

# DE NOODZAAK TOT VERANDERING

ISO REACTIE BEZINNING OP DE MUB



UTRECHT, NOVEMBER 2001

ISO (INTERSTEDELIJK STUDENTEN OVERLEG)  
DRIEHARINGSTRAAT 25, 3511 BH UTRECHT  
TEL: 030-230 26 66 / FAX: 030-230 44 11  
E-MAIL: [ISO@ISO.NL](mailto:ISO@ISO.NL) / SITE: [WWW.ISO.NL](http://WWW.ISO.NL)

**INHOUDSOPGAVE**

INLEIDING.....	2
KNELPUNTEN.....	3
ONDUIDELIJKE (VERANTWOORDINGS)RELATIES.....	3
Driehoeksrelatie College van Bestuur - Raad van Toezicht - Ministerie.....	3
Verhouding RvT en medezeggenschap.....	3
Het College van Decanen.....	3
Driehoeksrelatie leiding capaciteitsgroepen - onderzoeksinstituten - onderwijsinstituten...3	
DE DISFUNCTIONERENDE MEDEZEGGENSCHAP.....	3
Oriëntatie CvB op decanen en Raad van Toezicht .....	4
Wantrouwen ten aanzien van het College van Bestuur .....	4
Gebrekkige informatievoorziening .....	4
Kennisniveau is onvoldoende .....	4
Onvoldoende communicatie medezeggenschapsorganen onderling .....	4
MUB kort van kracht .....	4
DE KWETSBARE POSITIE VAN DE DECAAN.....	4
ISO-BESCHOUWING OP KNELPUNTEN.....	5
VERBETERINGEN.....	6
VERBETERING VAN DE DISFUNCTIONERENDE MEDEZEGGENSCHAP .....	6
Uitbreiding bevoegdheden.....	6
Scholingsdagen in de wet.....	6
Deskundigen .....	7
Volledige beurzen voor centrale raden, ruime afstudeersteun anderen .....	7
Vastleggen sterkere informatieplicht.....	7
Studentadviseur in CvB .....	7
Afschaffen eenhoofdige leiding.....	8
Toezenden agenda en notulen van het overleg tussen CvB en RvT/college van decanen .8	
Informeel overleg tussen bestuur en medezeggenschap.....	8
Afschaffen WOR binnen de universiteit .....	8
Controle op functioneren medezeggenschap .....	9
Universiteitsraad draagt lid met 'bijzonder vertrouwen' voor .....	9
VERBETERINGEN (VERANTWOORDINGS)RELATIES EN POSITIE VAN DE DECAAN .....	9
Vastleggen verhoudingen RvT, Ministerie en instellingen.....	9
Managementvaardigheden .....	10
TOT SLOT: AAN HET WERK.....	11
BIJLAGE 1: OPKOMSTPERCENTAGES VERKIEZINGEN .....	12

## **INLEIDING**

Met de bezinning op de MUB is een start gemaakt met de evaluatie van deze wet. Het ISO be- treurt het nog steeds, dat tegen de eerdere beloftes die de toenmalige minister van onderwijs heeft gedaan bij de invoering van de MUB, tegen het advies van de commissie Datema en te- gen de wil van de studentenorganisaties in, is besloten tot een bezinning op de MUB in plaats van een evaluatie. Het ISO neemt aan dat er binnen afzienbare termijn een volledige evaluatie van deze wet zal plaatsvinden. Immers, een aantal effecten van de MUB zijn in deze bezinning niet meegenomen. Bovendien zijn de bevindingen op het gebied van bijvoorbeeld de medezeg- genschap dermate bedroevend, dat een volledige evaluatie nodig is. Wij pleiten dan ook voor een volledige evaluatie van de MUB over twee jaar.

Dat neemt niet weg dat deze bezinning wel degelijk van nut is. Het beeld dat hieruit naar voren komt, stemt ons zowel blij als verdrietig.

Blij, omdat er in ieder geval duidelijk naar voren komt wat wij al lang vermoeden: de medezeg- genschap op universiteiten functioneert niet. Momenteel brengen wij de opkomstpercentages van de universiteitsraadsverkiezingen in beeld. We hebben de cijfers van de eerste vier univer- siteiten inmiddels binnen (zie figuur 1). Het is duidelijk dat de betrokkenheid bij de medezeg- genschap sinds de invoering van de MUB significant is afgenomen.

Dit maakt ons erg verdrietig. Het is bedroevend om te zien dat ondanks het feit dat er drie jaar geleden al is gewaarschuwd voor de problemen die de MUB met zich meebrengt, deze nog steeds bestaan. Laten we eerst eens kijken naar wat die knelpunten nu precies zijn en wat daar drie jaar geleden over is gezegd.

## KNELPUNTEN

In de bezinning worden de volgende knelpunten gesignaleerd: onduidelijke (verantwoordings)relaties, de disfunctionerende medezeggenschap en de kwetsbare positie van de decaan.

### ONDUIDELIJKE (VERANTWOORDINGS)RELATIES

Eén van de belangrijkste problemen rond de MUB is de onduidelijkheid rond verantwoordingsrelaties. Dit probleem komt op meerdere plaatsen voor:

#### Driehoeksrelatie College van Bestuur - Raad van Toezicht - Ministerie

Het is niet duidelijk hoe de relatie tussen de Raad van Toezicht en het Ministerie precies vormgegeven moet worden. Het creëren van een RvT zou het Ministerie meer op afstand van de universiteit moeten zetten, maar de bemoeienis van dit Ministerie is niet afgenomen.

*“Men is aan de RUL sceptisch over de vraag of de RvT de instelling meer op afstand zal plaatsen van het Ministerie.”* (pag. 23)<sup>1</sup>

#### Verhouding RvT en medezeggenschap

De relatie tussen de medezeggenschap en de Raad van Toezicht is nog niet geheel duidelijk. Onduidelijk is bijvoorbeeld wat het ‘bijzondere vertrouwen’ in moet houden, wat de maatstaven zijn waarop toezicht wordt uitgeoefend en wat de RvT in hun vergadering met het CvB bespreekt.

*“De meeste onduidelijkheden hebben zich voorgedaan met betrekking tot de benoeming van de vertrouwenspersoon.”* (pag. 135)<sup>1</sup>

#### Het College van Decanen

Bij medezeggenschapsorganen heerst onduidelijkheid over de formele bevoegdheden van de decanen. Er wordt gewaarschuwd voor vermenging van verantwoordelijkheden van CvB en decanen.

#### Driehoeksrelatie leiding capaciteitsgroepen - onderzoeksinstituten - onderwijsinstituten

Doordat op veel plaatsen de onderzoeks- en onderwijsinstituten naast elkaar geplaatst zijn en beiden personeel werven, is het niet meer duidelijk bij wie het personeel in dienst is en wie eindverantwoordelijk is.

*“Deze driehoeksrelatie is op de meeste plaatsen nog niet goed geregeld. Hierbij zijn de volgende vragen van belang: Wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor het onderwijs(...) Wie beslist over het niet meer inzetten van niet goed functionerende docenten? (...) Tot welke groep behoort het wetenschappelijk personeel primair (...) Wie is budgetverantwoordelijk?”* (pag. 13)<sup>1</sup>

### DE DISFUNCTIONERENDE MEDEZEGGENSCHAP

Daarnaast zijn er grote problemen gesignaleerd met betrekking tot de medezeggenschap. Er wordt geconstateerd dat er geen volwaardige medezeggenschap is.

*“De bestuurlijke daadkracht leidt tot onderwaardering medezeggenschap.”* (pag. 10)<sup>1</sup>

Er zijn een aantal redenen aan te wijzen voor deze problemen:

---

<sup>1</sup> De kanteling in het universitaire bestuur - rapport van de klankbordgroep invoering MUB. 1998

### **Oriëntatie CvB op decanen en Raad van Toezicht**

Het college van bestuur heeft de neiging in eerste instantie draagvlak te zoeken bij de decanen en de Raad van Toezicht. Hierdoor worden de medezeggenschapsorganen gepasseerd bij overleg en bij toetsing op hoofdlijnen.

*Over het overleg tussen CvB en decanen: "Hoewel dit regulier overleg geen besluiten kan nemen, zullen in dit overleg veel besluiten worden 'voorgekookt'(...) Een aantal studenten heeft erop gewezen dat dit met zich mee kan brengen dat andere bestuursorganen of gremia voor 'voldongen feiten' worden geplaatst." (pag.134)<sup>1</sup>*

### **Wantrouwen ten aanzien van het College van Bestuur**

Dit wantrouwen vloeit gedeeltelijk voort uit de vorige reden; medezeggenschapsorganen hebben geen zicht op wat er besproken wordt met de RvT en het College van Decanen.

### **Gebrekkige informatievoorziening**

De informatievoorziening vanuit het CvB naar de medezeggenschapsorganen verloopt niet optimaal. Het is soms te laat, soms is de wijze waarop of de vorm waarin niet goed.

*"Verder is in dit verband noodzakelijke informatievoorziening nog niet adequaat uitgewerkt en dat is als probleem ervaren." (pag. 10)<sup>1</sup> "Ten aanzien van de mogelijkheden tot een goede informatievoorziening van de medezeggenschap uiten studenten hun zorgen over de informatievoorziening. Een actievere opstelling van studenten (en personeel) is op dit punt onontbeerlijk, maar men is afhankelijk van de medewerking van de bestuurders. Dit geldt vooral indien studenten niet in besturen of managementteams zitting hebben." (pag. 137)<sup>1</sup>*

### **Kennisniveau is onvoldoende**

Door het gebrek aan kennis en kunde bij leden van de medezeggenschapsorganen kan beschikbare informatie niet voldoende worden geïnterpreteerd en beoordeeld.

*"De kennis van de wet en de reglementen bij leidinggevendenden, personeel en studenten is gering." (pag. 10)<sup>1</sup> "Studenten betreuren het gebrek aan scholing." (pag. 137)<sup>1</sup>*

### **Onvoldoende communicatie medezeggenschapsorganen onderling**

De communicatie tussen medezeggenschapsorganen onderling en de onderlinge werkverdeling is niet geheel uitgebalanceerd en onderling afgestemd. Van enkele studentenraden heeft het ISO vernomen dat zij niet teverreden zijn over het gedeelde stelsel. De voornaamste reden hiervoor is dat afstemming tussen de organen die dit stelsel met zich meebrengt vrijwel onmogelijk is. Op basis van de WOR worden door de ondernemingsraad allerlei rechten geclaimd, die volgens de WHW ook in een studentenraadsvergadering besproken horen te worden. Dit heeft als gevolg dat één onderwerp in twee aparte raden besproken moet worden. Erg omslachtig, naar de mening van de studenten.

### **MUB kort van kracht**

De partijen moeten nog in hun eigen rollen groeien.

### **DE KWETSBARE POSITIE VAN DE DECAAN**

Tenslotte is er nog een gevaar van de MUB gesignaleerd, namelijk de positie van de decaan. De rol van de decaan is sinds de invoering van de MUB veel belangrijker geworden. De decaan, per definitie een ervaren wetenschapper, is de spilfiguur van de faculteit geworden. Hij bekleedt dus een erg kwetsbare positie, terwijl hij daar vaak niet voor is opgeleid.

*“De kwaliteit van het management is daarmee een belangrijk aandachtspunt bij verdere implementatie.” (pag. 10)<sup>1</sup>*

### **ISO-BESCHOUWING OP KNELPUNTEN**

Het op universiteiten creëren van een professioneel bestuur, met heldere verantwoordingsrelaties, een grote daadkracht en een volwaardige medezeggenschap, stond de opstellers van de MUB voor ogen. Uit dit rapport blijkt duidelijk dat de MUB heeft gefaald. Er staan in dit rapport schokkende bevindingen: er zijn op universiteiten geen heldere verantwoordingsrelaties en er is geen volwaardige medezeggenschap. Dit zijn twee doelen van de MUB die niet behaald zijn. Twee erg belangrijke doelen. Hoe heeft dit kunnen gebeuren, terwijl drie jaar geleden het grootste deel van deze knelpunten al bekend was? Uit de bijgevoegde citaten blijkt dat de commissie Datema al in 1998 een aantal van deze problemen heeft signaleerd, voor andere heeft zij toen gewaarschuwd. Schokkend is dat het blijkbaar voor instellingen niet mogelijk was om in drie jaar tijd de problemen op te lossen. Waar zou het aan liggen dat die universiteiten nauwelijks verbeteringen hebben kunnen aanbrengen? Het zou kunnen zijn dat de cultuur op een universiteit het verbeteringsproces in de weg staat. Het zou ook zo kunnen zijn dat de MUB op dit moment niet voldoende geschikt is om te bereiken waarvoor zij in het leven is geroepen.

Volgens het ISO is het een combinatie van beiden. De cultuur op universiteiten zorgt er helaas voor dat de medezeggenschap niet als eerste gesprekspartner wordt gezien. Veel liever zoeken bestuurders steun bij hoogleraren. Logisch, omdat zij zich niet zo gemakkelijk laten besturen van bovenaf. Dit heeft als gevolg dat de medezeggenschap niet een belangrijke plaats inneemt in de bestuursstructuur van een universiteit. Hoe kan dit nu veranderd worden? Ons inziens schiet de MUB hierin tekort. Instellingen zelf zijn niet in staat de cultuur te veranderen, dat is de afgelopen vier jaar wel gebleken. De knelpunten die er toen waren, zijn er nu nog steeds. Er is dus druk van buitenaf nodig, om de bestuurscultuur op universiteiten om te vormen. De MUB in haar huidige vorm geeft die druk te weinig. Er zijn bijvoorbeeld veel te veel mogelijkheden om de bestuursstructuur zo in te richten, dat de medezeggenschap buiten spel kan worden gezet. Dit moet veranderen!

## VERBETERINGEN

Dat er veel moet worden verbeterd, is duidelijk. Voor het ISO is het ook duidelijk op welke manier. Hieronder staat beschreven hoe wij dat voor ogen zien.

### VERBETERING VAN DE DISFUNCTIONERENDE MEDEZEGGENSCHAP

Onze grootste zorg is de gesteldheid van de huidige medezeggenschap. In deze tijd van deregulering neemt die medezeggenschap immers een steeds belangrijkere positie in. Als de opkomstpercentages van de universiteitsraadsverkiezingen van de jaren voor en na de MUB met elkaar worden vergeleken, zoals in bijlage 1, dan schieten de tranen ons in de ogen. Het is bedroevend om te zien, dat de betrokkenheid bij en het vertrouwen in die universiteitsraad sinds de invoering van de MUB in 1997 zo sterk is gedaald. Als je aan een student vraagt waarom hij niet stemt, dan is zijn antwoord vaak: "Waarom zou ik mijn stem uitbrengen op een orgaan dat toch geen invloed kan uitoefenen?" Deze studenten hebben helaas nog gelijk ook, dat blijkt wel uit de bezinning op de MUB. Leden van medezeggenschapsorganen krijgen te weinig scholing, worden slecht geïnformeerd, worden buiten spel gezet door allerlei andere overlegorganen, wantrouwen de bestuurders en hebben problemen met de afstemming tussen de organen onderling. (Dat iedereen nog aan zijn rol moet wennen, dat is volgens ons onzin. Sinds de invoering van de MUB zijn de studenten al vier keer en is het personeel minstens 2 keer gewisseld, net zoals vrijwel alle bestuurders. Die rollen moeten nu toch onderhand duidelijk zijn.) Dit zijn grote problemen die aangepakt moeten worden. Mede met behulp van de wet moet de medezeggenschap in het zadel geholpen worden. Volgens het ISO zetten we een grote stap in de goede richting als de volgende maatregelen worden ingevoerd.

### Uitbreiding bevoegdheden

Om de medezeggenschap een harde vuist te kunnen laten maken, is het van belang dat de bevoegdheden van deze organen uitgebreid worden. De wet biedt op het moment een minimale basis en op vrijwel geen enkele instelling zijn er meer bevoegdheden opgenomen in de reglementen van de universiteits- en faculteitsraden dan die minimale bevoegdheden. Het instemmingsrecht is beperkt tot een zevental onderwerpen. Op geen van de onderwerpen die op de lange termijn zijn gericht, heeft de student instemmingsrecht. Het ISO is van mening dat de centrale raad op meer punten instemmingbevoegdheid moet krijgen, zoals instemmingsrecht op het jaarverslag, de begroting, de meerjarenplannen (strategische instellingsplannen) en de meerjarenramingen. Hetzelfde geldt voor faculteitsraden, zij zouden instemmingsrecht moeten hebben op de facultaire begroting, - meerjarenplannen en - meerjarenramingen.

Integraal management houdt in dat een bestuurder die bevoegdheden krijgt, die hij nodig heeft om zijn taak op zijn niveau uit te oefenen. Medezeggenschap zou hierbij moeten aansluiten. Dat is op het moment niet zo. Waar opleidingsdirecteuren allerlei bevoegdheden hebben, heeft een opleidingscommissie dat nauwelijks. Zij heeft bijvoorbeeld geen enkel instemmingsrecht. Om aan te sluiten bij integraal management, zou een opleidingscommissie in ieder geval instemmingsrecht moeten hebben op het volledige OER (dus ook op artikel a t/m g) van de desbetreffende opleiding. Het ISO pleit dus voor de verruiming van de bevoegdheden van universiteitsraden, faculteitsraden en opleidingscommissies in de WHW.

### Scholingsdagen in de wet

Zowel bestuurders als studenten geven aan dat het kennisniveau van de leden van de raden te laag is. Als je de reglementen en de wet niet goed beheerst en bovendien weinig of geen ervaring hebt met vergaderen, betogen houden, bestuursstukken lezen en schrijven en lobbyen, dan is het vrijwel onmogelijk om je taak als lid van een medezeggenschapsorgaan goed uit te oefenen.

nen. Scholing is dus essentieel. De wet schrijft voor dat er een regeling moet worden vastgelegd, waarin faciliteiten zoals scholing moeten worden opgenomen. Dit is niet voldoende. Zo'n reglement wordt voorgelegd aan de medezeggenschapsraden en deze kunnen hiermee instemmen, of niet. Ze worden echter niet betrokken bij het opstellen van dit reglement. In de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is in artikel 18, lid 2 en 3 duidelijk vastgelegd dat leden van ondernemingsraden recht hebben op een bepaald aantal scholingsdagen per jaar. Het ISO stelt voor om dit artikel, aangepast voor universiteitsraden, faculteitsraden en opleidingscommissies, op te nemen in de WHW.

### **Deskundigen**

In artikel 16 van de WOR is geregeld dat ondernemingsraden de hulp kunnen inschakelen van deskundigen om hen te adviseren. In artikel 22 van diezelfde wet is geregeld wie deze deskundigen moet betalen (niet de ondernemingsraden zelf). Door het inschakelen van deskundigen, is het voor leden van de medezeggenschapsorganen beter mogelijk om een accuraat advies uit te brengen aan het bestuur. Ook op deze manier kan het kennisniveau van de leden aanzienlijk worden verbeterd. Het ISO pleit er dan ook voor de artikelen 16 en 22 van de WOR mutatis mutandis in de WHW op te nemen.

### **Volledige beurzen voor centrale raden, ruime afstudeersteun anderen**

Waar het personeel in medezeggenschapsraden in de gelegenheid wordt gesteld om hun functie uit te oefenen tijdens werktijd, geldt dat voor de studenten niet. Op een aantal universiteiten is het voor studenten universiteits- en faculteitsraden vrijwel onmogelijk om hun taak goed uit te kunnen oefenen, door het ontbreken van een goed beurzenstelsel. Goed en deskundig functioneren in een medezeggenschapsorgaan kost veel tijd. Die tijd moeten studenten krijgen. Het ISO pleit ervoor dat op alle universiteiten een volledige bestuursbeurs beschikbaar wordt gesteld voor studenten in universiteitsraden. Daarnaast moet er voldoende afstudeersteun zijn voor studenten in faculteitsraden, opleidingscommissies en studentleden van faculteits- en opleidingsbesturen.

### **Vastleggen sterkere informatieplicht**

Veel medezeggenschapsorganen hebben te kampen met het feit dat de informatievoorziening niet optimaal verloopt. Informatie komt te laat, onvolledig of onoverzichtelijk. Zonder goede en tijdige informatie is het voor leden uit de medezeggenschap praktisch onmogelijk om hun taak fatsoenlijk uit te voeren. Blijkbaar voldoet artikel 9.32, lid 5 in de MUB niet. Een verbetering zou zijn dat de medezeggenschap de agenda's van de vergaderingen van het CvB toegestuurd zou krijgen. Daarnaast is het van belang dat er een regeling op elke universiteit komt waarin wordt vastgelegd op welk tijdstip de medezeggenschap geïnformeerd wordt en op welke manier dat gebeurt. Wij pleiten er dan ook voor dat er aan artikel 9.32 wordt toegevoegd dat het CvB/faculteitsbestuur verplicht is om de agenda's van hun eigen vergaderingen op te sturen naar de medezeggenschap en dat het verplicht is een reglement op te stellen waarin is opgenomen wat "tijdig informatie verstrekken" is en in welke vorm dit moet gebeuren.

### **Studentadviseur in CvB**

De MUB maakt het mogelijk dat er zowel op faculteitsniveau als op opleidingsniveau een student als lid of adviseur deel uitmaakt van het faculteits- dan wel opleidingsbestuur. Het ISO heeft van haar lidorganisaties begrepen dat een student in een opleidings- of faculteitsbestuur een duidelijk positief effect heeft op het functioneren van de medezeggenschap. De communicatie tussen de medezeggenschap en het bestuur verbetert, waardoor er meer inzicht is in de



bezigheden van het bestuur. Hierdoor neemt het wantrouwen af en is de informatievoorziening beter, zowel vanuit het bestuur naar de medezeggenschap als andersom.

Juist op het niveau waar het wantrouwen het grootst is en de informatievoorziening en communicatie het slechts verloopt, stelt de wet een studentenadviseur in het bestuur niet verplicht. Het ISO pleit dan ook voor het verplicht stellen van een studentenadviseur in het College van Bestuur in de WHW.

### **Afschaffen eenhoofdige leiding**

De MUB biedt de mogelijkheid om te kiezen tussen een eenhoofdige leiding of een bestuur (met een studentenadviseur of -lid) op faculteits- en opleidingsniveau. De voorkeur van de wetgever ging uit naar een meerhoofdige leiding, in ieder geval op opleidingsniveau. Helaas is op veel plaatsen gekozen voor een eenhoofdige leiding. Vaak wordt deze eenhoofdige leiding bijgestaan door een managementteam, zonder student. Om twee redenen is die eenhoofdige leiding geen goede optie. Ten eerste blijkt uit het rapport hoe kwetsbaar de positie van de decaan is geworden. Op het moment dat deze decaan niet alleen verantwoordelijk is voor het reilen en zeilen binnen zijn faculteit maar samen met een aantal anderen, bevindt hij zich op een minder kwetsbare positie. Daarnaast heeft er in het geval van een eenhoofdige leiding (al dan niet met een managementteam) geen student zitting in het bestuur. Om redenen die in de vorige alinea uiteen zijn gezet, vinden wij dit niet wenselijk. Wij pleiten dan ook voor afschaffing van de optie tot het aanstellen van een eenhoofdige bestuur van de faculteit en opleiding in de WHW.

### **Toezenden agenda en notulen van het overleg tussen CvB en RvT/college van decanen**

De organen die het grootste wantrouwen bij de centrale medezeggenschap oproepen, zijn de Raad van Toezicht en het college van decanen. In overleggen tussen het CvB en deze organen wordt veel afgestemd waardoor de medezeggenschap het gevoel krijgt dat zij gepasseerd wordt. Om de schimmigheid rondom de Raad van Toezicht en het college van decanen weg te nemen, is het van belang dat de universiteitsraad inzicht krijgt in datgene wat er besproken wordt tussen de RvT en het CvB en tussen het CvB en het college van decanen. Pas wanneer die duidelijkheid er is, kan de vertrouwensrelatie tussen de universiteitsraad en het CvB weer worden hersteld. Door het toezenden van de agenda en notulen van de overleggen met de Raad van Toezicht en college van decanen, laat het college van bestuur duidelijk merken dat zij niets te verbergen heeft ten opzichte van de medezeggenschap. Het ISO pleit daarom voor verplichte toezending van de agenda en notulen van het overleg tussen het CvB en de RvT/het college van decanen aan de universiteitsraad.

### **Informeel overleg tussen bestuur en medezeggenschap**

Voorafgaand aan het overleg dat het CvB met de decanen of de RvT voert, zou het CvB in een informeel overleg eerst de mening van de medezeggenschap over een bepaald onderwerp kunnen peilen. Dit overleg is niet bindend, waardoor het de partijen de gelegenheid geeft vrijelijk over een onderwerp te discussiëren. Dit kan een grote stap zijn in de richting van wederzijds vertrouwen. Beide partijen weten zo elkaars standpunten en de medezeggenschap wordt niet gepasseerd. Dit is een grote vooruitgang die ook op facultair niveau zou kunnen worden geboekt. Daarom pleit het ISO voor het opnemen van een expliciete mogelijkheid tot informeel overleg tussen het College van Bestuur en universiteitsraad en tussen het faculteitsbestuur en de faculteitsraad in de WHW.

### **Afschaffen WOR binnen de universiteit**

De WOR is geschreven met het bedrijfsleven voor ogen. Een universiteit is geen bedrijf, maar een gemeenschap. Er hoeft geen winst gemaakt te worden en bovendien loopt er een groep mensen rond die geen werknemers zijn, maar waarvan het wel van belang is dat zij volledig

participeren in die universitaire gemeenschap: de studenten. De WOR van toepassing verklaren op een universiteit lijkt dan ook tot onwerkbaar situaties te leiden. En dat blijkt ook. Waar in de beginfase 7 universiteiten kozen voor een gedeeld stelsel, zijn dat er nu nog 5, waarvan er nog een op de drempel staat om ook om te schakelen naar een ongedeeld stelsel. Een gedeeld stelsel doet afbreuk aan het principe van de universiteit als gemeenschap. Het uiteen trekken van personeel en studenten heeft als gevolg dat studenten zich niet meer bezig (kunnen) houden met onderzoek en dat personeel zich niet meer bezighoudt met onderwijs (bijvoorbeeld het OER). Dit is principieel onjuist. Daarnaast leveren de extra organen veel extra moeilijkheden op. Er wordt geruzied over welk onderwerp waar thuis hoort, er zijn afstemmingsproblemen tussen de organen en het personeel en de studenten vervreemden van elkaar, waardoor binnen een gezamenlijke vergadering twee kampen ontstaan. Daarnaast lijkt het wetenschappelijk personeel meer ondervertegenwoordigd te zijn in een gedeeld stelsel dan in een ongedeeld stelsel. Het ISO pleit daarom voor afschaffing van de mogelijkheid tot het van toepassing verklaren van de WOR binnen de universiteit.

### **Controle op functioneren medezeggenschap**

Om te voorkomen dat de wantoestanden met de medezeggenschap van het moment nogmaals ontstaan, moeten universiteiten verplicht worden in het jaarverslag op te nemen hoe zij met de medezeggenschap hebben samengewerkt en hoe deze samenwerking heeft gefunctioneerd. Zo worden zij verplicht minstens eenmaal per jaar na te denken over hun verhouding met de medezeggenschap en hoe deze verhouding kan worden verbeterd. Daarnaast zou de Raad van Toezicht het monitoren van de medezeggenschap in haar takenpakket op moeten nemen. Zij moeten de vinger aan de pols houden bij de medezeggenschapsorganen om te controleren of alles nog verloopt zoals het zou moeten verlopen. Hiertoe is het nodig dat zij minstens eens per jaar een vergadering belegt met de universiteitsraad. Het ISO pleit ervoor deze verplichtingen in de wet op te nemen.

### **Universiteitsraad draagt lid met 'bijzonder vertrouwen' voor**

De minister benoemt de Raad van Toezicht. De minister benoemt dus ook het lid van de raad van toezicht dat met 'bijzonder vertrouwen van de medezeggenschap' in de Raad van Toezicht zit. Maar nergens is vastgelegd hoe dat lid het bijzonder vertrouwen van de universiteitsraad krijgt. Voorstel is dan ook dat de universiteitsraad een persoon voordraagt voor het lidmaatschap van de RvT. Op die manier wordt gegarandeerd dat het lid dat het bijzondere vertrouwen van de medezeggenschap geniet, dat ook werkelijk doet. Het ISO pleit dus voor het opnemen van een passage in de wet, waarin staat dat de universiteitsraad een lid voor de RvT voordraagt.

### **VERBETERINGEN (VERANTWOORDINGS)RELATIES EN POSITIE VAN DE DECAAN**

Veel van de verbeteringen die hierboven staan, zijn ook verbeteringen m.b.t. de (verantwoordings)relaties en de positie van de decaan als spilfiguur (bijvoorbeeld het afschaffen van de eenhoofdige leiding). Toch zijn er nog een paar verbeteringen denkbaar.

### **Vastleggen verhoudingen RvT, Ministerie en instellingen**

Zowel aan de kant van het Ministerie, als bij de colleges van bestuur en de Raden van Toezicht moet worden nagedacht hoe deze drie partijen hun rolverdeling zien. Vervolgens moet worden vastgelegd wat de rol van het Ministerie is, op welke vlakken zij zich met de instellingen mag bemoeien en wat haar verantwoordelijkheid is. Daarnaast moet worden vastgelegd wat de relatie tussen de RvT en het Ministerie is en hoe deze wordt vormgegeven. Op die manier moet het voor de instelling duidelijk zijn, wie waarvoor verantwoordelijk is, door wie er op welk moment wordt aangestuurd en aan wie verantwoording moet worden afgelegd.

**Managementvaardigheden**

Om ervoor te zorgen dat een faculteit goed geleid wordt is het van belang dat men beseft dat een hoogleraar niet automatisch een goede manager is. Het leiden van onderzoek is heel anders dan het leiden van een faculteit. Een grote verbetering zou zijn dat toekomstige decanen verplicht worden zich managementvaardigheden te verwerven. Pas op het moment dat zij kunnen bewijzen dat zij in staat zijn een faculteit te leiden, mogen ze dat ook daadwerkelijk gaan doen. Kortom wij pleiten voor het verplichten van decanen om weer plaats te nemen in de collegbanken en hun "tentamen" leiding geven aan een faculteit te behalen.

## TOT SLOT: AAN HET WERK

De bezinning van de MUB is wat ons betreft het begin van een lang traject van het verbeteren en aanpassen van het bestuur en de medezeggenschap binnen het Hoger Onderwijs. De eerst volgende stap is het aanpassen van wet- en regelgeving naar aanleiding van deze bezinning. Daarnaast is het zaak dat universiteiten de verbetertrajecten gaan volgen die ze zelf hebben opgesteld. Het is zaak deze processen goed te monitoren, zodat men er zeker van kan zijn dat we over twee jaar niet dezelfde conclusies moeten trekken als nu. Vervolgens is het zaak om over twee jaar alle effecten van de MUB in ogenschouw te nemen door middel van een grondige evaluatie. Op dat moment moet ook helder zijn in hoeverre de MUB toepasbaar is binnen universiteiten waar het Bachelor/Master stelsel is doorgevoerd. Want de MUB is gebaseerd op een bestuursstructuur die duidelijk is geënt op opleidingen. Deze structuur zou wel eens drastisch kunnen veranderen binnen het Bachelor/Master stelsel.

Een apart traject is het HBO. In het Algemeen Overleg met de Tweede Kamer over de positie van de student op 27 juni 2001 heeft minister Hermans aangegeven ook de medezeggenschap op Hogescholen onder de loep te willen nemen. Voor zover wij weten is daar nog niets aan gedaan. De geluiden die we uit deze instellingen ontvangen zijn dermate verontwaardigd dat het van groot belang is dat hier ook een grondige evaluatie plaatsvindt.

Kortom: **we zijn nog lang niet klaar, er is werk aan de winkel!**

Vanzelfsprekend is het ISO ten alle tijden bereid haar steentje aan al deze processen bij te dragen!

### BIJLAGE 1: OPKOMSTPERCENTAGES VERKIEZINGEN

Hieronder staan de opkomstpercentages van studenten bij de centrale verkiezingen van de universiteiten. De dikke lijn geeft de invoering van de MUB aan.

