ze aan raadswerk kunnen spenderen vooral worden afgezet tegen de tijd die ze nodig hebben voor hun studie en het vergaren van een aanvullend inkomen. Het is erg vreemd dat ondersteuning per faculteit en universiteit in de praktijk zo sterk verschilt. Voor centrale raden varieert afstudeerondersteuning van drie maanden tot een jaar en van f360,- tot f1800,- per maand. Terwijl het werk dat verricht moet worden qua inhoud en importantie vergelijkbaar is.

Voor werk in opleidingscommissies kan vaak met toekenning van studiepunten en/of een vergadervergoeding voldoende extra tijd worden 'gekocht'. Voor goed functioneren in faculteitsraden is een half jaar afstudeerondersteuning per jaar een redelijke vergoeding, terwijl er voor centrale medezeggenschap volledige bestuursbeurzen nodig zijn.