

Versterking Medezeggenschap Universiteit Leiden

Rapport van de werkgroep versterking medezeggenschap, 2020



Universiteit
Leiden

Bij ons leer je de wereld kennen

VERSTERKING MEDEZEGGENSCHAP UNIVERSITEIT LEIDEN

Rapport van de werkgroep versterking medezeggenschap

februari – mei 2020



**Universiteit
Leiden**

Inhoudsopgave

1.	Inleiding en achtergrond	3
1.1.	Aanleiding en doelstelling	3
1.2.	Wat is (goede) medezeggenschap?	4
1.3.	Uitwerking binnen de Universiteit Leiden	6
1.4.	Voorgeschiedenis versterking medezeggenschap aan de Universiteit Leiden	6
1.5.	Aandacht voor medezeggenschap bij andere universiteiten	7
1.6.	Planning.....	10
1.7.	Leeswijzer.....	10
2.	De universiteitsraad	11
2.1.	Huidige situatie	11
2.2.	Evaluatie universiteitsraad	11
2.3.	Aanbevelingen	12
3.	De faculteitsraden	14
3.1.	Huidige situatie	14
3.2.	Klankbordsessie (vice)voorzitters faculteitsraden.....	16
3.3.	Aanbevelingen	17
4.	De dienstraden	18
4.1.	Huidige situatie	18
4.2.	Klankbordsessie voorzitters dienstraden.....	19
4.3.	Aanbevelingen	20
5.	De opleidingscommissies	22
5.1.	Huidige situatie	22
5.2.	Aanbevelingen	22
6.	Algemene aanbevelingen	24
6.1.	Aanbevelingen aan de medezeggenschapsorganen	24
6.2.	Aanbevelingen aan de besturen.....	25
	BIJLAGE 1: CODE GOED BESTUUR UNIVERSITEITEN	28
	BIJLAGE 2: UITKOMSTEN DENKTANKS WERKCONFERENTIE ‘VAN INSpraak NAAR INVLOED’	29

1. Inleiding en achtergrond

1.1. Aanleiding en doelstelling

Medezeggenschap is nooit af. Het behoeft continu aandacht om de kwaliteit ervan hoog te houden. Tegelijkertijd vraagt medezeggenschap om een stabiele verankering in de organisatie. Het is als een boom die met brede wortels stevig in de grond moet kunnen staan en met de juiste hoeveelheid water en voeding zal gaan bloeien. Eenmaal in bloei geeft medezeggenschap veel terug: betrokkenheid, draagvlak, ideeën, openheid, vooruitgang, zorgvuldigheid. Dit alles draagt uiteindelijk bij aan de tevredenheid van medewerkers en studenten en de kwaliteit van het onderzoek en onderwijs. Het is dus niet verrassend dat medezeggenschap onderdeel is van de Code Goed Bestuur van de VSNU (zie bijlage 1).

Een terugkerende vraag in de afgelopen jaren is of we tevreden zijn met het functioneren van de medezeggenschap binnen de Universiteit Leiden. De antwoorden daarop lopen uiteen. Er gaat veel goed. In dit rapport zullen dan ook meerdere *good practices* aan bod komen. Maar er gaan ook een aantal zaken minder goed. Raadsleden kampen veelal met een kennisachterstand, het wettelijk kader is complex, bestuurders nemen de medezeggenschap niet altijd serieus, kieslijsten zijn soms lastig te vullen, de opkomst bij de verkiezingen is laag en het werk in de medezeggenschap krijgt over het algemeen weinig waardering en erkenning.

Om het functioneren van de medezeggenschap op alle niveaus binnen de universiteit nader te bespreken, organiseerde de universiteitsraad samen met het college van bestuur op 3 februari 2020 een werkconferentie: ‘Van inspraak naar invloed’¹. Zoals het verslag² laat zien, zijn er die middag veel verschillende thema’s en suggesties de revue gepasseerd. De keynote lecture van prof.dr. Rinnooy Kan, over de idee dat medezeggenschap proactiever en eerder in het besluitvormingsproces vormgegeven kan worden, gaf de aanwezigen voldoende inspiratie voor de middag die volgen zou. In denktanks met zowel bestuurders als studenten en medewerkers werden verschillende aspecten besproken, zoals ondersteuning en facilitering, zichtbaarheid en de rol van de bestuurder. De medezeggenschap was ook niet bang om de hand in eigen boezem te steken: in andere groepen werd uitgesproken hoe internationaal de medezeggenschap is, of raadsleden wel voldoende kundig zijn en hoe het contact onderling en met de achterban is. Creativiteit ontbrak evenmin op de conferentie dankzij de denktank ‘*thinking outside the box*’. In bijlage 2 is een beknopt verslag van de denktanks opgenomen.

In dit rapport zijn de conclusies uit de werkconferentie verder uitgewerkt en aangevuld. Om tot dit rapport te komen heeft de werkgroep³ bestaande rapporten en praktijken van andere universiteiten onderzocht, de voorzitters van de faculteitsraden en de dienstraden geconsulteerd, een brainstormsessie met de universiteitsraad belegd en zoveel mogelijk studenten en medewerkers bevroegd. Zo is er een lijst met concrete aanbevelingen ontstaan om de medezeggenschap binnen de Universiteit Leiden te versterken. Sommige maatregelen richten zich specifiek op medezeggenschap op een bepaald niveau, andere maatregelen zullen universiteitsbreed genomen moeten worden. Ook het eigenaarschap verschilt: in sommige gevallen zal de medezeggenschap zelf inspanningen moeten leveren, in andere gevallen is dat aan de bestuurders. Hierbij moet worden opgemerkt dat niet alle aanbevelingen op korte termijn te realiseren zijn. Het versterken van de medezeggenschap is niet binnen een aantal maanden gerealiseerd, maar zal vragen om een langdurig proces (mede omdat de huidige situatie rondom Covid-19 extra aandacht vraagt van alle betrokkenen).

1 <https://www.medewerkers.universiteitleidende.nl/agenda/2019/10/werkconferentie-medezeggenschap-van-inspraak-naar-invloed>

2 Zie bijlage 2 en <https://www.medewerkers.universiteitleidende.nl/nieuws/2020/02/medezeggenschap-wees-realistisch-eis-het-onmogelijke>

3 De werkgroep, bestaande uit Maarten Wille, Annelieke van Muiswinkel, Dahrhan Coban, Marat Markert, Annelieke Zandvliet, en Charlotte de Roon, dankt alle betrokkenen voor het meedenken en meelesen.

De werkgroep heeft voor ogen dat dit rapport in de komende tijd zal dienen als een discussiestuk binnen de organisatie. De hoop is dat de medezeggenschapsorganen en bestuurders dit rapport agenderen voor hun gezamenlijk overleg, zodat het functioneren van de medezeggenschap – en de te nemen stappen om deze te versterken – op elk niveau wordt besproken. Het rapport vormt op deze wijze een startpunt voor de uitvoering van uitwerking 6.2 in de nieuwe Code Goed Bestuur van de VSNU, waarin gesteld wordt dat bestuurders jaarlijks met de medezeggenschap spreken over “de optimale inrichting, de werkwijze en de facilitering van de medezeggenschap binnen de universiteit” (bijlage 1).

1.2. Wat is (goede) medezeggenschap?

Om samen de medezeggenschap verder te kunnen versterken, is het van belang eenzelfde beeld te hebben van een gedegen invulling van medezeggenschap. Waar is goede medezeggenschap aan te herkennen? De SER is op zoek gegaan naar breed gedragen opvattingen over goede medezeggenschap en heeft elf uitgangspunten geformuleerd⁴:

1. Diversiteit en representativiteit

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap is er voor en namens iedereen.

2. Democratisch mandaat

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap beschikt over een democratisch mandaat.

3. Betrokkenheid van de medewerkers

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap vraagt om de betrokkenheid van medewerkers bij (gedeelde belangen in) de organisatie.

4. Passende structuur

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap heeft een medezeggenschapsstructuur die bij de eigen organisatie aansluit.

5. Gelijkwaardigheid

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap houdt in dat bestuurder en raad als gelijkwaardige partners overleggen.

6. Gemeenschappelijke visie

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap betekent het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie.

7. Bewustzijn rol en taak

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap betekent dat bestuurder en raad hun rol en taak kennen.

8. Kennis en kunde

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap vraagt om kennis en kunde bij zowel de bestuurder als de raad. 9. *Elkaar beïnvloeden via dialoog*

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap is elkaar beïnvloeden en ruimte bieden.

10. Draagvlak en cocreatie

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap kan vragen om het vroegtijdig betrekken van de raad.

11. Intrinsieke waarde

Uitgangspunt: Goede medezeggenschap heeft een waarde in zichzelf, wordt als waardevol beschouwd.

Deze uitgangspunten van de SER sluiten aan bij de ontwikkeling van het wettelijk kader van de medezeggenschap. Het concept medezeggenschap binnen het WHW-kader is gebaseerd op de Wet op de Ondernemingsraden. Een ondernemingsraad is niet een vertegenwoordiging van medewerkers tegenover de ondernemer; het is een overlegorgaan met beiden, opdat het doel van de gemeenschap (de onderneming) optimaal ontplooid wordt.⁵ Dit is het archetype van een medezeggenschapsorgaan. Medezeggenschap of “het recht om mee te spreken in iets”, zo stelt de wetgever, kan meerdere vormen aannemen. Van alleen horen, tot een formeel advies- of instemmingsrecht. De wetgever benadrukt dat het feitelijke resultaat van de uitoefening van het recht afhankelijk is van de bereidheid van het bestuur om beïnvloed te worden.⁶

4 <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/overige-publicaties/2017/uitgangspunten-goede-medezeggenschap.pdf>

5 *Kamerstukken II 1947/48, 884, nr. 3 (MvT Regelen omtrent ondernemingsraden).*

6 *Kamerstukken II 1969/70, 10335, nr. 3 (MvT Wet op de Ondernemingsraden).*

Medezeggenschap binnen de universiteit is eigenlijk nog niet zo oud: pas in 1998 kwam het huidige stelsel tot stand met de wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie (MUB). Daarvoor waren de raden, ingesteld in 1971, juist onderdeel van het bestuur. Zij waren medebeslissers die medeverantwoordelijkheid droegen en fungeerden als algemeen bestuur, naast het college van bestuur dat als dagelijks bestuur was ingesteld. Daarnaast werden ze gezien als instrument voor kanalisering van de levende gedachten over en weer tussen bestuur en gemeenschap ten behoeve van doelmatigheid en draagvlak. Deze werkwijze kwam voort uit de democratiseringsgolf van eind jaren zestig en het trachtte een grotere actieve betrokkenheid van de universitaire geledingen te bewerkstelligen bij het bestuur.⁷ Maar aan dat meebesturen kwam een einde. “Een universiteit moet je niet laten besturen door studenten. Het gaat fout *du moment* je een werknemer op de stoel van de directie zet,” zei een oud-minister van Onderwijs over de universiteitsraad.⁸ Met de wet MUB werd het medebestuur van studenten en medewerkers dan ook opgeheven en werd een bestuursmonopolie bij het CvB belegd. Het toezicht op het bestuur, dat eerst een taak was van de universiteitsraad als medebestuurder, werd nu belegd bij de nieuw ingestelde raad van toezicht. Het nieuwe stelsel werd ingericht met *checks and balances*.

Met de wet MUB kreeg de medezeggenschap de rol dat het heden ten dage nog steeds heeft. Deze kan worden gekenschetst door twee woorden: informatie-uitwisseling en inspraak. Ten eerste geldt nog steeds dat de medezeggenschapsorganen er zijn ten behoeve van ‘wederkerige kanalisering van levende gedachten tussen bestuur en gemeenschap’. Ze vervullen een belangrijke rol in het ophalen, toetsen en doorgeven van interne informatie, alsmede het naar de gemeenschap uitdragen wat er op bestuurlijk niveau speelt. Ten tweede komt inspraak van studenten en medewerkers tot zijn recht door medezeggenschap. Inspraak vindt plaats in het voortraject van besluitvorming: als een besluit is genomen, is de inspraak daar idealiter in verwerkt. Inspraak is breder dan louter de behartiging van de eigen belangen. Bij inspraak wordt er van de inspreker verwacht dat hij vooral ook rekening houdt met de andere belangen die spelen.⁹ Medezeggenschap hoeft echter niet het gehele beleid *en detail* te toetsen of zij dezelfde beslissingen zouden nemen ware zij het bestuur. Het is bij inspraak wel van essentieel belang dat het bestuur openstaat voor beïnvloeding. Om dit te garanderen zijn op enkele belangrijke onderwerpen in de wet instemmings- en adviesrechten aan de medezeggenschap toegekend, zoals instemming op de hoofdlijnen van de begroting.¹⁰

Hierbij moet worden opgemerkt dat het moment van betrokkenheid mede bepaalt wat de kwaliteit van medezeggenschap is. Zoals de wet en de SER ook aangeven, kan goede medezeggenschap vragen om vroegtijdige betrokkenheid. Inspraak dient dan ook niet alleen formeel en pas bij een voorgenomen besluit vorm te krijgen, maar ook informeel en aan de voorkant van beleidsvorming. Zoals in dit rapport benoemd zal worden, is het hiervoor nodig dat een medezeggenschapsraad nadenkt over de eigen visie en speerpunten, en op basis daarvan handelt. Immers, bestuurders weten dan ook beter op welke thema’s het van belang is het medezeggenschapsorgaan proactief te betrekken. Medezeggenschap heeft het potentieel de kwaliteit van beleid significant te verbeteren en hiervoor draagvlak te creëren. Vroegtijdige betrokkenheid aan de voorkant van de besluitvorming, evenals een proactieve houding van de medezeggenschap, is dan essentieel.

7 *Kamerstukken II* 1969/70, 10636, nr. 3 (MvT Wet Universitaire Bestuurshervorming).

8 J. 't Hart, ‘<Tijd dat de universiteitsraad besliste over de prijs van de sportkaart is voorbij> Nachtvergaderingen in Maagdenhuis passé’, *Volkskrant* 4 juli 1995 (online beschikbaar: <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/tijd-dat-de-universiteitsraad-besliste-over-de-prijs-van-de-sportkaart-is-voorbij-nachtvergaderingen-in-maagdenhuis-passe~bfcfd458/>).

9 *Kamerstukken II* 1995/96, 24646, nr. 3 (MvT Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie).

10 *Kamerstukken II* 2014/15, 34035, nr. 3 (MvT Wet Studievoorschot hoger onderwijs)

1.3. Uitwerking binnen de Universiteit Leiden

Er bestaan een aantal reglementen en regelingen ten behoeve van de organisatie van de medezeggenschap binnen de Universiteit Leiden:

- Reglement voor de Universiteitsraad
- Reglement van orde Universiteitsraad
- Faciliteitenregeling Universiteitsraad
- Kiesreglement Universiteitsraad
- Kiesreglement Faculteits- en Dienstraden
- Regeling tegemoetkoming organisatie- en propagandakosten
- Regeling vergoeding Faculteits- en Dienstraden
- Reglement Dienstraden
- Reglement van de Commissie voor geschillen inzake universitaire medezeggenschapsaangelegenheden
- Verschillende decentrale reglementen en reglementen van orde

Per hoofdstuk zal kort worden geschetst hoe de verschillende medezeggenschapsorganen binnen de Universiteit Leiden op dit moment werken. Voor de verschillende aanbevelingen die daarop volgen, dient overwogen te worden of een uitwerking in een van bovenstaande regelingen van belang is.

1.4 Voorgeschiedenis versterking medezeggenschap aan de Universiteit Leiden

Binnen de Universiteit Leiden zijn de afgelopen tien jaar al twee keer eerder aanbevelingen gedaan voor de versterking van de medezeggenschap. In 2011 werden die opgesteld naar aanleiding van een lage score voor het medezeggenschapsklimaat in de personeelsmonitor. Voor de werkgroep 'Zichtbaarheid medezeggenschap & vernieuwing verkiezingen' in 2013-2014 vormden de opkomstpercentages het uitgangspunt. In onderstaande tabel worden de voorgestelde maatregelen in 2011 en 2014 samengevat. Veel van deze maatregelen zijn niet doorgevoerd, mogelijk vanwege ontbrekende concretisering, draagvlak of 'landing' binnen de organisatie. Zij dienen ter inspiratie en overweging voor het huidige rapport.

Voorgestelde maatregel	2011	2014
<i>t.a.v. bestuur(sklimaat)</i>		
Belang van / waardering voor medezeggenschap uitdragen	x	
Expliciet aandacht voor medezeggenschap in leergangen (toekomstig) bestuurders	x	
Deelname bestuurders aan instructiedag voor nieuwe leden (in discussies etc.)	x	
Alert zijn op vroegtijdig betrekken betreffende medewerkers bij besluitvorming	x	
<i>t.a.v. faciliteren deelname medezeggenschap</i>		
Leidinggevendenden moeten gelegenheid creëren (ruimte maken in taakstelling)	x	
Tijdnorm voor vrijroosteren t.b.v. deelname in raden, verwerken in pers. begroting	x	
<i>t.a.v. informatievoorziening</i>		
Informatie over raden duidelijk/prominent op website	x	
Meer doen met www.medezeggenschapsblogleiden.nl		x
Informatie-uitwisseling tussen raden via SharePoint		x

Tweede moment in jaar (halverwege) voor ontmoeting / scholing / vergroten zichtbaarheid medezeggenschap (t.b.v. kandidaatstelling)	x	x
'Best practices' / handboek, m.n. voor faculteits- en dienststraden	x	x
Voor FR-leden: rondleiding / kennismaking aan begin academisch jaar	x	
Training voor OLC-leden (ook beschikbaar voor FR)	x	
Goede bereikbaarheid (door algemeen e-mailadres)		x
<i>t.a.v. organisatie</i>		
Voorzitters voor Faculteitsraden met duidelijke taken, o.a. voeren evaluatiegesprekken met bijv. assessor en/of fractievoorzitters (evt. ook DR)		x
Scholingsbudget en evt. vergoeding afhankelijk maken van opkomstpercentage		x
Nadenken over medezeggenschapsfunctionaris (onder te brengen bij UR?)		x
<i>t.a.v. verkiezingen</i>		
Stemoproep en herinneringsmail tijdig bij elke stemgerechtigde	x	
Verkiezingen prominent op universitaire website (afspraken met Communicatie)		x

1.5. Aandacht voor medezeggenschap bij andere universiteiten

Het functioneren van de medezeggenschap heeft ook op andere plekken de aandacht. Regelmatig is het onderwerp aan de orde in de landelijke politiek, de VSNU of het Landelijk Overleg Universitaire Medezeggenschap (LOVUM)¹¹. Bovendien brengen de VSNU, Vereniging Hogescholen, ISO, LSVb, VMH, LOVUM, SOM en LOF sinds 2015 samen de medezeggenschapsmonitor uit. Het doel van de monitor is om de kwaliteit van de medezeggenschap in kaart te brengen en om, waar mogelijk, de cultuur van medezeggenschap te versterken. In de monitor van 2018 wordt geconcludeerd dat de medezeggenschap de afgelopen jaren dankzij nieuwe taken en rechten een stevigere positie heeft gekregen binnen hogescholen en universiteiten. Dit heeft effect gehad op de dagelijkse praktijk. Zo besteden de leden van de medezeggenschapsraden meer tijd aan hun werk en worden zij beter gefaciliteerd, bijvoorbeeld in de vorm van scholing of ondersteuning. Tegelijkertijd komt uit de nieuwe rol van medezeggenschap een grotere vraag naar scholing voort en behoefte aan meer contact met de achterban¹². In de laatste editie van de monitor blijkt de medezeggenschap in Leiden, meer dan elders, positief over de open en constructieve houding van de bestuurders. De eigen invloed op de gang van zaken in de instelling wordt relatief als minder groot beoordeeld. Begin 2020 is de medezeggenschapsmonitor opnieuw uitgezet. De uitkomsten waren ten tijde van het schrijven van dit rapport nog niet bekend.

Om inspiratie op te doen voor de versterking van de medezeggenschap bij de Universiteit Leiden, zijn tevens rapporten over de medezeggenschap van andere universiteiten verzameld¹³. Onderstaande

11 Het LOVUM fungeert voor de leden als platform voor informatievergaring en –uitwisseling, voor het delen van kennis en ervaring, voor het uitdiepen van onderwerpen en voor discussies over actuele en gedeelde thema's. Het LOVUM wil actief participeren in landelijke discussies die de universitaire medezeggenschap raken. Het LOVUM richt zich bij dit alles primair op aspecten en ontwikkelingen die in algemene zin van belang zijn voor de universitaire medezeggenschap, zonder te treden in de inhoud en bevoegdheden van de medezeggenschap binnen de afzonderlijke instellingen.

12 Monitor Medezeggenschap Hoger Onderwijs – Derde peiling 2017-2018

13 Rapporten: Advies sterke medezeggenschap - [Universiteit van Amsterdam, 2018](#); Rapportage heroverweging medezeggenschap TU Delft – [TU Delft, 2013](#); Notitie versterking medezeggenschap en verkiezingen - [Rijksuniversiteit Groningen, 2016](#); Universitaire studentenraad beleidsplan 2018-2019 – [Vrije Universiteit Amsterdam, 2018-2019](#).

tabel geeft de aanbevelingen weer die in deze rapporten gedaan worden. De aanbevelingen die al binnen onze universiteit gelden, of die niet van toepassing zijn, zijn buiten beschouwing gelaten. Veel van de hieronder weergegeven aanbevelingen kunnen toegepast worden op de Universiteit Leiden ter versterking van de medezeggenschap. Voor sommige andere aanbevelingen is toepassing binnen onze universiteit niet vanzelfsprekend, is verdere verdieping nodig of is een gedeeltelijke toepassing mogelijk. De aanbevelingen die (gedeeltelijk) van toepassing zijn, zijn verwerkt in hoofdstuk 6.

Relevante aanbeveling	Universiteit	UL?
<i>T.a.v. werkwijze medezeggenschap</i>		
Bestuur en medezeggenschap nemen aan het begin van elke raadsperiode de tijd voor afstemming van verwachtingen over werkwijze tussen bestuur en medezeggenschap	Universiteit van Amsterdam	x
Voer overleg met de raden aan de hand van een gezamenlijke voortschrijdende kalender die circa een jaar indicatief vooruitkijkt. Schep de juiste voorwaarden voor wederzijds constructief en redelijk overleg.	Universiteit van Amsterdam	x
Werk bij algemene beleidsonderwerpen met <i>green papers</i> . Dat zijn documenten die een issue of probleemstelling verkennen en dilemma's schetsen zonder op voorhand al te koersen op één beleidskeuze, en die aan de gehele gemeenschap worden voorgelegd om commentaar, suggesties en ideeën. De medezeggenschap kan daarbij een uitstekende rol vervullen door bespreking met de achterban.	Universiteit van Amsterdam	x
Versterk en bundel, in ieder geval op centraal niveau, de ondersteuning van de medezeggenschap op het gebied van moderne hulpmiddelen en IT-technieken.	Universiteit van Amsterdam	x
Heroverweeg de wijze van samenstelling van de COR (Centrale Ondernemingsraad), zodanig dat verschillende groepen personeel en ook tijdelijk wp voldoende vertegenwoordigd zijn.	Universiteit van Amsterdam	?
Aan college van bestuur: voeg bij stukken samenvatting in het Engels toe;	TU Delft	x
Per onderwerp wordt een portefeuillehouder aangesteld (H.B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 8 mei 2020). Deze neemt het voortouw in de discussie, stelt vragen aan de beleidsmedewerkers en stelt het advies op. In de meest ideale situatie bestaan er geen commissies meer, maar worden er per onderwerp kleine werkgroepen opgesteld. Op die manier houden raadsleden zich bezig met onderwerpen die hen liggen en kunnen de werkgroepen intensiever samenwerken met de beleidsmedewerkers. Omdat het nog niet haalbaar is de commissies te schrappen, worden er werkgroepen binnen de commissies opgesteld.	Erasmus Universiteit Rotterdam	?
<i>T.a.v. contact tussen raden onderling</i>		
Bestuur en medezeggenschap nemen aan het begin van elke raadsperiode de tijd om te spreken over de facilitering van contact tussen medezeggenschap en achterban	Universiteit van Amsterdam	x
De relatie tussen de centrale en decentrale medezeggenschap (UR, FR, OLC) versterken door middel van bijeenkomsten en trainingen en duidelijke afspraken aan het begin van de raadsperiode.	Universiteit van Amsterdam & Vrije Universiteit	x
<i>T.a.v. zichtbaarheid medezeggenschap</i>		
Studenten een podium bieden om betrokken te zijn bij de VU door het voortzetten van de koffieochtenden en het vervolmaken van het Studentenforum.	Vrije Universiteit Amsterdam	?
Studenten op de hoogte houden door sociale media zoals Facebook en Instagram intensief te gebruiken.	Vrije Universiteit Amsterdam	x

Zichtbaarheid en transparantie bevorderen door het medezeggenschapsportaal een goede invulling te geven. De raad zou op dit platform belangrijke en relevante documenten zoals notulen, adviezen en instemmingen kunnen plaatsen.	Vrije Universiteit Amsterdam	x
Het vernieuwen en publiceren van een informatiefilmpje over de medezeggenschap, waarin naast de universiteitsraad ook de faculteitsraden gepresenteerd worden en wordt gewezen op de rechten van studenten via de medezeggenschap. Dit moet in de verkiezingstijd gedeeld worden op de site en via partijkanalen van de fracties.	Rijksuniversiteit Groningen	x
Op eenzelfde manier zien we graag de ontwikkeling van een infographic waarin de medezeggenschap uitgelegd wordt en de relevantie daarvan wordt gepresenteerd. Een dergelijke infographic leent zich voor posters die verspreid kunnen worden over de faculteiten en duidelijkheid bieden voor studenten en docenten. Daarnaast kan deze gedeeld worden via de Nestorpagina over de medezeggenschap.	Rijksuniversiteit Groningen	x
Studenten moeten al in een vroeg stadium bekend gemaakt worden met het belang en bestaan van de medezeggenschap. Daarom moet een introductie van de medezeggenschap worden opgenomen in de eerste mentorcolleges van alle studenten, waarbij deze introductie neutraal moet worden opgezet. Te denken valt aan het laten zien van het informatiefilmpje of de verspreiding van de infographic.	Rijksuniversiteit Groningen	x
Het organiseren van een januari-activiteit waarin de medezeggenschap centraal staat. Er kan een actie voor de UB georganiseerd worden, of er kan een avondprogramma inclusief debat georganiseerd worden, wat wordt georganiseerd mede vanuit de Rijksuniversiteit Groningen. Een dergelijke activiteit wordt door de RUG in samenwerking met de raadspartijen georganiseerd.	Rijksuniversiteit Groningen	x
Erasmus Universiteit Rotterdam heeft een marketingbedrijf ingeschakeld om de zichtbaarheid van de universiteitsraad te vergroten (H.B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 8 mei 2020). Dit bedrijf heeft een biografie van de universiteitsraad opgesteld, die op de site gepubliceerd is. Verder is een standaard format opgesteld voor evenementen en sociale mediaberichten (Instagram, LinkedIn, blogs, podcasts). Over ieder speerpunt wordt op dezelfde manier gecommuniceerd en de achterban wordt uitgenodigd voor de evenementen. Door dit standaardformat is het ook mogelijk een begroting op te stellen aan de hand van het aantal speerpunten (en dus communicatiemomenten en evenementen) van een universiteitsraad.	Erasmus Universiteit Rotterdam	x
<i>T.a.v. verkiezingen</i>		
Onderzoek de mogelijkheden en onmogelijkheden van een zittingsduur van twee jaar (ondernemingsraden, UR, FR, OLC)	Universiteit van Amsterdam en TU Delft	x
Beperk met ingang van 2018 het aantal malen dat een OR-lid opnieuw verkiesbaar kan zijn voor dezelfde ondernemingsraad.	Universiteit van Amsterdam	x
Twee weken voor de start van de verkiezingen moet er gestart worden met een pré-campagne bestaande uit neutrale activiteiten die centraal vanuit de RUG worden georganiseerd.	Rijksuniversiteit Groningen	x
De organisatie van een lijsttrekkersdebat tussen de fractievoorzitters van de studentenfracties van de Uraad.	Rijksuniversiteit Groningen	?
De online publicatie van de verkiezingsprogramma's, zeven dagen voor de start van de verkiezingen.	Rijksuniversiteit Groningen	x
De mogelijkheid tot stemmen moet uitgebreider gefaciliteerd worden via Nestor. Er moet op Nestor duidelijker een link zijn die doorverwijst naar progress en er moet op Nestor een pop-up verschijnen die studenten vraagt om te stemmen.	Rijksuniversiteit Groningen	x

Op de online omgeving van Progress waar gestemd wordt, moeten alle partijen beter geprofileerd kunnen worden. Zo zal het logo van de partijen en hun verkiezingsprogramma zichtbaar worden op de website.	Rijksuniversiteit Groningen	x
Het mogelijk maken van een pilot om stemhokjes te plaatsen bij de UB of/en het Academiegebouw waar studenten kunnen stemmen, om zo het stemproces te concretiseren.	Rijksuniversiteit Groningen	?

Opmerking. x = goed idee voor Universiteit Leiden, ? = mogelijk (deels) een aanbeveling voor de Universiteit Leiden, maar de voorbereiding daarvan strekt verder dan de capaciteiten van de huidige werkgroep.

1.6. Planning

3 februari 2020	Werkconferentie medezeggenschap
2 maart 2020	Brainstormsessie Universiteitsraad
30 maart 2020	Brainstormsessie voorzitters Dienstraden
7 april 2020	Brainstormsessie voorzitters Faculteitsraden
14 april 2020	Overleg OLC-scholingscoördinator
13 mei 2020	Eerste versie conceptrapport af, rondsturen naar verschillende stakeholders
18 mei 2020	Overleg met fractievoorzitters UR
Juni 2020	Definitief rapport & verzending naar college van bestuur en decentrale medezeggenschapsraden met verzoek tot behandeling in vergadercycli
Juni/juli 2020	Kennisname resultaten medezeggenschapsmonitor 2020 – eventueel als bijlage meenemen in de besprekingen
27 juli 2020	Week van deadline UR-vergaderingscyclus
10 augustus 2020	UR-commissievergaderingen
17 augustus 2020	UR-vergadering
24 augustus 2020	Overlegvergadering met CvB
Aug/sept 2020	Verzamelen terugkoppelingen* t.b.v. inrichting eventuele vervolgtraject
Sept 2020	Aandacht voor overdracht nieuwe raadsleden

*De medezeggenschapsraden en besturen wordt gevraagd om in een terugkoppeling aan te geven hoe zij de komende tijd aan de slag zullen gaan met de voorgestelde aanbevelingen.

1.7. Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken wordt de huidige situatie per medezeggenschapsorgaan geschetst en worden concrete verbeterpunten voorgesteld voor elk medezeggenschapsorgaan. In de hoofdstukken worden tevens in kaders enkele *good practices* uiteengezet, zodat medezeggenschapsorganen en bestuurders inspiratie op kunnen doen en van elkaar kunnen leren. Het rapport eindigt met een hoofdstuk waarin algemene verbetervoorstellen gedaan worden, die van toepassing zijn op alle niveaus van de medezeggenschap.

2. De universiteitsraad

2.1. Huidige situatie

De universiteitsraad bestaat uit 16 leden die minimaal 8 uur per week krijgen om hun functie als raadslid uit te voeren. De raadsleden worden verkozen op basis van een lijstenstelsel, waarbij de personeelsleden een zittingstermijn van 2 jaar hebben en de studenten ieder jaar verkozen worden. In zijn werkzaamheden wordt de raad ondersteund door een onafhankelijk voorzitter en een griffier, die niet alleen een faciliterende rol hebben maar ook een brug vormen tussen de raad, het college van bestuur en de organisatie. Gedurende de verschillende vergadercycli komt er een verscheidenheid aan onderwerpen voorbij in de raad. De vergadercyclus begint met het vooroverleg met alle fractievoorzitters, gevolgd door commissievergaderingen, een vergadering van de volledige universiteitsraad en als laatste de overlegvergadering met het college van bestuur. De raad is onderverdeeld in drie commissies die de taak hebben de agendapunten inhoudelijk voor te bereiden.

In aanvulling op de conferentie begin februari heeft de universiteitsraad tijdens een evaluatiemiddag in maart 2020 in kaart gebracht wat de sterke en zwakke punten zijn in zijn functioneren. Op basis van de uitkomsten worden in dit hoofdstuk aanbevelingen gedaan, gericht aan de raad zelf en aan het college van bestuur.

2.2. Evaluatie universiteitsraad

Tijdens de evaluatiemiddag zijn er een aantal zaken naar voren gekomen waar de raad ruimte ziet voor verbetering. Het belangrijkste struikelblok is volgens de raad het gevoel niet veel te bereiken of weinig verschil te maken. Te weinig kennis en kunde, te weinig optreden als een team, het ontbreken van visie en het verzanden in details zijn voorbeelden van mogelijke oorzaken voor dat gevoel. Daarbij ziet de raad uitdagingen in het verwachtingsmanagement, de zichtbaarheid binnen de organisatie, het contact met de achterban en de benodigde tijd voor de werkzaamheden. Deze uitdagingen zijn de basis geweest voor de aanbevelingen die verderop in dit hoofdstuk te lezen zijn.

Good practice: de universiteitsraad

Wat zijn de sterke punten in het functioneren van de universiteitsraad? De raad is continu bezig met het verbeteren van zijn functioneren. Door de jaren heen zijn de volgende initiatieven en werkvormen ontwikkeld die goed lijken te werken:

- Een onafhankelijk voorzitter die o.a. de raad intern en extern vertegenwoordigt, de werkzaamheden van de raad leidt en coördineert, de contacten met het college van bestuur en diens medewerkers onderhoudt, werkbezoeken organiseert en de medezeggenschap in het algemeen bewaakt en bevordert. De voorzitter schuift aan bij overleg van het college van bestuur om de vergaderingen voor te bereiden en na te bespreken.
- Een online cursus (SPOC) die voorbereidend is op een uitgebreid inwerkprogramma in september. Onderdeel van dat inwerkprogramma is de universiteitsbrede introductiedag voor de medezeggenschap. Raadsleden kunnen te allen tijde aangeven of zij behoefte hebben aan (vervolg)trainingen.
- De universiteitsraad vergadert zonder het college van bestuur om de overlegvergadering gezamenlijk voor te bereiden en als een team te kunnen opereren.
- Informeel contact tussen raadsleden en collegeleden in de vorm van een gezamenlijk drankje na afloop van de overlegvergadering.

- Informele benen-op-tafel-sessies met het college van bestuur om zo'n vier keer per jaar vrijuit over een bepaald thema van gedachten te kunnen wisselen.
- Een fractievoorzittersoverleg aan het begin van elke vergadercyclus om de agenda en algemene gang van zaken te bespreken. Een vast onderdeel is het bezoek van de rector magnificus om informeel over enkele onderwerpen te kunnen spreken, waaronder de samenwerking.
- Meningsverschillen worden niet uit de weg gegaan, maar de inzet is altijd om nader tot elkaar te komen en tot compromissen te komen.

2.3. Aanbevelingen

De werkgroep adviseert de *universiteitsraad*:

- a. aan het begin van het kalenderjaar een op een evaluaties van individuele raadsleden met voorzitter en griffier te organiseren.
- b. direct na de verkiezingen te beginnen met het inwerken van nieuwe raadsleden, door hen een vergadercyclus mee te laten lopen. Dit betekent niet dat zij stemrecht hebben, maar wel dat zij als publiek aanschuiven bij commissievergadering, raadsvergadering en overlegvergadering. Kandidaat-fractievoorzitters kunnen bovendien aanschuiven bij het fractievoorzittersoverleg. Partijen hebben hierin een actieve rol, voorzitter en griffier hebben een aanjaagfunctie.
- c. teambuilding en de ontwikkeling van speerpunten een standaard onderdeel te laten zijn van het inwerkprogramma. Voor dit laatste kan een beleidsvergadering worden georganiseerd waarin de raad zijn speerpunten voor het komende jaar kiest, en daarbij 'trekkers' aanwijst. Voor de hand ligt dat de commissievoorzitters hier een rol in spelen. Vervolgens is het van belang dat er gedurende het medezeggenschapsjaar in de overlegvergadering wordt gerapporteerd door het *college van bestuur* over de voortgang op de speerpunten van de raad. Dit is tevens onderwerp van gesprek in het fractievoorzittersoverleg.
- d. trainingen voor raadsleden te organiseren in het lezen van beleidstukken en onderlinge samenwerking, eventueel door hierover modules op te nemen in de SPOC voor de medezeggenschap.
- e. de rol van commissies en de commissievoorzitter te verduidelijken. Het verdient aanbeveling om in de commissievergaderingen minder aandacht te besteden aan technische details en meer aandacht aan bestuurlijke discussiepunten. Daarvoor is het van belang om technische vragen vooraf schriftelijk beantwoord te krijgen, zodat in de commissievergadering zelf gesproken kan worden over de bestuurlijke keuzes (bij voorkeur met directeuren). De commissievoorzitter kan een rol spelen in het verkennen van standpunten en eerste bestuurlijke reflecties van de fracties. De commissievoorzitter kan tevens gezien worden als een soort portefeuillehouder, die voor verschillende thema's verantwoordelijk is voor het starten en sturen van de discussie, het opsturen van vragen naar de beleidsmedewerkers en het opstellen van het advies.
- f. een of twee keer per jaar samen met FR-leden een stand te bemensen op een faculteit met gratis koffie/thee om contact met achterban en zichtbaarheid te versterken.
- g. een marketingbedrijf in te schakelen om de zichtbaarheid van de medezeggenschap te vergroten. Dit geldt met name voor de Universiteitsraad, maar de werkgroep adviseert de Raad te bezien hoe ook andere medezeggenschapsorganen binnen de universiteit hiervan kunnen profiteren.

- h. een standaardformat op te (laten) stellen voor alle communicatieberichten van de universiteitsraad voor de achterban. Over ieder speerpunt moet op eenzelfde manier gecommuniceerd worden richting de achterban.
- i. bij een thema/speerpunt een externe spreker uit te nodigen, om zich te laten informeren over dit thema en inspiratie op te doen. Een dergelijke bijeenkomst kan opengesteld worden voor de achterban.
- j. na te denken over de vormgeving van en de eigen rol in de benen-op-tafel-sessies. De raad kan proactiever zijn, bijvoorbeeld door zelf ook een presentatie te verzorgen over het thema of een pitch te geven over eigen standpunten, of zelfs door de regie en voorbereiding geheel op zich te nemen. Vermeden moet worden dat de benen-op-tafel-sessies grotendeels bestaan uit zenden vanuit het college.

De werkgroep adviseert de *personeelsgeleding van de universiteitsraad*

- k. gebruik te maken van de expertise van het expertisebureau Diversiteit & Inclusie bij het samenstellen van een diverse kieslijst.

De werkgroep adviseert het *college van bestuur*:

- l. raadsleden de mogelijkheid te bieden tijdens de overlegvergadering spontane rondvragen te stellen, of in sommige gevallen een kortere deadline te hanteren.

De werkgroep adviseert het *college van bestuur* en de *universiteitsraad*

- m. voorafgaand aan de bespreking van de kadernota een informeel overleg in te plannen om proactieve betrokkenheid van de raad bij het financiële beleid mogelijk te maken.

3. De faculteitsraden

3.1. Huidige situatie

De Universiteit Leiden kent zeven verschillende faculteiten: van de gigant van Geesteswetenschappen tot de bescheiden faculteit van Archeologie. Personeel en studenten worden vertegenwoordigd in zes faculteitsraden, de medezeggenschapsorganen die het faculteitsbestuur van informatie en inspraak voorzien tijdens de besluitvorming. Het LUMC kent, door de bijzonderheid dat het ook een ziekenhuis is, een gedeelde structuur: personeel wordt vertegenwoordigd in de ondernemingsraad en studenten in de studentenraad. Het is dan ook van belang om, als het om LUMC gaat, deze unieke context in het achterhoofd te houden.

De organisatie en werkwijze van de raden verschillen in dezelfde mate. De praktijk van de verschillende faculteitsraden en de universiteitsraad is op een aantal relevante aspecten samengevat door de betreffende voorzitters in onderstaande tabel. Een aantal zaken vallen op: niet overal is een heldere of realistische fte-richtlijn voor de werkzaamheden vastgesteld, een structureel inwerkprogramma en structurele informele overleggen ontbreken soms, en jaarverslagen zijn veelal niet aan de orde. In dit hoofdstuk over de faculteitsraden zal hier verder op worden ingegaan.

	UR	FdA	FdR	FGGA	FGW	FSW	FWN	LUMC
<i>Stelsel</i>	Lijsten	Personen	Lijsten	Personen	Beide	Lijsten	Lijsten	Personen
<i>Omvang fte/ uren p.p.</i>	0,2 fte (+ tot 0,1 fte extra)	0,1 fte	Niet officieel vastgelegd	Niet vastgelegd	Nominaal: 0,03 fte, vz 0,04 fte reëel: 0,1 fte	Verschildt per leidinggevende	Niet vastgelegd	N.v.t.
<i>Vergoeding studenten</i>	Salarisnr 2 schaal 6	€ 450 (1,5 bestuursmaand)	€ 300 (1 bestuursmaand, vicevz 1,5)	€ 300 (1 bestuursmaand)	€ 300 (1 bestuursmaand), vicevz 1,5)	€ 300 (1 bestuursmaand)	€ 450 (1,5 bestuursmaand)	€ 300 (1 bestuursmaand)
<i>Onkostenvergoeding</i>	€ 300 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.	€150 p.j.
<i>Ambtelijke ondersteuning</i>	0,5 fte	Binnenkort: 1 dag p.m.	Secretaris vanuit FB	Secretaris vanuit FB	Secretaris vanuit FB	Secretaris vanuit FB	Secretaris vanuit FB	Secretaris RvB
<i>Voorzitter</i>	Ja, 0,6 fte	Ja, 0,1 fte	Ja	Ja	Ja	Nog niet	Ja	Ja
<i>Vice-vz.</i>	Ja	Ja	Ja		Ja	Nog niet	Ja (staflid)	Ja
<i>Regl. van orde</i>	Ja	Ja	Ja	Verouderd	Ja	Ja (april 2000)	Ja	Ja

<i>Inwerk-progr.</i>	Meerde-re dagen in sept.	Nee	Nee	1 dag training, etentje en vergade-ring met vorige FR	Ja	2x 1 uur in aug./sept.	1 keer 'proef' ver-gadering met uitleg	Training en over-dracht
<i>Jaar-verslag</i>	Ja	Vanaf eind dit jaar	Nee	Nee	2015-2016, 2016-2017	Op de planning	Nee	Ja
<i>Openbaar</i>	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja (in theorie)
<i>Informeel overleg met bestuur</i>	Ja +/- 6x per jaar	Onregel-matig	Overleg met decaan voor elke FR-vergade-ring + in noodge-vallen	2 x per jaar vanaf mei 2020	inciden-teel	Niet regulier	Voor het samen-stellen van de agenda twee we-ken voor het over-leg	4-5x overleg met de decaan
<i>#stud./staf</i>	8/8	3/3	7/7	4/4	9/9	7/7	7/7	7/n.v.t.

Good practice: faculteitsraad Rechtsgeleerdheid

De faculteitsraad van Rechtsgeleerdheid heeft een goede relatie met het faculteitsbestuur, zonder dat hij zijn kritische houding verliest. Betrokkenen zijn positief over het functioneren van de FR. Wat zijn de sterke punten?

- De agenda wordt met de stukken ruim op tijd naar de raad gestuurd (tussen 5 en 10 dagen voor de overlegvergadering). Dit geeft de tijd om de achterban te raadplegen en de stukken onderling te bespreken.
- Dat laatste gebeurt in het vooroverleg van de faculteitsraad, ongeveer een week voor de vergade-ring met het faculteitsbestuur. In dat overleg wordt informatie uitgewisseld, wordt een gezamenlijk standpunt verkend en worden de rondvragen besproken die de FR aan het FB wil stellen.
- Veel van de raadsleden komen met eigen plannen en initiatieven.
- In de week voor de overlegvergadering met het FB overleggen de fractievoorzitters van de facul-teitsraad informeel met de decaan. Tijdens dit overleg worden technische vragen gesteld en wor-den de agenda en rondvragen voorbesproken.
- De overlegvergadering is levendig en kent veel interactie.
- De verslagen van de overlegvergadering worden omgezet in actiepuntenlijsten. De actiepunten worden besproken in de bestuursvergadering, en de voortgang wordt besproken met de faculteits-raad.
- Het FB neemt de FR serieus, herkent de meerwaarde van medezeggenschap en waardeert de inzet van de raadsleden. Er is een zeer betrokken ambtelijk secretaris die de FR proactief onder-steunt.

3.2. Klankbordsessie (vice)voorzitters faculteitsraden

Op 7 april vond er een (online) overleg plaats met de voorzitters en vicevoorzitters van de faculteitsraden en de studentenraad LUMC. De centrale vraag: wat gaat goed en wat kan er beter? Een aantal thema's sprongen eruit en worden hieronder kort besproken.

Relatie met het bestuur

Over het algemeen zijn de faculteitsraden tevreden over de relatie met het bestuur. Dit kent wel verschillende hoedanigheden. Een te formele verstandhouding kan de relatie bekoelen en verstarren, maar een te informele omgang heeft als valkuilen dat het proces rommelig kan worden en dat te losjes wordt omgegaan met de formele rechten van de medezeggenschap. Het kan ook zijn dat de verstandhouding formeel genoeg is, maar een gemoedelijke sfeer tijdens de vergaderingen het lastig maakt om kritiek te leveren. Hoe welwillend het bestuur ook is om te luisteren naar de medezeggenschap, het blijft belangrijk dat hier iets van wordt teruggegeven in de vorm van erkenning. Soms kan de raad het gevoel hebben dat er niets met zijn inbreng wordt gedaan of zelfs dat zijn rechten onvoldoende worden gerespecteerd. Een bestuur dat echter open, transparant en constructief is in de omgang en de waarde van medezeggenschap inziet, kan rekenen op een samenwerking met de raad die de faculteit als geheel vooruitbrengt.

Taalbeleid

Eén aspect waarover onder de raden consensus heerst, is dat het taalbeleid met het oog op participatie van internationale studenten en medewerkers kan worden verbeterd. Er wordt inconsistent mee omgegaan, er is niet altijd een vertaler aanwezig en de wederzijdse verwachtingen van het bestuur, de raad en de internationale personen zijn niet precies bekend. De universiteit profileert zich als een internationale universiteit die aan elke student en medewerker, van welke nationaliteit dan ook, een internationale omgeving kan bieden.¹⁴ Daarom is het van cruciaal belang dat internationale studenten en medewerkers optimaal gefaciliteerd worden in het participeren in alle facetten van de universitaire gemeenschap, in het bijzonder de medezeggenschap. Bovendien is het van belang dat de communicatie vanuit de medezeggenschap naar de organisatie tweetalig is, zodat de zichtbaarheid verbetert. Een heldere richtlijn of protocol kan hierbij uitkomst bieden (zie 3.3 en H6).

Fte-richtlijn

Evenzo zouden geharmoniseerde richtlijnen voor de tijd die personeelsleden voor medezeggenschapswerk krijgen ook een oplossing kunnen bieden voor de grote verscheidenheid en onzekerheid hierin. Het kan nu zijn dat de waardering in fte niet in verhouding staat tot het feitelijke werk dat personeelsleden verzetten. Een (minimum)richtlijn geeft de garantie dat zij een redelijke waardering krijgen voor het werk dat ze uitvoeren in de medezeggenschap ten behoeve van de gehele faculteit. Zij zijn dan niet afhankelijk van de steun van een individuele leidinggevende.

Ambtelijke ondersteuning

Een verbetering in de ambtelijke ondersteuning is ook iets waar raden veel van kunnen profiteren. Dit kan in de vorm van een (onafhankelijke) bestuurssecretaris. Een groot voordeel van ambtelijke ondersteuning is dat die het proces bewaakt en ondersteunt waar nodig. De dubbele pet die een bestuurssecretaris opheeft, kan voor twijfels zorgen over zijn onpartijdigheid, maar een goede bestuurssecretaris weet dit te scheiden. De korte lijntjes met het bestuur zorgen er ook weer voor dat deze persoon de context kent, makkelijk benaderbaar is voor iedereen en als een spin in het web kan fungeren.

¹⁴ <https://www.universiteitleidennl/en/about-us>

3.3. Aanbevelingen

De volgende aanbevelingen worden gedaan ter versterking van het functioneren van de faculteitsraden.

- a. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* gezamenlijk met de *universiteitsraad*, i.o.m. de *faculteitsbesturen* en (vertegenwoordigers van) de *faculteitsraden*, een universele richtlijn op te stellen t.b.v. de facilitering van internationale studenten en medewerkers in de medezeggenschap, en voor de uitvoering van deze richtlijn ook redelijkerwijs de benodigde financiering beschikbaar te stellen.
- b. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* gezamenlijk met de *universiteitsraad*, i.o.m. de *faculteitsbesturen* en (vertegenwoordigers van) de *faculteitsraden* een universele richtlijn op te stellen t.b.v. de harmonisering van toegekende fte, als compensatie voor hun werk in de medezeggenschap, aan personeelsleden.
- c. Vanuit het wettelijk kader dient het bestuur zorg te dragen voor adequate ambtelijke ondersteuning van de medezeggenschap. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* gezamenlijk met de *universiteitsraad*, i.o.m. de *faculteitsbesturen* en (vertegenwoordigers van) de *faculteitsraden*, een universele handreiking op te stellen betreffende de minimumvereisten waar ambtelijke ondersteuning aan moet voldoen, zowel om adequate ondersteuning te garanderen als om een verwachtingskader te scheppen. Inspiratie kan worden opgedaan uit de functieomschrijving voor de ambtelijk secretaris van de universiteitsraad. De werkgroep ziet overigens de overwegende voordelen van een bestuurssecretaris die tevens de medezeggenschap ondersteunt.
- d. De werkgroep adviseert de *voorzitter van de universiteitsraad* gezamenlijk met de *faculteitsraadsvoorzitters*, i.o.m. het *college van bestuur* en *faculteitsbesturen*, een kader te scheppen voor een inwerkprogramma voor nieuwe raadsleden, dat dan kan worden ingevuld door de faculteiten zelf met hun eigenaardigheden. Onderwerpen die kunnen worden aangestipt zijn: tijdslijn van inwerkprogramma, beschikbaar budget, suggesties voor trainingen en trainers, e-learning en handleidingen.
- e. De werkgroep adviseert de *universiteitsraad* gezamenlijk met het *college van bestuur* om een harmoniserende regeling vast te stellen omtrent de financiële vergoeding van student-faculteitsraadsleden.
- f. De werkgroep adviseert de voorzitters en vicevoorzitters van de *universiteitsraad* en de *faculteitsraden* minimaal tweemaal per jaar een overleg te houden t.b.v. onderling contact.
- g. De werkgroep adviseert de *faculteitsraden* de volgende mogelijkheden te overwegen: om (ambtelijke) specialisten uit te nodigen bij de voorbereiding/voorbereiding van bepaalde stukken, wanneer verduidelijking of verantwoording gewenst is; om ad-hocwerkgroepen in te stellen om bepaalde, incidentele zaken in behandeling te nemen; of om vaste commissies in te stellen die bepaalde (soorten) stukken voor de raad voorbereiden, zoals gebeurt in de Universiteitsraad.
- h. De werkgroep adviseert de *faculteitsraden* die dat nog niet hebben, een buddysysteem op te zetten met de *opleidingscommissies* binnen de eigen faculteit. Zo ontstaan meer mogelijkheden voor informatie-uitwisseling en contact met de achterban.

4. De dienstraden

4.1 Huidige situatie

De Universiteit Leiden heeft acht dienstraden die zorg dragen voor de inspraak van de medewerkers van de centrale facilitaire en ondersteunende diensten op het niveau van de directie. Deze acht dienstraden zijn: het ICLON, het Afrika-Studiecentrum Leiden (ASC), het Universitair Facilitair Bedrijf (UFB), Vastgoed, Universiteitsbibliotheek (UB), Studenten- en Onderwijszaken (SOZ), ICT Shared Service Center (ISSC), Bestuursbureau (BB). Het aantal leden per dienstraad (DR) varieert en is afhankelijk van de omvang van de dienst. De DR'en vergaderen ongeveer elke zes weken, de meesten hebben ook een vooroverleg. De precieze werkwijze verschilt per DR.

Good practice: Dienstraad ICLON

Van welke bestaande good practices kunnen we leren als het gaat om het functioneren van de dienstraden? In dit kader een aantal voorbeelden vanuit de dienstraad van het ICLON.

Zichtbaarheid: Hoe kunnen dienstraden hun zichtbaarheid vergroten? De dienstraad ICLON heeft de afgelopen jaren op verschillende wijzen zijn achterban op de hoogte gehouden. Aanvankelijk had de dienstraad een blog, maar daar was weinig aandacht voor. Op dit moment heeft de dienstraad een column in een interne "schoolkrant" ("ICLON Intern") die vier keer per jaar wordt gedrukt.

Betrokkenheid: Hoe kunnen dienstraden door het bestuur effectief betrokken worden bij besluiten? Onderdeel van een goed functionerende medezeggenschap is dat documenten door het bestuur op tijd gestuurd worden en dat dienstraden voldoende tijd hebben om te reageren. In het verleden benaderde de dienstraad ICLON het bestuur proactief om alle documenten op tijd te ontvangen en drong hij aan op voldoende reactietijd (wettelijk zes weken na ontvangst van de documenten). Een proactieve opstelling is dus belangrijk.

Vooroverleg: Is er een moment waarbij dienstraden hun positie onafhankelijk kunnen vaststellen? De dienstraad ICLON heeft een vooroverleg van een uur - uitsluitend voor leden van de dienstraad. Deze bijeenkomsten kunnen worden gebruikt om reacties of vragen aan de directeur voor te bereiden, standpunten over een onderwerp uitwisselen, maar ook om 'stoom af te blazen' vóór het overleg.

Constructieve medezeggenschap: Een interessante suggestie van de dienstraad ICLON heeft te maken met de "identiteit" van de dienstraad: in plaats van zichzelf te zien als een tegenstander van de directeur / het bestuur, ziet de dienstraad ICLON zichzelf als een orgaan dat probeert mee te beslissen. In de woorden van een van de leden: de dienstraad probeert niet alleen maar advies uit te brengen (of voor of tegen een onderwerp te stemmen), maar "ownership" te hebben over een bepaald probleem / onderwerp / beleidsvoorstel. Met het oog daarop probeert de dienstraad bij alle beleidsvoorstellen rekening te houden met het perspectief van de bestuurder. Belangrijk daarbij is ook de manier waarop het advies schriftelijk geformuleerd wordt.

4.2 Klankbordsessie voorzitters dienstraden

Naast de aanwezigheid van de leden van de dienstraden op de conferentie in februari, is er op 30 maart 2020 een verdiepende klankbordsessie gehouden met de voorzitters (afgevaardigden) van de dienstraden om te spreken over hun functioneren. Uit dit overleg komt het beeld naar voren dat, hoewel dienstraden verschillen in hun werkwijze, zij veelal dezelfde uitdagingen ondervinden. In deze paragraaf wordt kort beschreven hoe de DR'en functioneren en waar de leden zoal tegenaanlopen. Hieruit volgen vervolgens enkele aanbevelingen.

Zichtbaarheid en contact met de achterban

De DR'en doen hun best doen om informeel contact met hun achterban te houden (meestal in de wandelgangen). Een van de DR'en heeft door de jaren heen op verschillende manieren geëxperimenteerd om collega's op de hoogte te houden van wat er speelt (zie kader 'good practice'). Sommige leden geven aan dat het lastig is om goed contact te houden, vooral voor diensten die over verschillende gebouwen verspreid zijn (bijvoorbeeld SOZ). Enkele DR'en berichten ook dat ze zelf actief hun achterban benaderen (door bijvoorbeeld een uitvraag doen). Of dienstraden nu voor print, blog, newsletter of via social media kiezen: In de huidige situatie, waar bijna alle interactie online plaatsvindt, blijft het een uitdaging voor alle Dienstraden hoe ze medewerkers / achterban bereiken en op de hoogte kunnen houden.

Op een DR (BB¹⁵) na zetten alle DR'en de notulen van hun vergaderingen op het intranet of een gedeelde map (J-schijf). Bij de DR SOZ zijn de notulen nog niet toegankelijk voor de medewerkers, maar dat zal op termijn veranderen.

Roulatie

Bijna alle DR'en kennen een regelmatige roulatie van leden, maar voor enkele blijkt het lastig om nieuwe collega's enthousiast te krijgen voor de DR. Daarom lijkt een maximumtermijn voor zitting in de DR niet wenselijk. Bij een van de DR'en is er een overdrachtsmoment, waarbij nieuwe leden al in de zomer bij gesprekken over de begroting meedraaien (BB).

Overleg met bestuur

Bijna alle DR'en hebben een vooroverleg waarbij de agenda vastgesteld wordt. De meningen over (en inschattingen van) de relatie met het bestuur variëren. In sommige gevallen wordt de relatie positief beoordeeld en zijn de overleggen daar een mix van formele en benen-op-tafel-gesprekken. In andere gevallen blijken er problemen te bestaan, zoals het te laat informeren of doorsturen van relevante documenten, het niet beantwoorden van brieven/notities. Ook ontbreekt het soms aan een follow-up, of worden DR'en met ingrijpende besluiten geconfronteerd zonder inspraak te hebben. Het is voor DR'en onvoldoende duidelijk waar zij in een dergelijk geval terecht kunnen voor advies. Een medezeggenschapsfunctionaris zou een oplossing kunnen vormen (zie H6).

15 Verslagen van de DR Bestuursbureau zijn op de website van de universiteit openbaar toegankelijk <https://www.organisatiegids.universiteit leiden.nl/medezeggenschap/dienstraden/dienstraad-bestuursbureau>

Rol en bevoegdheden

De universiteit kent een reglement voor de dienstraden dat o.a. de taken, bevoegdheden en samenstelling regelt¹⁶. Uit het overleg blijkt dat niet alle bepalingen in het reglement duidelijk zijn: vaak is er onzekerheid over wat precies de bevoegdheden van de DR zijn, bij welke onderwerpen het instemmings- of adviesrecht geldt, hoe de directie daarop behoort te reageren en in welke mate en binnen welke termijn de DR in informatie moet worden voorzien door de directie. Ook heerst er onduidelijkheid over hoe de DR effectief gebruik kan maken van de bevoegdheden.

4.3. Aanbevelingen

De volgende verbeterpunten zouden de positie, het functioneren en de betrokkenheid van de medezeggenschap in de centrale diensten positief kunnen beïnvloeden:

- a. Het huidige reglement, vooral artikel 7 en 8, blijkt in de praktijk te vaag en vraagt om aanscherping. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om de bevoegdheden voor dienstraden verder te verduidelijken en daarvan een overzicht te maken: bij welk type besluiten geldt het adviesrecht en bij welke het instemmingsrecht?
- b. In aanvulling daarop adviseert de werkgroep het *college van bestuur* om de DR'en en de directies een korte handleiding of procesbeschrijving ter beschikking te stellen waarin bijvoorbeeld de rolinvulling, bevoegdheden, het moment van informatievoorziening, de wijze waarop van instemming of advies wordt gevraagd, en de maximum reactietermijnen uiteen worden gezet. Goede medezeggenschap staat of valt met een goede en tijdige informatievoorziening.
- c. Ten behoeve van een verbetering van de zichtbaarheid van de DR'en adviseert de werkgroep het *college van bestuur* de informatie op de website over de dienstraden volledig te maken en voor elke DR een contactpersoon te vermelden. De werkgroep adviseert de *directies* en *dienstraden* hier alert op te zijn en tevens gebruik te maken van de mogelijkheid standaard in de nieuwsbrieven een stukje vanuit/over de DR op te nemen. De werkgroep roept *directies* op om de inspraak van de DR uit te dragen en inzichtelijk te maken wanneer besluiten worden genomen.
- d. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om samen met de *directeuren* en de *dienstraden* een minimum-richtlijn voor uren voor dienstraadwerkzaamheden op te stellen. Veelal krijgen de leden van een DR geen uren voor hun inspanningen in dat kader, en wordt van hen verwacht dat ze het werk voor de DR naast hun al bestaande werkzaamheden doen. Dit zorgt niet alleen voor werkdruk, maar ook voor minder aandacht voor de DR-taken en voor een verminderde aantrekkingskracht op nieuwe DR-leden. De inspanningen verschillen per periode en per dienst, maar een algemene richtlijn voor een aantal uren (minimum of gemiddeld) zou hier uitkomst in bieden. Ook om willekeur te voorkomen. De werkgroep adviseert om het minimum op 60 uur per jaar te leggen en de voorzitter daarbovenop een extra aantal uren te geven.
- e. De werkgroep adviseert de *dienstraden*, het *lokaal overleg* en de *universiteitsraad* regelmatig onderling contact te hebben. Voor een goede en effectieve medezeggenschap is het van belang om op de hoogte te blijven wat er in andere medezeggenschapsorganen en gremia speelt en er scherp op te zijn welke besluiten op welke medezeggenschapstafels terechtkomen. Dit kan door het organiseren van een tweejaarlijks overleg tussen de voorzitters van de DR, het LO en de UR, en door het verder versterken van het buddy-systeem tussen UR en DR.
- f. De werkgroep adviseert de (voorzitter en griffier van de) *universiteitsraad* om tijdens het

16 Reglement Dienstraden (gewijzigd 20 december 2005) <https://www.organisatiegids.universiteitleid.nl/binaries/content/assets/ul2staff/reglementen/bestuur-en-organisatie/reglement-dienstraden.pdf>

middag gedeelte van de scholingsdag voor medezeggenschap in september een aparte training voor leden van de DR in te richten.

- g. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om een adviespersoon voor de rechten van de dienstleden aan te stellen. Deze persoon kan bij eventuele vragen over de rechten van dienstleden en plichten van het bestuur tegenover dienstleden gevraagd advies uitbrengen.
- h. De werkgroep adviseert de *dienstleden* om het vooroverleg voor een vergadering zonder de directeur of leden van de directie te houden. Het is belangrijk dat er een moment is waar de dienstleden openhartig alles kan bespreken, zonder zichzelf te beperken.
- i. De werkgroep adviseert de *dienstleden* aandacht te hebben voor teambuilding, bijvoorbeeld door middel van het organiseren van een borrel of diner.
- j. De werkgroep adviseert de *dienstleden* en de *directies* om overeenkomstig artikel 9.3 een jaarlijks budget te reserveren voor de activiteiten van de dienstleden en de zeggenschap over dat budget bij de dienstleden te leggen.

5. De opleidingscommissies

5.1. Huidige situatie

De Universiteit Leiden kent een groot aantal opleidingscommissies. Opleidingscommissies vervullen op opleidingsniveau een belangrijke taak in het verbeteren en bewaken van de onderwijskwaliteit. Sinds de wet Versterking Bestuurskracht kennen de opleidingscommissies meer bevoegdheden en worden zij gerekend tot de medezeggenschap¹⁷. Zij vormen dus de formele medezeggenschap voor studenten en docenten in de haarvaten van onze universitaire organisatie. Opleidingscommissies bepalen in grote mate zelf hun werkwijze, met inachtneming van het kader zoals beschreven in de faculteitsreglementen.

Voor dit rapport voerde het te ver om met alle opleidingscommissies in gesprek te gaan, ook omdat de afdeling SAZ daar momenteel al aandacht voor heeft. De universiteitsraad heeft in het verleden meermaals gepleit voor meer aandacht vanuit de centrale organisatie voor het functioneren van de opleidingscommissies. Daar is nu gehoor aan gegeven. Sinds een klein jaar is er een centrale OLC-scholingscoördinator aangesteld bij SAZ. Deze persoon coördineert de facultaire OLC-trainers, die op hun beurt binnen de faculteiten zorgdragen voor scholing en informatievoorziening aan de OLC-leden. Hoewel dit systeem her en der nog verder geprofessionaliseerd dient te worden, zorgt het voor een netwerk binnen de universitaire organisatie waarbinnen structureel aandacht bestaat voor het functioneren van de opleidingscommissies. Dit betekent o.a. dat in principe alle OLC's jaarlijks geschoold worden. De centrale OLC-scholingscoördinator werkt momenteel in opdracht van SAZ aan de doorontwikkeling van het OLC-trainingspakket (inclusief de online cursus), het opstellen van een leidraad voor de overdracht van oude naar nieuwe OLC's en een evaluatie onder OLC's over hun inwerkperiode.

5.2. Aanbevelingen

Het advies van de werkgroep zou zijn om deze huidige situatie voort te zetten en aan te vullen middels de volgende verbetervoorstellen:

- a. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* de centrale/decentrale OLC-scholingscoördinatie vanuit SAZ een structureel karakter te geven, zodat de professionalisering van de OLC's een blijvend aandachtspunt is, ook na deze fase van opbouw en doorontwikkeling.
- b. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* zorg te dragen voor (de ontwikkeling van) een monitoringsysteem voor het functioneren van de OLC's, waarin ambtelijke ondersteuning, scholing, compensatie en de vergaderingen standaardonderdeel zijn. Doe van de resultaten verslag in de control cyclus.
- c. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* de faculteitsbestuurders te verzoeken een beter overzicht bij te houden van de samenstelling en contactgegevens van de OLC-leden zodat zij beter te bereiken zijn voor studenten, docenten en facultaire OLC-trainers.
- d. De assessoren dragen zorg voor de uitbetaling van de vergoeding ('bestuursmaand'¹⁸) aan de studentleden van de OLC's. Hieraan worden soms voorwaarden verbonden. Het is voor de werkgroep onduidelijk waar dit is vastgelegd. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* deze afspraken wel vast te leggen en transparant te maken, zodat studentleden weten waar zij aanspraak op mogen maken.

17 http://opleidingscommissies.nl/wp-content/uploads/2017/01/brief-minister-aan-alle-ho-instellingen-WVB-0211_001.pdf

18 zie de regeling Financiële Ondersteuning Studenten (FOS)

- e. De werkgroep adviseert het *college van bestuur*, de *faculteitsbesturen* en de *opleidingsbesturen* aandacht te besteden aan de scholing van personeelsleden in de OLC. Vaak moeten zij dit in hun eigen tijd doen, waardoor zij geen mogelijkheid zien om deel te nemen aan de trainingen. Geef de SPOC zodanig vorm dat deze ook aantrekkelijk wordt voor de medewerkers. Nodig medewerkers standaard uit voor alle OLC-trainingen.
- f. Besteed aandacht aan de facilitering van personeelsleden in de OLC zodat het werk in de OLC aantrekkelijker wordt. Bij sommige OLC's is er wel een fte-richtlijn maar die is zeer minimaal. Bij andere OLC's verschilt het aantal uren dat een medewerker mag besteden aan OLC-werkzaamheden af en toe zelfs tussen de leden van dezelfde OLC (afhankelijk van de betreffende leidinggevende!). De werkgroep adviseert het *college van bestuur* dit te harmoniseren en de *faculteitsbesturen* te verzoeken dit op te nemen in de faculteitsreglementen, aangezien het werk in de OLC voor elk lid hetzelfde is.
- g. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* en de *faculteitsbesturen* om uitgebreider over de opleidingscommissies te communiceren op de verschillende pagina's van de website. Op de pagina over de opleidingscommissies in de organisatiegids zouden tevens de contactgegevens van de facultaire trainers/ centrale OLC-scholingscoördinator moeten worden vermeld, zodat OLC-leden daar makkelijk terecht kunnen met hun vragen.
- h. Zorg ervoor dat zichtbaar is voor de gemeenschap wat het werk in de OLC oplevert. Dit werkt motiverend voor de OLC-leden. Hierover moeten afspraken worden gemaakt op *faculteits-* of *opleidingsniveau*.
- i. De werkgroep adviseert de *opleidingscommissies* te evalueren of hun werkwijze en functioneren overeenkomt met het gestelde in de faculteitsreglementen en de WHW, en of de faculteitsreglementen op dit thema nog steeds toereikend zijn. De praktijk lijkt in een aantal gevallen af te wijken.
- j. De werkgroep adviseert de *opleidingscommissies* die geen voorzitter en/of vicevoorzitter uit hun midden hebben aangewezen, dit alsnog te overwegen.
- k. De werkgroep adviseert de *opleidingscommissies* die geen huishoudelijk reglement/ reglement van orde hebben opgesteld, dit alsnog te overwegen.
- i. De werkgroep adviseert de *opleidingscommissies* die dat nog niet hebben, een buddysysteem op te zetten met de *faculteitsraad* binnen de eigen faculteit. Zo ontstaan meer mogelijkheden voor informatie-uitwisseling en contact met de achterban. Zie ook aanbeveling 3.3h.

6. Algemene aanbevelingen

De werkgroep wil naar aanleiding van de medezeggenschapsconferentie, de besprekingen met de medezeggenschapsorganen en de voorgestelde maatregelen uit het verleden en bij andere universiteiten tevens aanbevelingen doen die niveau-overstijgend zijn. Deze zijn dus niet specifiek gericht op een medezeggenschapsorgaan, maar kunnen wel de medezeggenschap binnen de universiteit verder versterken.

6.1. Aanbevelingen aan de medezeggenschapsorganen

Werkwijze medezeggenschap

- a) Aan het begin van iedere raadsperiode bespreken medezeggenschapsraden met het bestuur de gewenste werkwijze. In dit overleg spreken beide partijen verwachtingen voor het komende raadsjaar uit en wordt tevens besproken hoe het contact tussen medezeggenschap en achterban gefaciliteerd zal worden.
- b) Aan het begin en halverwege het collegejaar wordt een bijeenkomst georganiseerd om centrale en decentrale medezeggenschap (UR, FR, DR, en eventueel OLC) met elkaar te verbinden.
- c) De medezeggenschapsraden stellen aan het begin van het collegejaar samen met het bestuur een jaarkalender/termijnagenda op waarin zowel de jaarlijks terugkerende agendapunten worden gepland, als incidentele onderwerpen die het bestuur dat jaar aan de medezeggenschap verwacht voor te leggen. Op dat moment kunnen de medezeggenschapsraden hun speerpunten kenbaar maken en de bespreking daarvan laten aansluiten bij de jaarkalender. Medezeggenschapsraden delen hun jaarkalenders onderling, zodat het medezeggenschapswerk overzichtelijk wordt en het onderlinge contact vergemakkelijkt.
- d) De werkgroep adviseert de medezeggenschapsraden om hun bestuur te verzoeken hen proactief te betrekken bij de beleidsvorming op thema's die voor de raad van groot belang zijn. Dit kan bijvoorbeeld vorm krijgen in zo'n 3 à 4 'benen-op-tafelsessies' per jaar. Deze sessies kenmerken zich niet door zenden, maar door uitwisseling. Daarbij moet worden opgelet dat de formele rol achteraf, bij het voorgenomen besluit, niet wordt overgeslagen. Ook is het hiervoor van belang dat de raden aan het begin van hun termijn intern vaststellen wat hun visie en speerpunten zijn.
- e) De werkgroep adviseert de medezeggenschapsraden gebruik te maken van green papers voor algemene beleidsonderwerpen. Green papers zijn documenten waarin een probleemstelling neutraal wordt uitgewerkt en beleidsdilemma's worden geschetst. De green papers kunnen worden voorgelegd aan de achterban van de medezeggenschap om suggesties en opinies op te halen.
- f) De werkgroep adviseert medezeggenschapsraden altijd een vooroverleg te beleggen zonder aanwezigheid van het bestuur, ter voorbereiding op de overlegvergadering.
- g) De werkgroep adviseert medezeggenschapsraden trainingen te organiseren omtrent de informele mechanismen van macht; omtrent diversiteit en inclusiviteit; omtrent assertiviteit en bestuurlijke souplesse van raadsleden, opdat ze argumenten en standpunten naar voren durven te brengen, dat effectief kunnen doen en er geen cultuur van conflictmijding ontstaat. Medezeggenschapsraden kunnen dit gezamenlijk organiseren.
- h) De werkgroep wil de universitaire politieke partijen op de hoogte stellen van de mogelijkheid om een consult aan te vragen bij de *DEI-officer* over het betrekken van de achterban en het vinden van kandidaten op een inclusieve manier.

Zichtbaarheid en betrokkenheid

- i) De werkgroep adviseert de medezeggenschap haar zichtbaarheid te bevorderen door de informatie online actueel te houden. De raden publiceren notulen, instemmingen, adviezen en andere relevante informatie tijdig. Contactinformatie moet eenvoudig te vinden zijn, het advies is hierbij te werken met een algemeen mailadres (zoals UR@leidenuniv.nl). Bovendien kunnen partijen en individuele raadsleden blogs schrijven die op de daarvoor ingerichte website¹⁹ gepubliceerd zullen worden.
- j) De medezeggenschap neemt een informatiefilmpje op over de medezeggenschap. Hierin worden de universiteitsraad, faculteitsraden en opleidingscommissies genoemd en wordt uitgelegd wat de rechten van studenten zijn rondom de medezeggenschap. Dit introductiefilmpje moet op de site worden gepubliceerd en rondom de verkiezingstijd via andere kanalen worden gedeeld.
- k) De medezeggenschap maakt samen met het bestuur een algemene infographic over de medezeggenschap en het belang daarvan. Deze kan online op daarvoor relevante plaatsen gedeeld worden.
- l) De medezeggenschap organiseert in februari/maart een activiteit voor de achterban, om die (beter) te laten kennismaken met de medezeggenschap. Dit sluit tevens mooi aan op de daaropvolgende verkiezingsperiode.
- m) Partijen en medezeggenschapsorganen houden de sociale media intensief bij, zodat het voor de achterban aantrekkelijk is om deze te volgen en de gemeenschap beter op de hoogte is van het medezeggenschapswerk.
- n) De werkgroep adviseert de medezeggenschapsraden na te denken over het houden van toegankelijke, gemakkelijke opiniepeilingen om de gemeenschap te betrekken.
- o) De werkgroep adviseert de medezeggenschapsraden de mogelijkheid te verkennen om vergaderingen online te streamen zodat transparantie richting de achterban en andere stakeholders vergroot wordt.

6.2. Aanbevelingen aan de besturen

Werkwijze en facilitering

- a) De werkgroep adviseert de *besturen en directies* te werken met een standaard voorblad voor stukken die naar de medezeggenschapsraden worden gestuurd, waarop ten minste omschreven staat: de status (bevoegdheid), het verzoek aan het medezeggenschapsorgaan, aanleiding en korte voorgeschiedenis, korte samenvatting (ook in het Engels, zeker in geval van verkozen internationale raadsleden).
- b) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om een gezamenlijke online (SharePoint-) omgeving te realiseren voor de (uitwisseling en archivering van) vergaderstukken van de verschillende medezeggenschapsorganen.
- c) De werkgroep ziet grote verscheidenheid in de wijze waarop de ambtelijke ondersteuning van medezeggenschapsraden wordt vormgegeven. In het geval van de faculteitsraden is hier veelal een rol weggelegd voor de bestuurssecretaris, maar een duidelijke taakstelling ontbreekt. De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om samen met de *decanen* een overzicht op te stellen van de gewenste activiteiten van de bestuurssecretaris in het kader van de ondersteuning van de medezeggenschap, en dit te bespreken met de medezeggenschapsraden.

¹⁹ <https://www.medezeggenschapsblogleiden.nl/>

- d) De werkgroep vraagt het *college van bestuur* te overwegen een medezeggenschapsfunctionaris aan te stellen binnen het bestuursbureau. Deze persoon kan een spilfunctie vervullen, de medezeggenschap stimuleren, dienen als vraagbaak, de informatievoorziening coördineren, bestuurders informeren over de rol van de medezeggenschap, gezamenlijke evenementen organiseren, het functioneren van de medezeggenschap bevragen, adviseren over trainingen, etc.
- e) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om zoals afgesproken komend najaar de opgestelde werkwijze voor taalvoorzieningen voor de medezeggenschap²⁰ te evalueren, samen met de raden waarin internationale raadsleden deelnemen. Dit is van groot belang voor de toegankelijkheid van de medezeggenschap voor het grote internationale gedeelte van onze universitaire gemeenschap.
- f) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* in VSNU-verband na te denken over de vraag of de huidige vorm van medezeggenschap nog passend en toekomstbestendig is, en hoe het WHW-kader hierbij aansluit.

Zichtbaarheid en betrokkenheid

- g) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* in de algemene communicatie over de universiteit de rol van de medezeggenschap mee te nemen. Bijvoorbeeld: in de brochure 'Over Ons 2020' komt het woord medezeggenschap nul keer voor. Een ander voorbeeld is de informatiefolder voor de EL-CID-deelnemers.
- h) De werkgroep adviseert het *bestuur* in de tutoraatsbijeenkomsten van alle studies een introductie over de medezeggenschap op te nemen. Het doel van deze introductie is om de zichtbaarheid van de medezeggenschap te bevorderen en het belang van medezeggenschap te benadrukken. In deze introductie kunnen een informatiefilmpje en een infographic worden getoond.
- i) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* het thema medezeggenschap mee te nemen in het project erkennen en waarderen. De algemene opvatting is dat het hieraan schort binnen de medezeggenschapsstructuren van onze universiteit, terwijl erkenning en waardering belangrijk zijn voor de motivatie en betrokkenheid.

Kandidaatstellingen en verkiezingen

- j) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* en de *faculteitsbesturen* om deelname aan de medezeggenschap deel uit te laten maken van de jaarlijkse vlootschouw. Het medezeggenschapswerk moet gezien worden als een belangrijk onderdeel van het ontwikkeltraject van toekomstige bestuurders. Bovendien zorgt het voor meer aandacht voor het vullen van de kieslijsten.
- k) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* in samenwerking met de *universiteitsraad* te onderzoeken of het mogelijk is de zittingsduur van studenten in de UR en FR te veranderen in twee jaar. Dit zou kunnen zorgen voor meer continuïteit en behoud van kennis, maar kan er ook toe leiden dat bepaalde groepen studenten zich niet meer verkiesbaar kunnen stellen. In geval van het lijstenstelsel kunnen studenten, bijvoorbeeld wanneer zij afstuderen, wellicht na een jaar hun zetel doorgeven aan een partijgenoot.
- l) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* om samen met de medezeggenschap een format voor een promotieplan voor de verkiezingen op te stellen zodat niet elk jaar opnieuw het wiel hoeft te worden uitgevonden op de verschillende niveaus. Om daarop een voorschot

²⁰ <https://www.organisatiegids.universiteit leiden.nl/binaries/content/assets/ul2staff/organisatiegids/medezeggenschap/2019-werkwijze-taalvoorzieningen-ur-def.pdf>

te nemen: tijdens verkiezingstijd moet de mogelijkheid tot stemmen duidelijk zichtbaar zijn op de online platforms. De werkgroep adviseert op de universitaire website, uSis en Blackboard/Brightspace een duidelijke link te plaatsen die leidt naar het stemformulier. Bovendien moet er een pop-up op deze platforms verschijnen die de studenten en medewerkers vraagt om te stemmen.

- m) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* meer informatie op te nemen in de online stemapplicatie, zodat kiezers kunnen doorklikken naar meer informatie over de verkiezingen en/of de partijen. Partijen moeten daarin goed herkenbaar zijn (bijv. met logo).

Ondersteuning partijen

- n) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* artikel 3.1 en 4.a in de regeling tegemoetkoming organisatie- en propagandakosten²¹ te versimpelen: kies voor een standaardbedrag van 250 euro aan tegemoetkoming in organisatiekosten die partijen kunnen ontvangen als zij 1) kandidaten voor de verkiezingen presenteren en 2) laten zien dat zij actief zijn als partij (bijvoorbeeld d.m.v. een jaarverslag, beleidsplan, actieve social media account, etc.).

Leergang bestuurders

- o) De werkgroep adviseert het *college van bestuur* expliciet aandacht te besteden aan medezeggenschap in de leergangen voor (toekomstige) bestuurders. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de online basiscursus voor de medezeggenschap. Het komt nog te vaak voor dat het bestuurders aan kennis ontbreekt over de wijze waarop medezeggenschapsraden betrokken horen te zijn.

²¹ <https://www.organisatiegids.universiteitleid.nl/binaries/content/assets/ul2staff/reglementen/bestuur-en-organisatie/regeling-tegemoetkoming-organisatie-en-propagandakosten-nl.pdf>

BIJLAGE 1: CODE GOED BESTUUR UNIVERSITEITEN²²

“Algemeen principe van goed bestuur 6: Het overleg tussen bestuurders en medezeggenschap is zo ingericht dat de medezeggenschap invloed kan uitoefenen op de koers van de universiteit.

Artikel 393 van boek 2 van het burgerlijk wetboek en WHW-artikelen 9.8, 9.32, 9.37 en 9.48 raken aan deze uitwerkingen.

6.1. Bestuurders betrekken de medezeggenschap²³ als strategische gesprekspartner, zorgen ervoor dat de diverse medezeggenschapsorganen gebruik kunnen maken van hun instemmings- en adviesbevoegdheden, en stimuleren het eigen initiatief van de medezeggenschap. Zowel de raad van toezicht als de bestuurders investeren in hun relatie met de medezeggenschap.

6.2. Bestuurders zorgen voor goede facilitering van medezeggenschap op centraal en decentraal niveau en voor vastlegging hiervan in procedures. Bestuurders spreken jaarlijks met de medezeggenschap over de optimale inrichting, de werkwijze en de facilitering van de medezeggenschap binnen de universiteit. De verkozen medewerkers en studenten worden in de gelegenheid gesteld om actief aan de medezeggenschap deel te nemen.

6.3. Bestuurders dragen zorg voor tijdige informatievoorziening aan de medezeggenschap.

6.4. Universiteiten kunnen in een apart convenant de bevoegdhedenverdeling en onderlinge afstemming tussen de centrale medezeggenschap en de werknemersorganisaties, vertegenwoordigd in het lokaal overleg, vastleggen.

6.5. De raad van toezicht ziet toe op de goede relatie tussen de centrale medezeggenschap en het college van bestuur. Daartoe heeft de raad van toezicht (of een vertegenwoordiging daarvan) tenminste twee keer per jaar een overleg met de centrale medezeggenschap. Raad van toezicht en medezeggenschap zijn de agenderende partijen. Het overleg kan buiten aanwezigheid, maar niet buiten medeweten, van het college van bestuur plaatsvinden. Te denken valt aan bespreking van de volgende onderwerpen: invulling van maatschappelijke opdracht, de relatie tussen het college van bestuur en de medezeggenschap, de informatievoorziening en het afleggen van de benodigde verantwoording over het handelen van het college van bestuur.”

22 Code goed bestuur universiteiten, vastgesteld op 22 november 2019, VSNU.

23 Voor de begripsbepaling van medezeggenschap sluit deze code aan bij WHW artikel 9.38c.

BIJLAGE 2: UITKOMSTEN DENKTANKS WERKCONFERENTIE 'VAN INSpraak NAAR INVLOED'

Denktank 1. "Wat is dat, medezeggenschap?" De zichtbaarheid van universitaire democratie

Centrale vraag: Op welke manieren houden we personeel en studenten door het jaar heen betrokken bij de medezeggenschap, zodat de verkiezingen niet uit de lucht komen vallen en er een hogere opkomst is?

- De werkgroep concludeert dat het in principe goed gaat met de zichtbaarheid.
- Het probleem ligt volgens de werkgroep dan ook niet bij de zichtbaarheid maar bij de betrokkenheid
- Betrokkenheid is laag door gebrek aan interesse. Het gebrek aan interesse kan volgens de werkgroep bevorderd worden door te 'erkennen en waarderen'.
- Problemen die de werkgroep ziet bij betrokkenheid is, tijdgebrek, motivatie.
- Enkele oplossingen zijn het 'corvee' op een lager pitje zetten waardoor er ruimte gecreëerd wordt in de medezeggenschap op die onderwerpen op te pakken waar anders geen tijd voor zou zijn.
- Voor (voornamelijk) de studentleden van de faculteitsraden zou een andere oplossing een grotere financiële vergoeding zijn. Deze financiële prikkel kan ook leiden tot meer verantwoordelijkheid en betrokkenheid bij het raadswerk.

Denktank 2. Ondersteuning in tijd, geld en proces: is actieve betrokkenheid voldoende aantrekkelijk?

Centrale vraag: Kan de facilitering van de medezeggenschap zodanig worden verbeterd dat de kwaliteit wordt verhoogd en deelname aantrekkelijker wordt?

- Betere immateriële waardering van leidinggevend voor medewerkers die zich inzetten voor de medezeggenschap.
- Betere materiële waardering van student-leden in de Faculteitsraden, bijvoorbeeld meer geld of bruikbare ECTS.
- Meer tijd voor leden van Dienstraden.
- Er moet nagedacht worden over hoe bestuurders de leden van faculteitsraden en dienstraden tijdig en beter kunnen informeren, zodat er kwalitatief sterkere medezeggenschap uitgeoefend kan worden.
- Er bestaat een spanningsveld tussen proactieve betrokkenheid van de medezeggenschap in de beginfase van beleid en de wettelijke rol van de medezeggenschap als toetsers van beleid achteraf. Praktijk laat zien dat het bestuur de medezeggenschap eerder in de beleidsvorming betreft, maar dit is niet structureel, en dus arbitrair. Gevaar van proactieve betrokkenheid van medezeggenschap is dat de medezeggenschap ingekapseld wordt, en niet voldoende onafhankelijk en kritisch kan zijn wanneer het beleid van het bestuur controleert.
- Voorzitter van de Faculteitsraad kan een zwaardere rol krijgen: meer fte, waardoor hij in staat is om nieuwe raadsleden op te leiden en te begeleiden in hun werkzaamheden.
- Informele 'benen of tafel'-sessies op facultair niveau dragen bij aan een betere relatie tussen bestuur en medezeggenschap. Medezeggenschapsleden leren het bestuur beter kennen, begrijpen mogelijk nog beter waarover beleid wordt gemaakt. Bestuur leert beter de medezeggenschap te begrijpen.
- Opgepast moet worden dat de formele medezeggenschap buitenspel wordt geplaatst door het creëren van nieuwe informele vormen van studenten- en personeelsbetrokkenheid. Er zijn nu

ook andere organisaties, zoals LASSO, die geraadpleegd worden. Wanneer het bestuur te kwader trouw is, dan kan het bestuur deze informele vormen van betrokkenheid gebruiken om de gekozen medezeggenschap weg te zetten ('jullie vertegenwoordigen een particulier belang in plaats van het algemeen belang').

- Medezeggenschappers van verschillende lagen zouden elkaar vaker moeten ontmoeten. Deze werkconferentie zou jaarlijks kunnen plaatsvinden.

Denktank 3. De rol van de bestuurder: (wanneer) wordt medezeggenschap door bestuurders gewaardeerd?

Centrale vraag: wat is de rol van de bestuurders in het waarborgen van de kwaliteit van de medezeggenschap?

- Het is goed als de medezeggenschap zonder aanwezigheid van bestuur vergadert (bijv. d.m.v. een vooroverleg).
- Bestuurders waarderen medezeggenschap omdat zij een spiegel verkrijgen vanuit studenten en medewerkers. Balans in het gesprek tussen die twee perspectieven van belang.
- Medezeggenschap heeft een stem, daarom moet je als bestuurder nadenken over hoe je medezeggenschap inricht.
- Soms missen bestuurders het debat in de Overlegvergadering. Mankeert de openbaarheid? Hardop meedenken doe je dan minder snel als bestuurder. Vrijere gedachtewisseling kan wel in informeel overleg. Van belang dat in te richten.
- Meer aandacht besteden in trainingen aan de informele mechanismen van macht.
- Wie bepaalt de agenda? Good practice FdR: vooroverleg decaan met fractievoorzitters.
- Overdracht naar nieuwe raadsleden aan het begin van het collegejaar is een aandachtspunt. De medezeggenschap is van meerwaarde als raadsleden goed zijn voorbereid en kennis van zaken hebben.
- In navolging daarop: de zittingstermijn studenten is te kort -> moet dat naar twee jaar?
- Buddy's tussen fr en olc t.b.v. uitwisseling en voorkomen van ruis.
- Rol bestuurssecretaris: ondersteuning van medezeggenschap. Gaat niet overal even goed. Aanbeveling: dit bekijken.
- Openheid van de bestuurder is cruciaal.
- Aanbeveling om als bestuur een startgesprek met de medezeggenschap te voeren aan het begin van het jaar.
- Er zit soms te weinig wp in de medezeggenschap. Onderdeel maken van de vlootshouw. Mensen in tenure trackers bijvoorbeeld. Als belangrijk onderdeel zien van het ontwikkeltraject van medewerkers richting leidinggevende posities.
- Is er een maximum aan de zittingstermijnen, en is dat wenselijk? Voor sommige personeelsleden geldt dat ze blijven zitten, terwijl de energie wel op gaat.

Denktank 4. Are representative bodies diverse and inclusive?

Key question: how can we ensure more diversity among representatives? What is needed to ensure participation and decision-making contributes to an inclusive learning and working environments?

- Inclusion: language/international experiences, solidarity and loyalty of the institute, empathy, power-consciousness, safeness, access.
- Definitions of diversity and inclusion. Diversity is about different kinds of experiences, perspectives and their presence within university bodies. Research shows that if you have more diversity,

organisations become more creative and successful. Inclusion is not about groups and group-focused policies, but about the institution and how it allows people to feel at home and participate > systemic perspective. Concerning: who is the 'we' the medezeggenschap represents?

- How can we accommodate more perspectives in the Universiteitsraad?
- Equal opportunities to engage in representative bodies > why is representation lacking in the same groups over and over again? There is a bias in the current system, structural social capital influences this. This is also a HR problem, because individuals are not being supported through their contracts and managers > not enough commitment and compensation in terms of time. Sometimes people are discouraged from participating because it 'harms their careers'.
- Lack of representation is both a practical (policy and support) and emotional (belonging) problem.
- Students: strong norm amongst student representatives which keeps out minoritised groups. There's also a lack of knowledge about the presence of representative bodies and the opportunity to participate in them. E.g. LUMC.
- Faculty of Science is lacking in terms of providing representatives.

Potential solutions:

- **Separate party of underrepresented groups, to have at least an entrance**
- Consult with D&I networks (via Diversity Office) about recruitment of candidates
- **More information and more moments in which people can join the conversation (informing representatives)**
- Taking broader perspectives in terms of what groups you serve
- Eliminate implicit bias in vacancies
- Connecting Leiden and The Hague campuses more
- More inclusive meeting options
- **Involvement in representative bodies should be more prestigious, recognised and valued**
- **University should structurally support smaller parties and individual representatives compared to major parties (levelling the playing field)**
- Actively track, counter and monitor rigged voting procedures
- More checks with regards to funding and the way funds are collected
- Change in mindset by addressing implicit bias, for example through training sessions or coaching
- **UR training in the area of D&I as part of standard training that ensures UR can offer advice on D&I**
- Collaboration with people who are active in other bodies and student+employee networks
- **More extensive translation services for non-Dutch speaking representatives (e.g. intern from translation program)**
- Creating more consciousness regarding who representative bodies are putting forward as their candidates
- Specific student representations in university events like the open days, creating a flyer, presence at information markets, et cetera
- More transparency regarding procedures
- **Ensure parties have diverse candidates on their lists – all lists should strive to have a balance of candidates; make diversity more visible in candidate lists**

Denktank 5. Zijn raadsleden kundig genoeg?

Centrale vraag: Hoe kunnen we ervoor zorgen dat het kennisniveau en de vaardigheden van leden van de medezeggenschap (en bestuurders als het gaat om kennis van de medezeggenschap) optimaal zijn?

Scholing:

- In het begin van de termijn komt er veel informatie in een keer op de leden af. De SPOC biedt achtergrondkennis, maar is soms lastig om te vertalen naar de praktijk.
- Leden van de raad dienen de context van de universiteit te snappen. Niet alleen scholing over rechten en plichten, maar ook kennis en kunde van praktische zaken: hoe lees ik een bepaald beleidsstuk (bijv. Kadernota)? Wat voor beleidsstuk is dit? Hoe ga ik hiermee om? --> optie: het aanbieden van verdiepings-sessies per thema, bijvoorbeeld een maand voordat het betreffende beleidsstuk wordt besproken. Dit kan een informele sessie zijn waar bestuurders met de raden om de tafel gaan en helpen om uit te leggen wat er precies in de stukken staat en wat zij nodig hebben van de raad (advies dan wel instemming etc.)
- Praktische cursus: hoe zit een curriculum in elkaar? Hoe is een opleiding opgebouwd? Hoe wordt dat besloten?
- Voor studenten kan het soms imponerend zijn om een argument naar voren te brengen.

Praktisch:

- Veel van deze punten zouden gediend zijn bij een langere zittingstermijn voor studentleden: zou dit kunnen worden verlengd van een termijn van 1 jaar naar 2 jaar?
- Het opstellen van stukken door beleidsmedewerkers: hoe kan een stuk goed gepresenteerd worden? Niet alleen, heeft bijv. een OLC het stuk gezien? Ja? Oké, we gaan verder. Richt beleidsstukken aan de raad of de OLC, met specifieke vragen voor de medezeggenschap: wat willen we nu weten over het stuk? Wat is het doel van de bespreking?
- Beschikbaar maken van archief t.b.v. goede overdracht. Bepaald thema op de agenda? Mogelijkheid tot terugkijken naar wat hier in het verleden over gezegd is.
- Indien mogelijk: een onafhankelijke secretaris voor alle medezeggenschapsorganen.
- Dialoog opzoeken tussen bestuur en medezeggenschap: leer elkaar kennen.

Denktank 6. Is er voldoende contact onderling en met de achterban?

Centrale vraag: Hoe zorgen we ervoor dat de verschillende medezeggenschapsraden voldoende met elkaar en hun achterban in verbinding staan?

Verbinding met de achterban:

- Contact met de werkvloer is een uitdaging voor de raden. Het is belangrijk om actief bij collega's en medestudenten langs te gaan om te vragen hoe het gaat en wat zij denken over beleid. Te laten zien dat die drempel laag is. Meer uitgezoomd is het goed om af en toe na te denken over de vraag wat de taak of opdracht is van het medezeggenschapsorgaan.
- Veel studenten weten helemaal niet wat er gebeurt bij FR/UR: zichtbaarheid mag duidelijker. Iets doen aan PR. Aan begin v/h jaar voorstellen aan achterban bijv.
- Medezeggenschap is nu vaak reactief: we volgen de zeggenschap. Er moet wel een serieuze probleemconstatering zijn om echt naar achterban te gaan: 'ga met je achterban hierover praten'. Maar beleidsstukken boeit de meeste mensen niet zo. Als medezeggenschap minder reactief zou

worden: meer vooraf over beleidsvisie meepraten, heeft het ook meer zin om met achterban te praten.

- Meer ruimte om in te kunnen brengen wat je belangrijk vindt. Gemotiveerd ongevraagd advies uitbrengen.
- Wat is er nodig om meer te agenderen/ aan de voorkant van de medezeggenschap zitten? Tijd. Iedereen doet het er een beetje bij. Als je iets extra's wil doen, komt dat vanuit je vrije tijd. Je zit tegenover vak bestuurders, dus moet wel met iets goed doordachts komen.
- Wat er moet veranderen is dat de medezeggenschap eerder invloed moet krijgen.
- Als je in de raad komt, moet je er rekening mee houden dat het je meer tijd gaat kosten, dan ervoor staat. In het huidige systeem stimuleert het aantal fte's om het minimale te doen.
- Je maakt het voor jezelf leuker als je van tevoren invloed kan hebben op onderwerpen. Het partijsysteem werkt portefeuilleverdeling tegen. Hoe zou portefeuilleverdeling wel kunnen werken?
- Platform: plek waarop gedeeld kan worden: hier heeft de medezeggenschap het over, mensen kunnen daarop reageren. Kan via website, moet zichtbaar zijn in de gebouwen: mededelings-schermen/koffie automaten.

Verbinding onderling:

- Er wordt gedeeld dat in het verleden een overlegorgaan bestond voor de leden uit de UR en FR. Dit heeft er waarschijnlijk mee te maken dat er in die tijd nog geen sociale media bestonden en het leggen van contact dus minder makkelijk was. Het overlegorgaan was niet zo'n succes en is met de opkomst van sociale media verdwenen.
- Misschien moet er een contactverplichting gemaakt worden: 'ga praten met mensen van andere medezeggenschapsorganen.' Je moet weten wie die mensen zijn uit al die raden.
- Een goede overdracht is belangrijk. Misschien moet in de periode april tot september aangehaakt worden door nieuwe leden bij zittende raadsleden. Zo kunnen de nieuwe raadsleden ingewerkt worden.
- Het is waardevol om te weten hoe het in andere raden eraan toe gaat. De eilandjes moeten meer verbonden worden: stimuleren via de partijen is optie. Andere optie is dat je eerst verticaal op zoek gaat naar de mensen die je echt nodig hebt: dus bijv. als FR benader je de OLC's van jouw faculteit. Creëren van soort 'buurt wethouder': iemand die een buurtje (bijv. aantal OLC's) onder de hoede houdt.
- In de UR zitten 6 partijen met 8 zetels: samenwerking is onvermijdelijk.
- Creëren van smoelenboek (naam, foto, contactgegevens) van mensen uit de medezeggenschapsorganen.
- Bijeenkomst organiseren aan begin van het jaar voor alle mensen uit medezeggenschap om contacten uit te wisselen.
- Periode van april tot september gebruiken om ingewerkt te worden, voor cursussen. Zodat je van tevoren meer weet.

Denktank 7. Thinking outside the box

Centrale vraag: Welke radicale omwentelingen, unieke suggesties of voor de hand liggende maatregelen ten behoeve van de universitaire democratie moeten met de groep gedeeld worden?

- **Een cultuur van conflictmijding**
Betrokkenen deelden het gevoel dat de rol van de medezeggenschap vaak gereduceerd wordt tot het alleen maar valideren van beslissingen van het bestuur. Maar er wordt vervolgens wel ingestemd. Dit wijst op een groter fenomeen in de Leidse medezeggenschap. Bijna nooit komt het tot een echt conflict tussen bestuur en medezeggenschap: geen van de leden kon zich herinneren

dat ooit een belangrijk beleidsstuk werd afgewezen, of dat instemming op de begroting niet werd gegeven om een toezegging van het bestuur op een ander dossier af te dwingen. De meesten vinden dat de relatie tussen de medezeggenschap en het bestuur in Leiden wordt gekenmerkt door conflictmijding.

- **Betrokkenheid en Draagvlak**

Ook kwam er ter sprake dat frustratie ontstaat, als sommige issues die aangekaart worden – waarvoor draagvlak bestaat en die het bestuur ook belangrijk vindt – nooit tot een echte conclusie komen. Soms duurt het even tot er een oplossing is. Maar uit het perspectief van studenten blijkt het alsof deze issues in een limbo toestand blijven hangen, ondanks dat er betrokkenheid en draagvlak bestaat. Kan de universitaire democratie eigenlijk wel iets bereiken? Uiteindelijk verandert de vraag over “hoe worden wij (onze achterban) hier betrokken?” zich dus in “waarom moeten wij hier nu betrokken worden?”.

- **Meer Transparantie = meer conflict en betere terugkoppeling?**

Een derde punt die ter sprake kwam was de transparantie van besluitvorming in de medezeggenschap en in het overleg met het bestuur. De vergaderingen van de raden (FR en UR) zijn openbaar en de pers is ook aanwezig. Maar toch blijft het moeilijk de achterban op de hoogte te houden (of voor hun om op de hoogte te blijven). Hoe kan je achterban de discussies volgen? Veel vragen die al aan de voorkant (voor het overleg met het bestuur) worden geadresseerd komen niet (meer) ter sprake tijdens de vergadering/vooroverleg en overleg.

- **Online streaming / Leidse C-span**

De deelnemers aan deze workshop hebben ook gezien dat de vraagstukken over conflictmijding en terugkoppeling/betrokkenheid van de achterban gerelateerd zijn aan de vraag over transparantie. Meer transparantie – door bijvoorbeeld de raadsvergaderingen online te streamen – kan ertoe bijdragen kan dat de achterban beter betrokken wordt en daardoor ook een correctief voor conflict mijdend gedrag kan zijn. Idee dat opkwam: een Leidse' C-Span (misschien georganiseerd, gestreamd en gemodereerd door de Mare).

- **Referenda en polls**

Kan dit worden ingezet om de betrokkenheid te vergroten? Aangezien de lage opkomst bij de universitaire verkiezingen verwachten de deelnemers van deze workshop geen grote opkomst voor referendums over belangrijke beleids- en vraagstukken. En sowieso: wie (en hoe) bepaald welke stukken door een referendum worden bepaald, wanneer wordt afgestemd (voor dat een beleidsstuk wordt geschreven of achteraf), en hoe waarborg je een evenwichtige representatie van faculteiten, diensten etc. bij een bepaald onderwerp die voorgelegd wordt ter afstemming door de hele academische gemeenschap aan de LU? Stel dat een toekomstig begrotingsvoorstel de financiële verdeling tussen de faculteiten zo uitwerkt dat een faculteit een grotere deel van de begroting krijgt – ten laste van andere faculteiten. Kunnen zulke vragen door een direct-democratische instrument beantwoord worden?



Universiteit
Leiden

Bij ons leer je de wereld kennen