



Monitor Medezeggenschap
Hoger Onderwijs
Derde peiling 2017-2018

Voorwoord

Beste lezer,

In 2013 ging het ISO rond de tafel met andere organisaties uit het hoger onderwijs om te praten over een wens die leefde in het veld: een onderzoek naar de stand van zaken bij de medezeggenschap op hogescholen en universiteiten. Samen met de de VSNU, de Vereniging Hogescholen, de VMH, het LOVUM, de LSVb, het SOM en het LOF hebben we in een stuurgroep de handen ineengeslagen om te kijken hoe die wens kon worden vertaald naar een onderzoek dat van waarde kon zijn voor al onze organisaties, maar nog belangrijker: voor de medezeggenschappers en bestuurders binnen de instellingen.

Dit heeft geleid tot de ontwikkeling van de Medezeggenschapsmonitor, waar nu alweer de derde editie van wordt gepresenteerd. Door kwantitatief onderzoek te verrichten onder medezeggenschappers in centrale en decentrale raden en ambtelijk secretarissen geeft de monitor inzicht in hoe de medezeggenschap in de praktijk werkt. Het geeft een beeld van de omstandigheden waaronder de medezeggenschap haar werk verricht en laat zien hoe de medezeggenschappers zelf reflecteren op hoe medezeggenschap binnen hun instelling functioneert. Bij deze editie is dit onderzoek verder aangevuld met casestudies. Door medezeggenschappers en bestuurders te interviewen, is een aantal factoren geïdentificeerd die bijdragen aan sterke medezeggenschap.

Dit werk heeft geresulteerd in een overzicht van de sterke punten én de aandachtspunten met betrekking tot medezeggenschap. Het is goed om te merken dat er een stijgende lijn zichtbaar is ten opzichte van de vorige edities. Tegelijkertijd is er nog werk aan de winkel. Juist nu de medezeggenschap in de afgelopen jaren een steeds grotere en meer verantwoordelijke rol heeft gekregen, is het cruciaal dat zij haar werk naar behoren kan uitvoeren. Zij moet kunnen meegroeien met haar rol. Dit blijft een aandachtspunt voor de centrale raden, maar wellicht nog meer voor de decentrale raden. De stuurgroep hoopt dan ook dat de monitor de partners binnen de instelling stimuleert om te werken aan nog betere medezeggenschap. Het onderzoek geeft hier in ieder geval genoeg gespreksstof voor door het bieden van een referentiekader.

Ik wil mijn dank uitspreken aan iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van deze editie van de Medezeggenschapsmonitor. Allereerst wil ik de medezeggenschappers en bestuurders bedanken die hebben meegewerkt aan het onderzoek. Zonder jullie meningen en ervaringen kan deze monitor niet gemaakt worden. Verder wil ik onderzoeksbureau Oberon bedanken voor de samenwerking en het uitstekende werk dat zij geleverd hebben. Als laatste richt ik me tot de leden van de stuurgroep. Ik wil hen bedanken voor de samenwerking en de input, en in het bijzonder Sanne Toebes. Voor nu wens ik u veel plezier bij het lezen van dit rapport en bovenal veel succes bij het verder verbeteren van de medezeggenschap. De bal ligt nu bij jullie.

Hartelijke groet,

Bob van Soolingen

Voorzitter stuurgroep, bestuurslid Interstedelijk Studenten Overleg (2017-2018)

Inhoudsopgave

Samenvatting en conclusies	7
1 Achtergrond, doel en aanpak.....	11
Achtergrond	11
Wettelijk kader medezeggenschap in het hoger onderwijs.....	11
Doelstelling en onderzoeksvragen	12
Aanpak	13
Leeswijzer.....	14
2 Tijdsbesteding medezeggenschapswerk	17
Tijdsbesteding raadswerk	17
Voldoende of onvoldoende tijd per onderwerp	18
Afspraken tijdsinzet personeelsleden	20
3 Faciliteiten en scholing	23
Faciliteiten voor de raad	23
Scholing.....	26
4 Overleg en cultuur	31
Overleg.....	31
Cultuur	34
5 Onderwerpen en invloed	39
Onderwerpen die aan bod komen	39
Invloed per onderwerp	41
Specifieke bevoegdheden	41
6 Tevredenheid.....	45
Tevredenheid over invloed	45
Tevredenheid over overlegpartners	46
Tevredenheid over eigen functioneren	46
Samenhang tevredenheid met andere aspecten	48
7 Versterking medezeggenschap	53
Versterking medezeggenschap binnen instellingen	53
Concluderend.....	57

Samenvatting en conclusies

De monitor medezeggenschap brengt met behulp van een vragenlijst de stand van de medezeggenschap in het hoger onderwijs in kaart. Raadsleden uit decentrale en centrale raden van universiteiten en hogescholen vullen de vragen in. Het huidige onderzoek is een vervolg op twee eerdere peilingen in 2015 en 2016. Naast de vragenlijst heeft elke peiling een extra onderdeel ter verdieping van het onderwerp, dit jaar in de vorm van casestudies.

In deze samenvatting bespreken we de uitkomsten van het onderzoek per onderdeel. Aan het einde geven we een overall beeld van de ontwikkelingen in de medezeggenschap in het hoger onderwijs.

Tijdsbesteding

Raadsleden besteden gemiddeld 8,7 uur per week aan raadswerk. Het gemiddelde raadslid geeft aan 9,7 uur per week nodig te hebben om het werk ten volle te kunnen uitvoeren. Beide gemiddelden liggen hoger dan in voorgaande jaren. Personeelsleden hebben steeds vaker afspraken gemaakt met hun instelling over de tijdsinzet en de combinatie van raadswerk en regulier werk.

Ten opzichte van de vorig peiling zijn raadsleden wat minder tevreden over hoeveel tijd ze hebben voor hun taken. Relatief veel raadsleden beschikken over onvoldoende tijd voor contact met de achterban. Voor vergaderen heeft men vaak wel voldoende tijd. Het hebben van tijd voor het voorbereiden van vergaderingen en voor raadswerk ten behoeve van commissies zit hier tussenin.

Facilitering

De tevredenheid over faciliteiten is gestegen ten opzichte van de eerdere metingen. Over het algemeen zijn raadsleden tevreden over de facilitering van de raad. Vooral notulisten en ambtelijke ondersteuning zijn in voldoende mate aanwezig. Minder tevreden is men over de beschikbaarheid van externe deskundigen en juridische ondersteuning.

Raadsleden op decentraal niveau en raadsleden op een hogeschool zijn over de beschikbaarheid van een budget en ambtelijke ondersteuning iets minder tevreden dan raadsleden op centraal niveau en raadsleden op een universiteit.

Bijna driekwart van de raadsleden heeft afgelopen raadsjaar scholing gevolgd, een stijging ten opzichte van eerdere metingen. Tegelijkertijd geven ook meer raadsleden aan behoefte te hebben aan verdere scholing. Er zijn verschillen tussen raadsleden onderling; in het wo (wetenschappelijk onderwijs) volgen raadsleden vaker scholing dan in het hbo (hoger beroepsonderwijs).

Men is ook meer tevreden dan afgelopen jaren over de beschikbaarheid van scholing. Bijna alle raadsleden kunnen zelf over scholing beslissen of het zelf organiseren. De meeste scholing betreft praktische vaardigheden zoals samenwerken, vergaderen en onderhandelen. Ruim een derde van de raadsleden heeft ook scholing gevolgd op inhoudelijke thema's zoals financiën, juridische zaken en strategie. Samen met communicatie met de achterban zijn dit ook de zaken waarvan men het vaakst aangeeft dat (meer) scholing gewenst is.

Overleg en cultuur

Raadsleden zijn ten opzichte van de vorige peiling meer tevreden over de frequentie van het overleg met partijen zoals deskundigen, opleidingscommissies, vakbonden en andere raden. Ze zijn het meest tevreden over de frequentie van het informeel overleg met de bestuurder, het overleg met interne

deskundigen en het overleg met andere raden binnen de eigen instelling. Ondanks de tevredenheid zouden raadsleden graag vaker contact willen hebben met de achterban, met opleidingscommissies en met andere raden binnen de eigen instelling.

Er zijn veel verschillen tussen raadsleden onderling. Studenten zijn bijvoorbeeld meer tevreden over de frequentie van het contact dan personeelsleden. Decentrale raden hebben vaker contact met opleidingscommissies, centrale raden meer met interne experts.

Raadsleden zijn over de hele linie positief over het overleg met de bestuurder, iets meer nog dan in afgelopen jaren. Op het wo en in centrale raden krijgt men vaker en meer op tijd relevante informatie. Personeelsleden zijn relatief positief over de houding van het bestuur, terwijl studenten meer positief zijn over de informatievoorziening.

Door de jaren heen worden raadsleden ook iets positiever over de verhoudingen tussen de raad en de bestuurder(s) en de manier waarop partijen zich opstellen. Men vindt vaker dat het overleg veel gewicht heeft. Relatieve verbeterpunten zijn volgens de raadsleden de mate waarin de bestuurder zoekt naar een goed compromis, de mate waarin de bestuurder de raad overtuigt op basis van argumenten en de mate waarin de raad zich betrokken voelt bij de besluitvorming van het bestuur.

De raden verschillen in hoe ze hun eigen opstelling typeren. De helft van de raadsleden zegt zo nu en dan zelf initiatieven te nemen, nog een vijfde van de raden reageert voornamelijk op voorstellen van de bestuurder. De meeste raadsleden stellen zich afhankelijk van het onderwerp meer toetsend of meer beleidsontwikkeland op. Een derde van de raadsleden vindt dat de raad nog geen goed netwerk heeft in de organisatie.

Onderwerpen en invloed

De begroting, strategisch plan, onderwijszaken en studentenzaken zijn de onderwerpen die het meest aan bod zijn gekomen. Onderwerpen zoals fusies of het opheffen van opleidingen, instellingscollegegeld en benoemingsprocedures staan minder vaak op de agenda.

Raadsleden hebben relatief vaak invloed gehad op beslissingen rond studentzaken, onderwijszaken en het strategisch plan. De onderwerpen waar de gemiddelde raad het niet mee eens was, maar toch weinig invloed op had, zijn de arbeidsvoorwaarden, benoemingsprocedures voor bestuurders en beslissingen rondom vastgoed.

In het contact met de opleidingscommissie(s) komen de nieuw verworven rechten van de opleidingscommissie en strategisch beleid bij een meerderheid van de raadsleden aan bod. Een derde van de centrale raadsleden weet dat er een voordracht gedaan is vanuit de raad voor de benoeming van een lid van de raad van toezicht, wat bijna altijd leidt tot een benoeming.

Tevredenheid

In alle drie de peilingen zegt ongeveer de helft van de raadsleden dat ze niet veel, maar ook niet weinig invloed hebben. Het aandeel raadsleden dat ervaart dat ze wel invloed heeft op de gang van zaken liep tussen 2015 en 2016 terug, maar is in 2018 weer toegenomen. Studenten ervaren gemiddeld iets meer invloed dan personeelsleden. Raadsleden in een centrale raad ervaren iets meer invloed dan raadsleden op decentraal niveau.

Ook in de mate van tevredenheid over de bestuurder als overlegpartner van de raad is een dip te zien in 2016. In 2018 neemt deze weer iets toe en is tweederde van de raadsleden (zeer) tevreden.

De tevredenheid over het eigen functioneren is wel iets afgenomen: raadsleden zijn hun eigen functioneren neutraler gaan beoordelen.

De tevredenheid van medezeggenschappers over de invloed, het functioneren van de bestuurder en het eigen functioneren hangt onder meer samen met een goede facilitering, tijdige informatievoorziening, de eigen houding van de raad en de opstelling van de bestuurder.

Casestudies

Bij vier instellingen waar raadsleden door de jaren heen positiever zijn gaan antwoorden, zijn raadsleden en bestuurders geïnterviewd. Voorbeelden zijn opgehaald hoe medezeggenschap versterkt kan worden. Zo kwam naar voren dat de medezeggenschap in een deel van deze instellingen een meer proactieve rol vervult: vroegtijdig wordt betrokken is, zelf op zoek gaat naar informatie en zich meer agenderend opstelt. Oog voor scholing en een open communicatie tussen cvb en raadsleden draagt hieraan bij.

Concluderend

Concluderend zien we dat de medezeggenschap in het hoger onderwijs in beweging is. De wetgever heeft de medezeggenschap afgelopen jaren meer bevoegdheden toebedeeld. De antwoorden van raadsleden in deze monitor laten zien dat dit ook effect heeft op de dagelijkse praktijk. Raadsleden besteden meer tijd aan hun raadswerk dan voorgaande jaren. Er is meer tevredenheid over de beschikbare faciliteiten vanuit de instelling en meer tevredenheid over de frequentie van het overleg met andere partijen. Raadsleden zijn bovendien iets meer tevreden over de verhouding met de bestuurder(s) en de invloed die de raad heeft op de gang van zaken. Dit is een positieve trend waaruit blijkt dat partijen binnen de instellingen actief bezig zijn medezeggenschap verder vorm te geven. Voorbeelden van hoe medezeggenschap proactief wordt ingevuld zijn naar voren gekomen in de cases. Ook geeft de analyse van de enquête handvatten: er is een samenhang tussen de tevredenheid van medezeggenschappers enerzijds en goede facilitering, tijdige informatievoorziening en een actieve houding van de raad en bestuurder anderzijds. Onder de noemer tevredenheid is gekeken naar de ervaren invloed, tevredenheid over het functioneren van de bestuurder als gesprekspartner en het eigen functioneren als raadslid.

Tegelijkertijd zien we dat de verstevigde positie van medezeggenschap ook andere gevolgen heeft. De behoefte van raadsleden aan verdere scholing is gestegen, ook al volgen raadsleden in het huidige raadsjaar wel vaker scholing dan in voorgaande jaren. Niet alleen vereist de nieuwe positie van medezeggenschap meer scholing, ook tijd speelt een rol. Raadsleden ervaren dat ze minder tijd beschikbaar hebben voor sommige taken. Het contact met de achterban en met andere raden binnen de instelling zijn voor veel raden aandachtspunten. Als laatste zijn raadsleden iets neutraler - minder tevreden - over hun eigen functioneren gaan denken.

Verder zien we dat onderlinge verschillen tussen raadsleden op onderdelen groot zijn. Studenten besteden meer tijd aan hun werk dan personeelsleden. Personeelsleden besteden minder tijd. Het aantal uren dat personeelsleden met hun instelling afspreken te besteden aan raadswerk ligt zelfs lager dan in voorgaande jaren. Studenten zijn meer tevreden over het hebben van voldoende tijd, de informatievoorziening vanuit de instelling en de frequentie van overleg met andere partijen. Personeelsleden zijn juist iets meer tevreden over de beschikbaarheid van faciliteiten zoals scholing en de verhouding tussen de raad en de bestuurder(s). Ook zijn er verschillen tussen hbo en wo. In het wo is

de tijdsbesteding groter dan in het hbo. Ook geeft men in het wo vaker dan in het hbo aan dat er voldoende faciliteiten zijn en dat er sprake is van een tijdige informatievoorziening. Als laatste zijn er verschillen tussen centrale en decentrale raadsleden. Decentrale raadsleden zijn minder tevreden over faciliteiten zoals het budget en de ambtelijke ondersteuning in vergelijking met centrale raadsleden.

Om het gesprek over medezeggenschap te stimuleren krijgen alle raadsleden die de vragen hebben ingevuld en die een terugkoppeling willen toegang tot een online benchmark. Deze geeft inzicht in de scores van de eigen instelling en de mogelijkheid om relevante vergelijkingen te maken. We hopen dat de landelijke resultaten in dit rapport samen met de inzichten uit de benchmark bijdragen aan het goede gesprek over het verder verbeteren van de medezeggenschap binnen instellingen en op landelijk niveau.

1 Achtergrond, doel en aanpak

Achtergrond

De monitor medezeggenschap brengt met behulp van een vragenlijst onder raadsleden de stand van de medezeggenschap in het hoger onderwijs in kaart. Het huidige onderzoek is een vervolg op twee eerdere peilingen in 2015 en 2016, die zijn uitgevoerd door ITS¹. Naast de vragenlijst heeft elke peiling een extra onderdeel ter verdieping van het onderwerp, dit jaar in de vorm van casestudies.

Onderzoeksbureau Oberon voert de derde meting van de monitor uit in opdracht van het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de Vereniging van Universiteiten (VSNU), Vereniging van Hogescholen (VH), Landelijke Studenten Vakbond (LSVb), Landelijk Overleg Voorzitters Universitaire Medezeggenschapsorganen (LOVUM), Vereniging van Medezeggenschapsraden van Hogescholen (VMH), Landelijk Overleg Fracties (LOF) en het Studenten Overleg Medezeggenschap (SOM).

Wettelijk kader medezeggenschap in het hoger onderwijs

Het hoger onderwijs kan bij de vormgeving van de medezeggenschap kiezen uit twee stelsels, namelijk het stelsel van gedeelde medezeggenschap en het stelsel van ongedeelde medezeggenschap. Bij het stelsel van ongedeelde medezeggenschap vormen personeel en studenten een gezamenlijke raad. In dit geval is de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) van toepassing. Bij het stelsel van gedeelde medezeggenschap is er sprake van een ondernemingsraad voor het personeel en een studentenraad voor de studenten. In dit geval is de Wet op de ondernemingsraden (WOR) van toepassing. Bij hogescholen is nu voornamelijk sprake van ongedeelde medezeggenschap, het beeld bij de universiteiten is gemengd.

Zowel de WHW als de WOR verwoorden welke taken en welke bevoegdheden de medezeggenschap ten minste heeft. Hierin is aangegeven dat het om de volgende rechten gaat: het instemmingsrecht, het adviesrecht, het overleg- en initiatiefrecht en het informatierecht. Tevens is vastgelegd dat de medezeggenschap door het instellingsbestuur in staat gesteld moet worden om gebruik te maken van de voorzieningen die de raad voor de vervulling van zijn taak redelijkerwijs nodig heeft. In vergelijking met de WHW zijn de bevoegdheden en voorzieningen in de WOR meestal verder uitgewerkt en op enkele punten tevens ruimer geformuleerd.

Met de Wet Versterking Besturing, in werking getreden per september 2010, is de medezeggenschap in het hoger onderwijs op een aantal punten versterkt. De medezeggenschapsbevoegdheden zijn uitgebreid, bijvoorbeeld met het adviesrecht ten aanzien van het beleid op het instellingscollegegeld en het adviesrecht op de vooraf openbaar gemaakte profielen van de raad van toezicht. Het informatierecht en initiatiefrecht zijn verder uitgewerkt in de wetgeving. Een voorbeeld is dat de raad ten minste twee maal per jaar, aan de hand van een door het medezeggenschapsorgaan opgestelde agenda, overleg voert met het college van bestuur over voorgenomen beleid.

Recentelijk is de positie van de medezeggenschap verder verstevigd. Per 1 januari 2017 is de Wet Versterking Bestuurskracht in werking getreden. Medezeggenschapsorganen hebben adviesrecht gekregen met betrekking tot de benoeming of het ontslag van een bestuurder en de profielen aan de hand waarvan bestuurders worden benoemd. Ook schrijft de wet voor dat de medezeggenschap en de

¹ Tillaart, van den en Warmerdam (2016) *Medezeggenschapsmonitor hoger onderwijs, peiling 2016*. Nijmegen, ITS; Tillaart, van den, Warmerdam en Sombekke (2015) *Medezeggenschapsmonitor hoger onderwijs, peiling 2015*. Nijmegen, ITS.

interne toezichthouders minstens twee keer per jaar overleggen. Daarnaast wordt de opleidingscommissie een formeel medezeggenschapsorgaan met instemmingsrechten op de OER, alsmede een informatie- en initiatiefrecht. Tegelijkertijd hebben medezeggenschapsorganen instemmingsrecht gekregen op de hoofdlijnen van de begroting. Hiermee wil men stimuleren dat medezeggenschapsorganen meebeslissen over de inzet van middelen die door het afschaffen van de basisbeurs worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs (de zogenaamde studievoorschotmiddelen).

Doelstelling en onderzoeksvragen

Binnen deze context is de monitor medezeggenschap in het hoger onderwijs uitgevoerd. De eerste doelstelling van de monitor is het in beeld brengen van de *feitelijke* variatie van de invulling van medezeggenschap binnen universiteiten en hogescholen en deze relateren aan de uitkomsten van de voorgaande metingen in 2015 en 2016. Daarnaast is het doel om in kaart te brengen hoe personeel en studenten in de medezeggenschap deze praktijk *ervaren en beoordelen*. Tot slot is het van belang te onderzoeken welke relaties er zijn tussen de structuur van de medezeggenschap, verschillende elementen van de medezeggenschapscultuur en de tevredenheid met medezeggenschap. Daarmee is de derde doelstelling ook te onderzoeken wat *mogelijkheden zijn om de medezeggenschap te versterken*.

In de medezeggenschapsmonitor staan daartoe de volgende vragen centraal:

1. Welke voorzieningen en faciliteiten staan de medezeggenschap ter beschikking en in hoeverre worden de feitelijke voorzieningen en faciliteiten door de raadsleden als voldoende of onvoldoende beoordeeld?
2. Hoe vaak heeft de medezeggenschap - formeel en informeel - contact of overleg met de bestuurder en is dit in de ogen van de raadsleden voldoende of onvoldoende?
3. Hoe vaak heeft de medezeggenschap contact of overleg met andere personen/deskundigen van binnen en van buiten de eigen instelling en vinden de raadsleden dit voldoende of onvoldoende?
4. Op welk moment wordt de medezeggenschap geïnformeerd en/of betrokken bij onderwerpen die van belang zijn voor de (toekomst van de) instelling?
5. In hoeverre zijn de raadsleden tevreden over het functioneren van hun overlegpartner en hoe typeren zij de relatie tussen raad en bestuurder, respectievelijk de overlegcultuur?
6. In hoeverre zijn de raadsleden tevreden over het functioneren van de eigen raad en hoe typeren zij de opstelling van de eigen raad?
7. Met welke onderwerpen heeft de raad zich in de afgelopen periode vooral bezig gehouden en in welke mate heeft de raad in de ogen van de raadsleden haar invloed doen gelden en effecten gesorteerd?
8. Welke relaties er zijn tussen de vormgeving van de medezeggenschap, de verschillende elementen van de medezeggenschapscultuur en de tevredenheid met medezeggenschap?
9. Welke lessen zijn te leren uit de ervaringen op die instellingen waar de kwaliteit van medezeggenschap is versterkt afgelopen jaren?

Bij alle onderzoeksvragen besteden we aandacht aan de ontwikkelingen door de jaren heen. We kijken naar verschuivingen in de antwoorden ten opzichte van de vorige peilingen in 2015 en 2016. Ook besteden we aandacht aan verschillen tussen raadsleden.

Aanpak

Het onderzoek bestond uit een internetenquête onder raadsleden en ambtelijk secretarissen, een analyse van de uitkomsten en een verdiepende casestudy.

Enquête raadsleden

Eind 2017 is een internetenquête uitgezet onder raadsleden. Raadsleden zijn op twee manieren benaderd; waar mogelijk via een persoonlijk e-mailadres en waar dit niet mogelijk was via een algemeen e-mailadres. 1.305 raadsleden zijn benaderd via een persoonlijk e-mailadres. 635 raadsleden zijn begonnen aan de vragen waarmee het responspercentage voor deze groep op 49% uitkomt. De respons in 2016 was 531 (41%). Ook zijn raadsleden benaderd via een algemeen e-mailadres, zoals het e-mailadres van de ambtelijk secretaris. Een extra 65 raadsleden hebben de vragen op deze manier ingevuld. Deze groep is veel kleiner dan bij vorige peilingen - 553 in 2016.

Bij elkaar hebben 700 raadsleden de vragen ingevuld. Hiervan hebben 540 raadsleden de vragenlijst volledig afgerond. De raadsleden komen van 21 hbo-instellingen en 13 wo-instellingen vandaan. Landelijk zijn er 36 hbo- en 18 wo-instellingen. Meer achtergrond over de respons is in bijlage 1 te vinden.

Non-respons analyse

Om zicht te krijgen op de vraag of de mening van raadsleden die de enquête niet hebben ingevuld, afwijkt van degenen die deze wel hebben ingevuld, hebben we een korte peiling van vier vragen uitgezet onder de non-respons. De meeste raadsleden geven aan de vragen niet te hebben ingevuld omdat zij geen tijd hebben. Daarnaast kregen raadsleden drie inhoudelijke kernvragen voorgelegd. Deze vragen waren:

- Heeft uw raad wel of niet (in voldoende mate) de beschikking over de volgende faciliteiten/voorzieningen? – Budget, notulist, ambtelijke ondersteuning, juridische ondersteuning en scholingsmogelijkheden
- Hoeveel invloed heeft volgens u de raad in het algemeen op de gang van zaken in de instelling?
- Hoe tevreden bent u over het functioneren van de huidige bestuurder als overlegpartner van de raad?

Er zijn geen verschillen gevonden in de antwoorden op deze vragen tussen raadsleden die de volledige vragenlijst hebben ingevuld en raadsleden die alleen de drie kernvragen hebben ingevuld. Voor zover we kunnen zien, is er dus geen sprake van selectieve respons en zijn er daarmee geen vertekeningen in de antwoorden.

Enquête ambtelijk secretarissen

Nieuw is dat dit jaar ook ambtelijk secretarissen zijn bevroegd, vooral over de vormgeving van de medezeggenschap en over feitelijke vragen (budget, aantal uren ondersteuning) waar veel raadsleden afgelopen jaar geen antwoord op wisten. Doel was ook de bevragslast voor de raadsleden te verminderen. 52 ambtelijk secretarissen hebben deze vragenlijst ingevuld, vanuit 18 hogescholen en 10 universiteiten. 50% is ambtelijk secretaris van een centrale raad en 50% van een decentrale raad.

Analyse

Na het sluiten van de vragenlijsten zijn de resultaten gecontroleerd en opgeschoond en zijn de resultaten in vergelijking met de vorige peiling in kaart gebracht. Deze eerste uitkomsten zijn besproken met de stuurgroep. Op basis van deze bespreking zijn vragen opgesteld voor de verdiepende analyse. Daarin is zowel gekeken naar

- relevante verschillen in antwoorden, bijvoorbeeld tussen personeelsleden en studentleden, universiteit en hogeschool of centraal en decentrale raad.
- trends over de drie peilingen heen
- verdiepende analyse van samenhangen tussen vragen

Daarnaast is aan de hand van opvallende uitkomsten en actuele discussies een aantal thema's aangemerkt om verder kwalitatief te onderzoeken.

Casestudy

Om het beeld van de enquête te verdiepen en goede voorbeelden te inventariseren is in maart en april 2018 een kwalitatief casestudy onderzoek uitgevoerd. Op vier instellingen hebben we gesproken met bestuurders en raadsleden – in aparte gesprekken - aan de hand van een leidraad (zie bijlage 4). Doel was het beeld uit de vragenlijst nader te duiden en verklaren. Daarnaast waren we in de gesprekken vooral op zoek naar praktische voorbeelden van hoe de medezeggenschap is versterkt. Deze bieden mogelijk handvatten en inspiratie voor andere instellingen, besturen en raden.

Daartoe zijn voor de cases twee hogescholen en twee universiteiten geselecteerd waarvan raadsleden over de afgelopen peilingen positiever zijn gaan oordelen over de medezeggenschap. Gezien het bredere doel van de casestudy - een kwalitatief beeld van de medezeggenschap – en om open gesprekken te kunnen voeren, zijn deze vier instellingen geanonimiseerd weergegeven.

Benchmark

Dit rapport geeft op landelijk niveau de resultaten van de enquête en de casestudie weer. Daarnaast krijgen de respondenten die mee hebben gedaan aan de vragenlijst én die hebben aangegeven een terugkoppeling te willen ontvangen, toegang tot een persoonlijke benchmark. Doel van deze benchmark is bij te dragen aan het goede gesprek op instellingen over het versterken van de medezeggenschap. In een online omgeving krijgen zij inzicht in de scores van de eigen instelling. Daarnaast hebben ze de mogelijkheid om relevante vergelijkingen te maken met andere (groepen van) instellingen, zoals andere universiteiten of hogescholen, decentrale of juist centrale raden en personeel versus student. Respondenten kunnen de toegang delen met andere leden van de medezeggenschap en bestuurders binnen de instelling. Ook is er de mogelijkheid om een export/maatwerkrapportage in pdf te maken om de resultaten te gebruiken om het gesprek aan te gaan.

Leeswijzer

In de komende hoofdstukken bespreken we de resultaten van het onderzoek. In hoofdstuk 2 komt de tijdsbesteding aan het raadswerk aan bod. Vervolgens gaan we in op de faciliteiten en scholing waar raadsleden over beschikken in hoofdstuk 3. Daarna bespreken we het overleg tussen raadsleden en overige partijen en de houding van partijen en de cultuur binnen de medezeggenschap in hoofdstuk 4. Hoofdstuk vijf behandelt de inhoud van het gesprek, de ervaren invloed en de uitwerkingen van specifieke bevoegdheden. De waardering en tevredenheid van raadsleden komt vervolgens aan bod in hoofdstuk 6, evenals de samenhang tussen de kenmerken van medezeggenschap en de tevredenheid. Hoofdstuk 7 geeft handvatten in de ontwikkeling naar een sterk medezeggenschap, aan de hand van de casestudies. Elk hoofdstuk wordt voorafgegaan door een samenvatting, in de managementsamenvatting zijn samenvatting en conclusies samengevoegd.

In dit hoofdrapport beschrijven we onderlinge verschillen tussen groepen raadsleden alleen als die significant zijn én relevant (minstens 10 procentpunten verschil). In de technische toelichting zijn alle tabellen met significante verschillen opgenomen. Er is getoetst op verschillen tussen:

- de drie metingen in 2015, 2016 en 2018
- studenten en personeelsleden
- centraal en decentrale raadsleden
- hbo en universiteit
- jaren ervaring in de raad

2 Tijdsbesteding medezeggenschapswerk

In dit hoofdstuk staat de tijdsbesteding aan het medezeggenschapswerk centraal. We brengen de tijd in kaart die raadsleden besteden aan raadswerk, de tijd die volgens hen daarvoor nodig is en de afspraken die daarover worden gemaakt met de instellingen.

Dit zijn de belangrijkste bevindingen:

- Raadsleden besteden gemiddeld 8,7 uur per week aan raadswerk. Het gemiddelde raadslid geeft aan 9,7 uur per week nodig te hebben om het werk ten volle te kunnen uitvoeren. Beide gemiddelden liggen hoger dan in voorgaande jaren.
- Studenten besteden meer tijd aan raadswerk dan personeelsleden. Op het wo zijn raadsleden meer tijd kwijt dan op het hbo. Tot slot zijn raadsleden uit een centrale raad meer uur bezig met hun functie dan raadsleden in decentrale raden. Dezelfde verschillen gelden voor het aantal uur dat volgens de respondenten nodig is om het werk goed uit te voeren.
- Relatief veel raadsleden beschikken over onvoldoende tijd voor contact met de achterban. Voor vergaderen heeft men vaak voldoende tijd.
- Personeelsleden hebben steeds vaker afspraken over de tijdsinzet en de combinatie van raadswerk en regulier werk met de instelling. In deze peiling heeft 80% van de personeelsleden in de raad individuele afspraken gemaakt over het aantal uren dat beschikbaar is voor raadswerk. Gemiddeld is dat voor 4 tot 5 uur per week, lager dan in voorgaande jaren.
- Ruim de helft van de personeelsleden is (zeer) tevreden over het aantal afgesproken uren. Een kwart is neutraal en een vijfde (zeer) ontevreden.

Tijdsbesteding raadswerk

Raadsleden besteden gemiddeld 8,7 uur per week aan het raadswerk. Dit is een stijging ten opzichte van voorgaande jaren waarin het gemiddelde op 7,9 (2016) en 7,2 (2015) lag. Tussen raadsleden onderling zijn er grote verschillen in hoeveel tijd er besteed wordt, zoals tabel 2.1 laat zien. Op het wo besteden raadsleden dubbel zoveel tijd dan op het hbo, in het bijzonder door studenten op het wo. Raadsleden in een centrale raad besteden bijna twee keer zoveel uur aan het raadswerk dan raadsleden in een decentrale raad.

Tabel 2.1: Hoeveel uur per week besteedt u gemiddeld aan het raadswerk?
(Exclusief 'weet ik niet': N= 629 in 2018)

		centraal	decentraal
HBO	personeel	6,7	4,4
	student	5,8	3,9
WO	personeel	8,6	3,2
	student	26,9	11,1

Niet alleen stijgt het aantal bestede uren aan medezeggenschap, ook vinden raadsleden dat ze steeds meer tijd nodig hebben voor het werk. Het aantal uren dat raadsleden per week zeggen nodig te hebben stijgt van 8,3 (2015) naar 8,7 (2016) en vervolgens naar 9,7 (2018). Opnieuw zijn er verschillen tussen raadsleden onderling, waarin het zelfde patroon te zien is als bij de feitelijke tijdsbesteding.

Tabel 2.2: Hoeveel uur per week heeft u nodig om het raadswerk ten volle uit te kunnen voeren? (Exclusief 'weet ik niet': N=592 in 2018)

		centraal	decentraal
HBO	personeel	7,8	5,1
	student	7,0	5,0
WO	personeel	9,8	4,1
	student	27,7	12,6

Voldoende of onvoldoende tijd per onderwerp

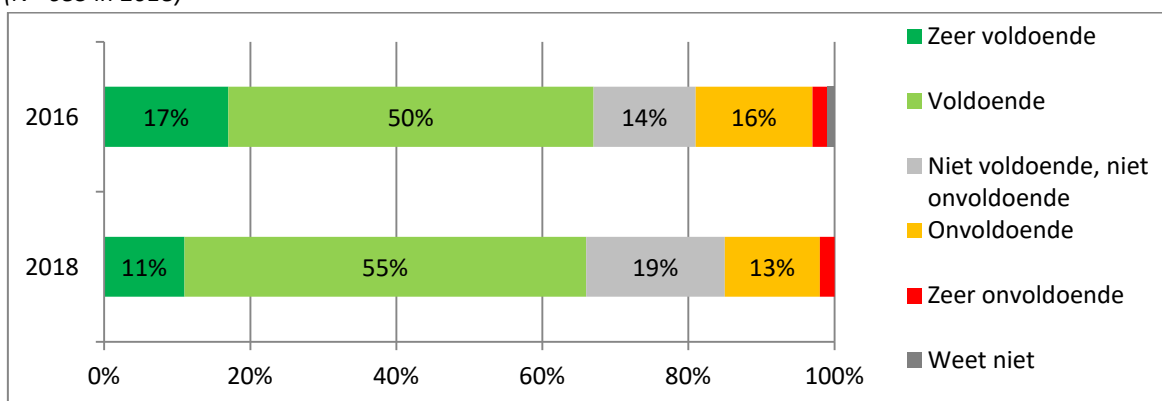
Naast de algemene tijdsbesteding is aan raadsleden gevraagd of zij voldoende tijd hebben voor de volgende taken: het voorbereiden van vergaderingen, werk ten behoeve van raadscommissies, vergaderingen en contacten met de achterban. Deze vragen zijn ook in de peiling 2016 aan raadsleden voorgelegd.

Tijd voor voorbereiden vergaderingen

Raadsleden zeggen in 2018 minder vaak zeer voldoende tijd te hebben voor het voorbereiden van vergaderingen dan in de vorige peiling. In plaats daarvan antwoorden meer raadsleden voldoende tijd of neutraal.

- Studenten zijn positiever dan personeelsleden. Studenten antwoorden vaker zeer voldoende tijd (20% tegenover 4%) en minder vaak onvoldoende (9% tegenover 17%) in vergelijking met personeelsleden, als het gaat om het voorbereiden van vergaderingen.
- Op het wo is men vaker zeer tevreden met de tijd voor het voorbereiden (15%) dan op het hbo (9%).

Figuur 2.3: Hebt u voldoende of onvoldoende tijd voor het voorbereiden van vergaderingen? (N= 685 in 2018)



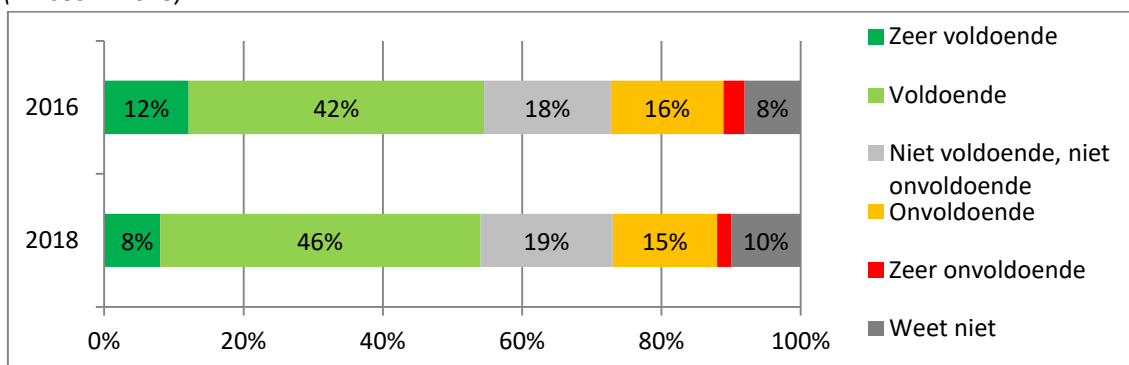
Tijd voor werk ten behoeve van raadscommissies

Ook met betrekking tot werk voor raadscommissies geven minder raadsleden aan zeer voldoende tijd te hebben in vergelijking met de vorige peiling. 'Voldoende' wordt juist vaker als antwoord gegeven.

- Studenten zijn vaker zeer tevreden over het hebben van tijd voor werk voor raadscommissies (15% tegenover 3% bij het personeel). Personeelsleden zeggen juist vaker onvoldoende tijd te hebben (20% in vergelijking met 11% bij de studenten).

- Op het wo is men meer tevreden dan op het hbo; 13% vindt zeer voldoende tijd te hebben op het wo tegenover 6% op het hbo.

Figuur 2.4: Hebt u voldoende of onvoldoende tijd voor werk ten behoeve van raadscommissies? (N= 685 in 2018)

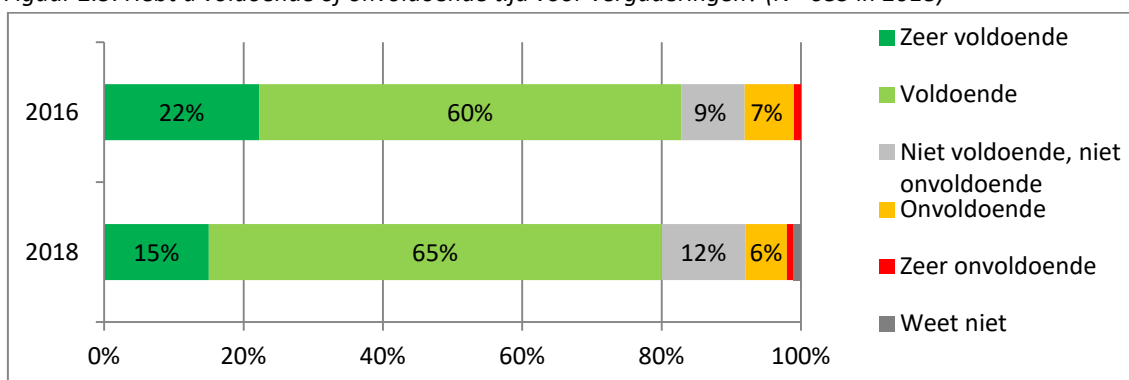


Tijd voor vergaderingen

Van alle vier de taken zijn raadsleden in peiling 2018 het meest positief over vergaderen; hier vindt maar 7% dat er onvoldoende tijd voor is. Door de jaren heen antwoorden minder raadsleden dat zij zeer voldoende tijd hebben.

- Studenten zijn meer tevreden dan personeelsleden. Een kwart van de studenten vindt dat er zeer voldoende tijd is voor het vergaderen in vergelijking met minder dan een tiende van de personeelsleden.

Figuur 2.5: Hebt u voldoende of onvoldoende tijd voor vergaderingen? (N= 685 in 2018)

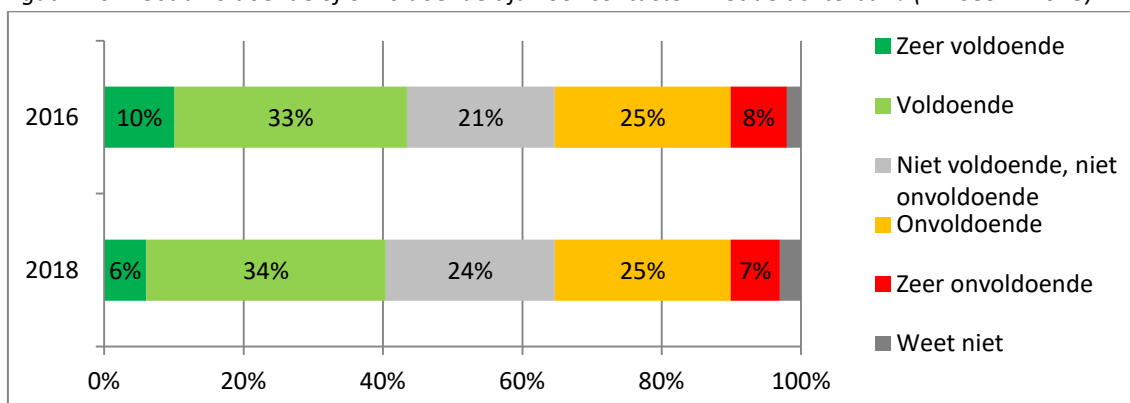


Tijd voor contacten met de achterban

Als laatste is gevraagd naar de contacten met de achterban. Van alle vier de taken zijn raadsleden in peiling 2018 hier het minst positief over. Bijna een derde vindt dat te weinig tijd beschikbaar is voor contact met de achterban. Opnieuw is er een verschil met de vorige peiling. Raadsleden in 2018 geven minder vaak aan dat er zeer voldoende tijd is voor het contact leggen met de achterban in vergelijking met 2016.

- Opnieuw zijn studenten iets meer tevreden. Studenten zeggen vaker dat er zeer voldoende tijd is voor de achterban (9% van de studenten tegenover 3% van het personeel). Medewerkers vinden juist vaker dat er onvoldoende tijd is (29% in vergelijking met 20% bij studenten).
- Raadsleden uit een decentrale raad zijn minder tevreden: 28% vindt dat er onvoldoende tijd is voor de achterban, terwijl dit bij centrale raadsleden 21% betreft.

Figuur 2.6: Hebt u voldoende of onvoldoende tijd voor contacten met de achterban? (N= 685 in 2018)



Afspraken tijdsinzet personeelsleden

Voor personeelsleden zijn afspraken over de tijdsinzet en de combinatie van raadswerk en regulier werk belangrijke faciliteiten. Op dit onderwerp zijn volgens het personeel in de raad steeds vaker afspraken met de instelling.

Afspraken in of door de instelling

Ten eerste zijn raadsleden gevraagd of er afspraken gelden binnen de instelling over het raadswerk.

Tabel 2.7: Zijn in of door de instelling afspraken gemaakt over de hieronder genoemde punten? (alleen personeelsleden: N=570 in 2015, 607 in 2016 en 363 in 2018)

	2015	2016	2018
afpraak over hoeveelheid tijd die beschikbaar is voor raadswerk	72%	76%	85%
afpraak dat raadswerk als regulier werk wordt erkend	64%	69%	76%
afpraak over hoe Raadsleden in staat worden gesteld om raadswerk te combineren met reguliere functie	39%	43%	49%
afpraak over financiële compensatie voor uren die buiten werktijd besteed worden aan het raadswerk	11%	11%	10%
er is geen afspraak	7%	6%	3%
weet ik niet	7%	5%	3%
andere afspraak, namelijk:	3%	3%	3%

Elke peiling is het aandeel personeelsleden gestegen dat aangeeft dat er binnen de instelling afspraken bestaan over de hoeveelheid tijd of over de erkenning van raadswerk als regulier werk. Ten opzichte van de eerste meting zijn er nu ook meer raadsleden die aangeven dat er afspraken in hun instelling bestaan over hoe ze in staat worden gesteld om raadswerk te combineren met een reguliere functie, en minder raadsleden die niet weten of er afspraken gemaakt zijn.

Raadsleden op het hbo geven vaker aan dat er afspraken in de instelling bestaan over het aantal beschikbare uren dan op het wo (88% tegenover 76%). Op het wo worden juist vaker afspraken gemaakt over financiële compensatie voor uren die buiten werktijd besteed worden aan raadswerk (bij 16% van de raadsleden) dan op het hbo (9%).

Individuele afspraken

Naast het bestaan van algemene afspraken binnen de instelling zijn personeelsleden ook gevraagd of er individuele afspraken met hen zijn gemaakt over het aantal uur dat beschikbaar is voor raadwerk.

80% van de personeelsleden in de raad heeft ook individuele afspraken gemaakt over het aantal uren dat beschikbaar is voor raadwerk. Dit is een grote stijging ten opzichte van voorgaande jaren. In 2016 gaf 60% aan individuele afspraken te hebben staan. In 2015 was dit maar 22%. Wederom komt op het hbo het maken van afspraken vaker voor: 86% van de raadsleden geeft in de peiling 2018 aan persoonlijke afspraken te hebben tegenover 62% op het wo. Ook komen persoonlijke afspraken vaker voor bij raadsleden in een centrale raad (85%) dan bij raadsleden op decentraal niveau (77%).

De personeelsleden hebben gemiddeld 4 tot 5 uur per week afgesproken. Dit is lager dan in voorgaande jaren, toen was het gemiddeld 6,4 uur per week in 2015 en 7 uur per week in 2016. Daarnaast zijn er verschillen tussen hbo en wo en tussen centraal en decentraal (zie tabel 3.4).

Tabel 2.8: Gemiddeld aantal afgesproken uren per week, als er een afspraak is gemaakt (N=286 in 2018)

	Gemiddeld aantal uren	Minimum	Maximum	Mediaan	N
Hbo centraal niveau	5,8	,0	24	5	84
Hbo, decentraal niveau	3,5	,3	20	3	145
Wo, centraal niveau	7,5	,5	16	8	37
Wo, decentraal niveau	3,9	1,0	8	4	20
Totaal	4,7	0	24	4	286

Met 57% is de meerderheid van de personeelsleden tevreden of zeer tevreden over het aantal afgesproken uren. Een kwart is hierover neutraal en een vijfde (zeer) ontevreden. Dit is gelijk aan de vorige meting.

3 Faciliteiten en scholing

Medezeggenschapsraden hebben recht op voorzieningen die voor de vervulling van zijn taak redelijkerwijs nodig zijn. Daaronder valt onder meer ambtelijke, financiële en juridische ondersteuning, scholing en scholingsbudget.

Dit zijn de belangrijkste bevindingen:

- De tevredenheid over faciliteiten is verbeterd ten opzichte van de eerdere metingen.
- Over het algemeen zijn raadsleden tevreden over de facilitering van de raad. Vooral notulisten en ambtelijke ondersteuning zijn in voldoende mate aanwezig. De tevredenheid over de beschikbaarheid van externe deskundigen en juridische ondersteuning ligt lager.
- Raadsleden op decentraal niveau zijn minder tevreden over het budget en de beschikbare ambtelijke ondersteuning. Raadsleden in een decentrale raad vinden ook vaker dat ambtelijke ondersteuning of een eigen budget niet nodig is.
- Raadsleden op een wo-instelling geven vaker aan dat het budget toereikend is. Zij zijn ook vaker tevreden over de hoeveelheid ambtelijke ondersteuning.
- Er zijn grote verschillen in de omvang van de ambtelijke ondersteuning. Grotere raden hebben gemiddeld meer dagen ondersteuning en ambtelijk secretarissen op centraal niveau zijn doorgaans meer dagen per week beschikbaar.
- Bijna driekwart (72%) van de raadsleden heeft afgelopen jaar scholing gevolgd, een stijging ten opzichte van eerdere metingen. Op het wo volgen raadsleden vaker scholing dan op het hbo. Tegelijkertijd zijn er meer raadsleden met behoefte aan (meer) scholing.
- Men is ook meer tevreden over de beschikbaarheid van scholing. Bijna alle raadsleden kunnen zelf over scholing beslissen en/of het zelf organiseren.
- De meeste scholing betreft praktische vaardigheden zoals samenwerken, vergaderen en onderhandelen. Daarnaast heeft ruim een derde van de raadsleden scholing gevolgd op inhoudelijke thema's zoals financiën, juridische zaken en strategie. Samen met communicatie met de achterban zijn dit ook de zaken waarvan men het vaakst aangeeft dat (meer) scholing gewenst is.
- Belangrijkste knelpunten voor het volgen van meer scholing zijn tijdsgebrek en andere prioriteiten.

Faciliteiten voor de raad

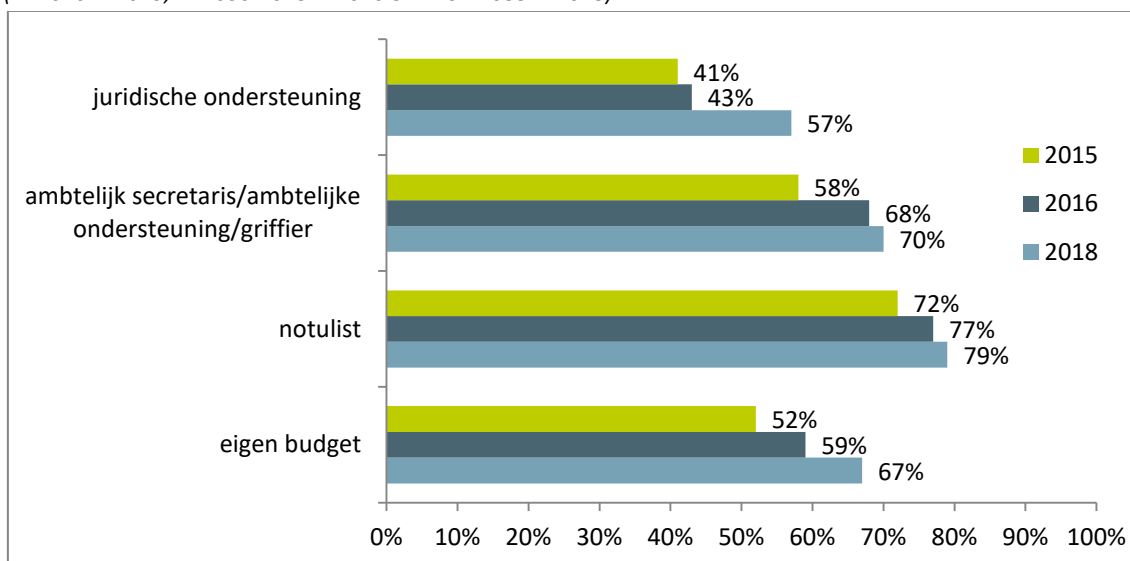
Hieronder bespreken we de tevredenheid van raadsleden over de facilitering, de trend door de jaren heen en verschillen in tevredenheid tussen raadsleden onderling.

Tevredenheid

Op alle faciliteiten die in eerdere peilingen zijn uitgevraagd is de tevredenheid vooruit gegaan ten opzichte van de eerdere metingen². De tevredenheid ligt op alle vier aspecten significant hoger in 2018 dan in 2015. Met betrekking tot het budget en de juridische ondersteuning is er ook in de periode tussen 2016 en 2018 sprake van een significante toename in de tevredenheid.

² In de peiling 2017 is een antwoordoptie "weet ik niet" toegevoegd. Voor de vergelijkbaarheid met vorige peilingen is deze groep in de trendanalyse buiten beschouwing gelaten, daarom zijn de percentages in de grafiek anders dan in de tabel.

Figuur 3.1: Ontwikkeling in het aandeel raadsleden dat voldoende oordeelt over de beschikbaarheid van faciliteiten (N=1076 in 2015, N=1050-1078 in 2016 en N=542-688 in 2018)



In peiling 2018 zijn raadsleden overwegend tevreden over de faciliteiten die de raad ter beschikking staan. Vooral notulisten en ambtelijke ondersteuning zijn in voldoende mate aanwezig. Afhankelijk van de faciliteit is er een groep van 13 tot 26 procent van de raadsleden die aangeeft dat deze ondersteuning niet of in onvoldoende mate aanwezig is. De tevredenheid over de beschikbaarheid van externe deskundigen en juridische ondersteuning ligt het laagst van alle faciliteiten. Op deze punten is er ook een forse groep die niet weet of men daarover kan beschikken.

Tabel 3.2: Heeft uw raad wel of niet (in voldoende mate) de beschikking over de volgende faciliteiten/voorzieningen? (2018, N=700)

	Ja, in voldoende mate	Nee, en is ook niet nodig	Ja, maar niet voldoende	Nee, maar is wel nodig	Weet ik niet
eigen budget	54%	13%	10%	4%	20%
notulist	78%	7%	10%	4%	2%
ambtelijk secretaris/ambtelijke ondersteuning/griffier	64%	14%	10%	3%	9%
juridische ondersteuning	44%	10%	12%	11%	23%
interne deskundigen (binnen de instelling)	61%	3%	16%	5%	14%
externe deskundigen (buiten de instelling)	32%	12%	12%	14%	30%
Faciliteiten tbv de verkiezing van raadsleden	62%	3%	19%	6%	10%

Tevredenheid per faciliteit

Er bestaan verschillen tussen de raadsleden onderling in hoeverre zij aangeven te beschikken over voldoende faciliteiten. We benoemen hieronder per faciliteit waar er significante en relevante verschillen zijn. Op veel vragen geven nieuwe raadsleden, die minder dan een half jaar in de raad zitten, vaker aan dat ze niet weten of faciliteiten beschikbaar zijn. Doorgaans zijn hun langer zittende collega's kritischer over de faciliteiten. Dit noemen we hierna niet bij elke faciliteit apart.

Budget

- Raadsleden op een wo-instelling geven vaker aan dat het budget toereikend is dan raadsleden in het hbo (62% vs 48%). Raadsleden op een hbo-instelling weten vaker niet of er voldoende budget is.
- Raadsleden die op decentraal niveau hun functie uitoefenen, geven minder vaak aan over voldoende budget te beschikken dan centrale raden (46% vs 62%). In plaats daarvan geven ze vaker dan centrale raadsleden aan dat een eigen budget ook niet nodig is.

Ambtelijke ondersteuning/griffier

- Raadsleden op centraal niveau zijn vaker tevreden (71%) dan raadsleden op decentraal niveau (57%) Tegelijk zeggen raadsleden die in een decentrale raad zitten ook vaker dat ambtelijke ondersteuning niet nodig is (22% decentrale raden vs 5% centraal).
- Raadsleden bij een wo-instelling zijn vaker tevreden (70%) over de ambtelijke ondersteuning dan raadsleden op een hbo-instelling (60%).

Op dit punt is ook gevraagd naar de feitelijk beschikbare ondersteuning. Omdat veel raadsleden de omvang van de ambtelijke ondersteuning in de vorige peilingen niet konden inschatten, is dit deze peiling aan de ambtelijk secretarissen zelf gevraagd. Daarmee zijn de antwoorden niet te vergelijken met vorig jaar.

Er zijn flinke verschillen in de feitelijke omvang van de ambtelijke ondersteuning. 44% van de secretarissen geeft aan een dag of minder per week voor deze taak beschikbaar te hebben. Andere raden hebben de beschikking over fulltime ondersteuning.

Tabel 3.3: Hoeveel tijd is voor deze ambtelijke ondersteuning, gemiddeld per week, beschikbaar? (N=52 in 2018)

1 dag per week of minder	44%
2 dagen per week	13%
3 dagen per week	10%
4 dagen per week	13%
5 dagen per week	13%
anders, namelijk:	4%
weet ik niet	2%

Deze verschillen hangen samen met de omvang en type van de raad. Grotere raden hebben gemiddeld meer dagen ondersteuning. Ambtelijk secretarissen die op centraal niveau werken hebben doorgaans meer dagen per week daarvoor beschikbaar. Voor decentrale raden is bijna altijd maximaal 1 dag ambtelijke ondersteuning beschikbaar (85%).

Juridische ondersteuning

Een kwart van de raadsleden weet niet of de raad beschikt over juridische ondersteuning. De overige raadsleden zijn overwegend tevreden over deze faciliteit. Er zijn een paar relevante en significante verschillen:

- Raadsleden in een decentrale raad vinden juridische ondersteuning vaker niet nodig (15%) dan raadsleden in een centrale raad (5%).
- Voor dit punt hangt ervaring in de raad samen met de ervaren tevredenheid. Hoe langer het raadslid in de raad zit, hoe meer tevreden ze zijn over de beschikbaarheid van juridische

ondersteuning. Raadsleden die minder lang in de raad zitten geven vaker aan geen zicht hierop te hebben.

Interne deskundigen

Er zijn geen verschillen in tevredenheid over de beschikbaarheid van interne deskundigen, tussen hbo en wo of tussen decentrale of centrale raden.

Externe deskundigen

- Ruim een derde van de studenten en een kwart van het personeel weet niet of er voldoende externe deskundigen beschikbaar zijn. Verder antwoorden studenten en personeel vergelijkbaar.
- Raadsleden in een centrale raad vinden vaker dat externe deskundigen niet voldoende beschikbaar zijn (18%) dan raadsleden op decentraal niveau (11%). Raadsleden in een decentrale raad vinden juist vaker dat ondersteuning van externe deskundigen voor hen niet nodig is (18%) in vergelijking met centrale raadsleden (5%).

Faciliteiten ten behoeve van de verkiezingen

- Personeelsleden zijn meer tevreden (68%) over de faciliteiten voor het houden van verkiezingen dan studenten (56%). Studentleden vinden deze ondersteuning vaker onvoldoende (24%) dan personeelsleden (14%).

Scholing

In deze paragraaf gaan we in op de scholing voor raadsleden.

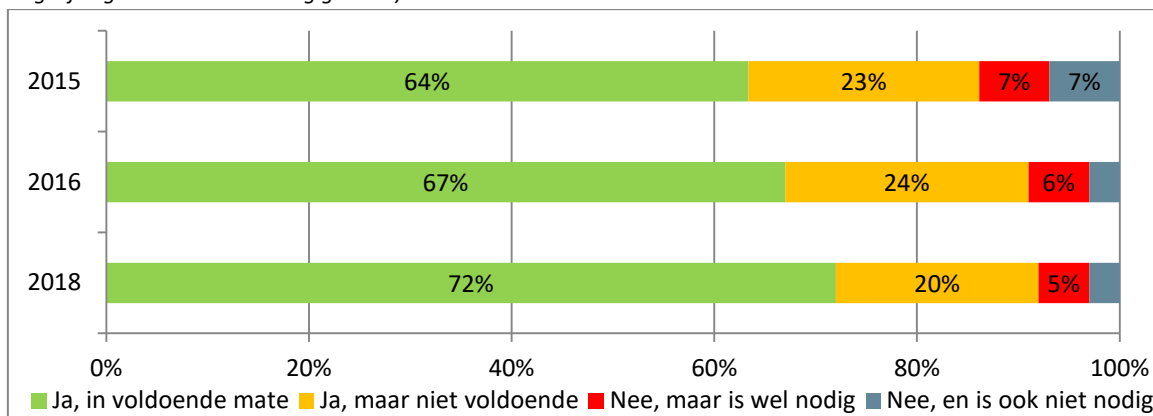
Deelname aan scholing en tevredenheid

Bijna driekwart (72%) van de raadsleden heeft scholing gevolgd. Dit is een groei ten opzichte van meting 2016 (60%) en 2015 (55%). Op het wo volgen raadsleden vaker scholing (82%) dan op het hbo (66%).

Niet alleen volgen raadsleden vaker scholing, ook ervaren zij dat er meer scholingsmogelijkheden zijn. Door de jaren heen geven steeds meer raadsleden aan dat scholing in voldoende mate beschikbaar is. Tegelijk vinden steeds minder raadsleden dat scholing niet nodig is. Dit patroon is terug te zien in figuur 3.4.

Er zijn beperkte onderlinge verschillen in de tevredenheid van raadsleden over de scholingsmogelijkheden. Personeelsleden zijn iets meer tevreden over de scholingsmogelijkheden: 70% vindt dat scholing in voldoende mate aanwezig is in vergelijking met 62% onder studentleden. Er zijn geen verschillen tussen hbo- en wo-instellingen en ook geen verschillen tussen raadsleden op centraal of decentraal niveau.

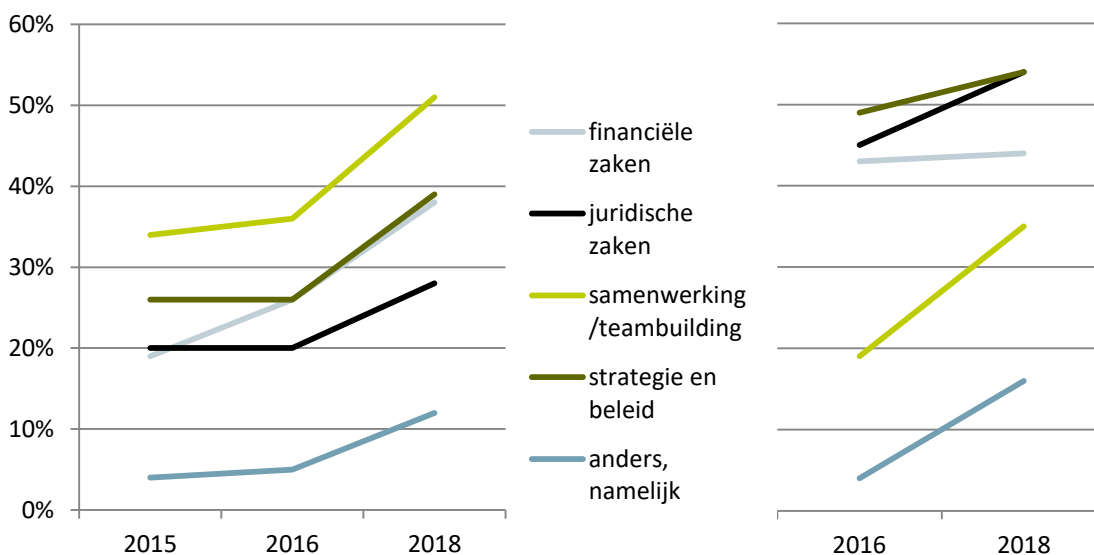
Figuur 3.4 Heeft uw raad wel of niet (in voldoende mate) de beschikking over scholingsmogelijkheden?
 ((N=1076 in 2015, N=1074 in 2016 en N=639 in 2018. In 2018 is een 'weet niet' optie toegevoegd, deze is in de vergelijking buiten beschouwing gelaten)



Scholing naar onderwerp

Raadsleden zijn gevraagd op welke onderwerpen zij scholing hebben gevolgd en of zij behoefte hebben aan meer scholing. Op vijf onderwerpen is het mogelijk een vergelijking door de jaren heen te maken. In figuur 3.6 is de ontwikkeling te zien in het volgen van scholing (links) en de behoefte aan meer scholing (rechts).

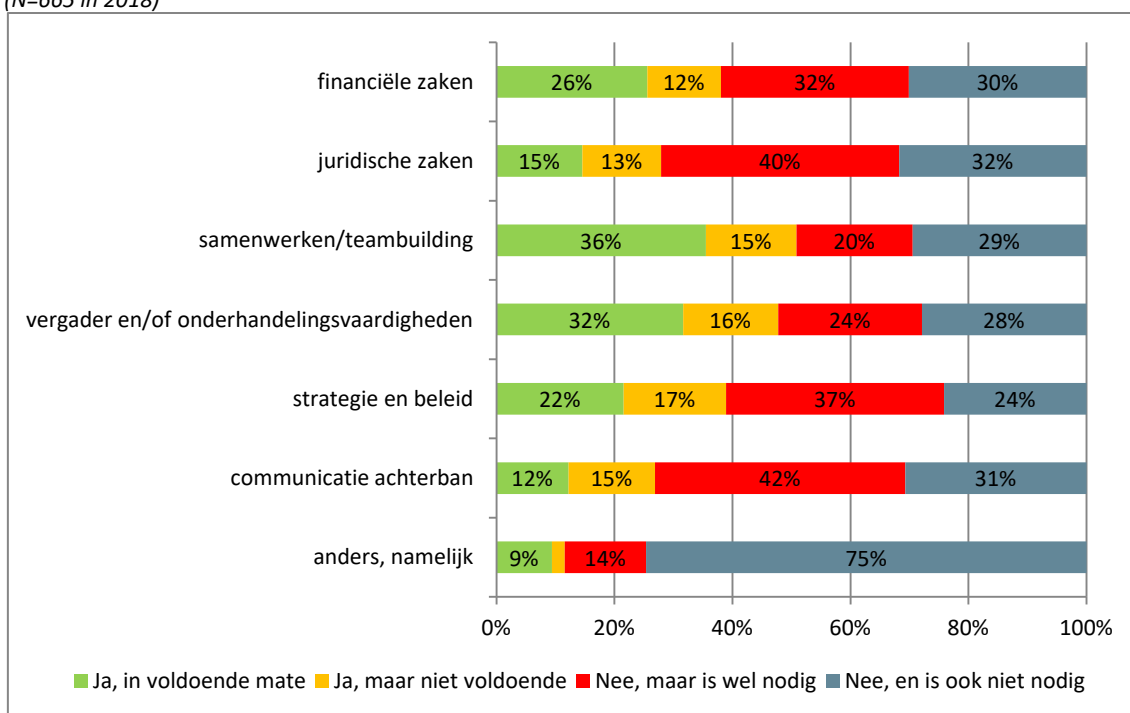
Figuur 3.5 aandeel raadsleden dat scholing heeft gevolgd (links) en aandeel raadsleden dat behoefte heeft aan meer scholing (rechts) per onderwerp (N=1009 in 2015, N=1023 in 2016 en N=665 in 2018)



Op al deze vijf onderwerpen zijn raadsleden door de jaren heen meer scholing gaan volgen. Toch zijn er in 2018 meer raadsleden die behoefte hebben aan meer scholing dan in 2016, met uitzondering van scholing op het gebied van financiële zaken. In de eerste meting 2015 is de vraag naar behoefte aan scholing niet gesteld.

In figuur 3.5 is aangegeven op welke onderwerpen raadsleden afgelopen raadsjaar scholing hebben gevolgd. Dit zijn het vaakst praktische onderwerpen zoals samenwerken, vergaderen en onderhandelen. Daarnaast heeft iets minder dan 40% van de raadsleden scholing gevolgd op inhoudelijke thema's zoals financiën, juridische zaken en strategie. Samen met communicatie met de achterban zijn dit ook de zaken waarvan men het vaakst aangeeft dat (meer) scholing gewenst is.

Figuur 3.6: Heeft u als Raadslid in het afgelopen Raadsjaar scholing gevolgd ten behoeve van het raadswerk? (N=665 in 2018)



We zien verschillen in de mate waarin raadsleden scholing volgen.

- Studenten volgen vaker scholing dan personeelsleden op het gebied van financiële zaken (43% vs 34%), juridische zaken (37% vs 19%), samenwerking (58% en 45%) en strategie (48% en 31%)
- Op het wo volgt men op deze vier gebieden vaker scholing dan op het hbo.
- Als laatste zien we dat men zich op centraal niveau meer dan op decentraal niveau schoolt op samenwerking (59% vs 44%) en strategie (46% vs 33%).

Raadsleden op het hbo en personeelsvertegenwoordigers in een raad volgen minder scholing. Het is niet zo dat raadsleden minder scholing volgen omdat ze daar minder behoefte aan hebben. Raadsleden op het hbo en personeelsleden in een raad hebben juist meer behoefte aan scholing dan andere raadsleden.

- Personeelsleden willen vaker dan studentleden scholing volgen over juridische zaken (59% vs 48%) en strategie (60% vs 48%).
- Op het hbo heeft men iets meer behoefte aan scholing over samenwerking en strategie dan op het wo (samenwerking 39% vs 29%, strategie 58% vs 48%).

Op de andere onderwerpen en tussen centrale en decentrale raden zijn geen (significante en relevante) verschillen.

Regie over scholing

Dit roept wel de vraag op waarom men niet de gewenste scholing volgt. In hoeverre voeren raadsleden regie over hun eigen scholing?

Tabel 3.7: Kunt u bij onderstaande punten aangeven of die in uw situatie wel of niet van toepassing zijn? (N=668 in 2018)

	Ja	Nee	Weet ik niet
de raad kan zelf over scholing beslissen	74%	9%	17%
de raad kan scholing zelf organiseren	78%	6%	16%
de raad heeft een eigen budget voor scholing	56%	16%	28%
de raad gebruikt alle beschikbare scholingsdagen	27%	26%	47%
de raad heeft profijt van scholing	73%	4%	22%

Tabel 3.7 laat zien dat bijna alle raadsleden aangeven zelf over scholing te kunnen beslissen en deze ook grotendeels zelf te kunnen organiseren. Voor zover men daar een beeld van heeft, zegt de helft van de raadsleden alle beschikbare scholingsdagen te gebruiken.

In een open vraag konden raadsleden toelichten waarom de raad niet alle beschikbare scholingsdagen gebruikt. Daar spelen tijdsgebrek (met name bij personeel), andere prioriteiten en een gebrek aan behoefte – want al ervaren – een rol. Een deel van de raadsleden geeft aan niet te weten hoeveel dagen men scholing kan volgen, of niet te werken met specifieke scholingsdagen. Een gebrek aan geschikte scholingsmogelijkheden wordt slechts door een enkeling als knelpunt genoemd.

“Onze raad werkt met een stelsel van scholing op aanvraag. Er zijn 2 vaste trainingsmomenten per jaar georganiseerd (een door de faculteit zelf, een van de universiteit). Daarnaast kan de raad naar behoeven trainingen organiseren en volgen. In die zin bestaan "voor scholing beschikbare dagen" pas als de raad behoefte heeft aan scholing. De raad zou meer trainingen/scholingen kunnen volgen dan zij nu doet, indien zij dat zou willen”

Dit beeld is grotendeels in lijn met eerdere jaren. Er zijn twee beperkte verschillen: ten opzichte van de eerste peiling kan de raad iets vaker zelf scholing organiseren (78% tegenover 72% in 2016) en heeft de raad iets vaker een eigen budget (56% tegenover 47% in 2016).

Er zijn een paar verschillen op te merken tussen raadsleden op centraal en decentraal niveau.

- Raadsleden in een centrale raad ervaren vaker dat zij zelf over scholing kunnen beslissen (80%) tegenover raadsleden op decentraal niveau (68%).
- Hetzelfde patroon zien we terugkomen als we het hebben over het zelf organiseren van scholing. 84% van raadsleden op centraal niveau ervaart dat scholing zelf georganiseerd kan worden in vergelijking met 72% op decentraal niveau.
- Centrale raden hebben dan ook vaker een eigen budget voor scholing (68%) dan decentrale raden (46%).
- Centrale raadsleden geven dan ook vaker aan alle beschikbare scholingsdagen te gebruiken (33% in vergelijking met 22% bij decentrale raadsleden) en ervaren meer profijt van scholing (78% tegenover 69% bij decentrale raden).

Ook volgens vier op de vijf ambtelijk secretarissen heeft de raad de beschikking over een budget voor scholing. Zij hebben echter vaak geen zicht op de omvang van het scholingsbudget. De zestien ambtelijk

secretarissen (voornamelijk actief op centraal niveau) die dit wel weten, geven een gemiddeld budget op van elfduizend euro. Omdat de vraagstelling rond het budget over de jaren heen is aangepast, kunnen we hier geen zicht geven op trends.

4 Overleg en cultuur

In dit hoofdstuk staat de invulling van de taken van raadsleden centraal. We beschrijven in hoeverre raadsleden overleg voeren en contact houden met andere partijen. Vervolgens komt de bestuurscultuur aan bod. Als laatste gaan we in op de inhoudelijke onderwerpen en de mate van invloed van de medezeggenschap.

Dit zijn de belangrijkste bevindingen:

- Raadsleden zijn ten opzichte van 2016 meer tevreden over de frequentie van het overleg en contact met partijen zoals deskundigen, opleidingscommissies, vakbonden en andere raden.
- Ze zijn het meest tevreden over de frequentie van informeel overleg met de bestuurder, contact met interne deskundigen en raden binnen de eigen instelling.
- Raadsleden zouden graag meer contacten onderhouden met de achterban, met opleidingscommissies en met andere raden binnen de eigen instelling.
- Er zijn veel verschillen tussen raadsleden onderling. Studenten zijn bijvoorbeeld meer tevreden over de frequentie van het contact dan personeelsleden. Decentrale raden hebben beter contact met opleidingscommissies, centrale raden meer met interne experts.
- Bijna alle raadsleden geven aan voldoende formeel overleg te hebben met de bestuurder. De helft van de centrale raadsleden vindt dat er voldoende formeel contact is met de Raad van Toezicht.
- Raadsleden zijn over de hele linie positief over het overleg met de bestuurder, iets meer nog dan afgelopen jaren. In het wo en in centrale raden krijgt men vaker en meer op tijd relevante informatie. Personeelsleden zijn relatief positief over de houding van het bestuur, terwijl studenten meer positief zijn over de informatievoorziening.
- Door de jaren heen worden raadsleden ook iets positiever over de verhoudingen tussen de raad en de bestuurder(s) en de manier waarop partijen zich opstellen. Men vindt vaker dat het overleg altijd veel gewicht heeft. Relatieve verbeterpunten zijn volgens de raadsleden de mate waarin de bestuurder zoekt naar een goed compromis, de mate waarin de bestuurder de raad overtuigt op basis van argumenten en de mate waarin de raad zich betrokken voelt bij de besluitvorming van het bestuur.
- De raden verschillen in hoe ze hun eigen opstelling typeren. De helft van de raadsleden zegt zo nu en dan zelf initiatieven te nemen, nog een vijfde van de raden reageert voornamelijk op voorstellen van de bestuurder. De meeste raadsleden stellen zich afhankelijk van het onderwerp meer toetsend of meer beleidsontwikkeland op. Een derde van de raadsleden vindt dat de raad nog geen goed netwerk heeft in de organisatie.

Overleg

Raadsleden hebben met veel verschillende partijen contact, zoals de bestuurder, andere raden, deskundigen, de achterban en opleidingscommissies. In deze paragraaf kijken we naar de frequentie van het overleg met deze partijen.

Raadsleden over het overleg

Raadsleden zijn in 2018 op veel fronten meer tevreden met de frequentie van de verschillende contacten en het overleg met andere partijen dan raadsleden in 2016³:

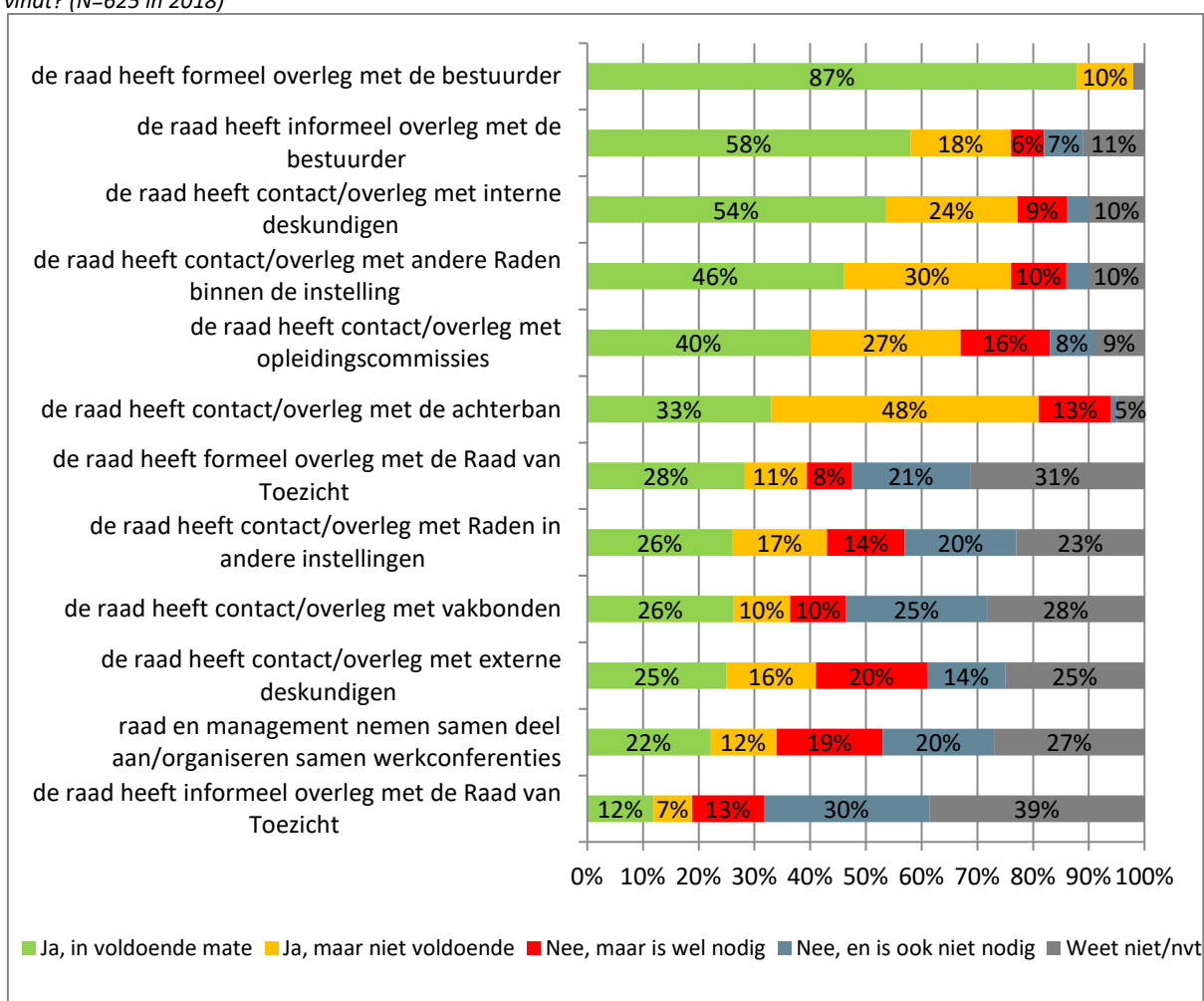
³ Deze vraag is in peiling 2015 niet voorgelegd aan raadsleden, daarom kunnen we alleen de peilingen 2016 en 2018 vergelijken.

- Er zijn meer raadsleden die aangeven dat ze in voldoende mate contact hebben met interne deskundigen (60% vs 47% in 2016) en met externe deskundigen (33% vs 22%).
- Meer raadsleden vinden dat er voldoende contact is met de opleidingscommissie(s) (44% vs 29%). Tegelijk geven minder raadsleden aan dat er helemaal geen contact is (27% vs 38%).
- Meer raadsleden geven aan dat er voldoende contact is met vakbonden (36% vs 28%).
- Meer raadsleden zijn tevreden over het contact met andere raden binnen de eigen instelling (51% vs 44%) en raden in andere instellingen (34% vs 24%).

In figuur 4.1 is te zien dat in de peiling 2018 van alle mogelijke vormen van overleg relatief veel raadsleden vinden dat er meer contact moet plaatsvinden met de achterban, met opleidingscommissies en met raden binnen de eigen instelling. Van de ambtelijk secretarissen weten we dat centrale raden één tot drie keer per studiejaar overleggen met decentrale raden.

Over andere aspecten zijn raadsleden positiever. Raadsleden geven aan bij (in)formeel overleg met de bestuurder, contact met interne deskundigen en raden binnen de instelling het vaakst van alle mogelijke overlegpartners aan dat er voldoende contact bestaat.

Figuur 4.1: Wilt u bij onderstaande overlevormen aangeven of ze plaatsvinden en of u dat wel of niet voldoende vindt? (N=625 in 2018)



Tussen raadsleden zijn er veel verschillen te zien in de tevredenheid over de frequentie van de contacten, die deels ook verschillen in taakopvatting lijken te reflecteren:

- Centrale raadsleden zeggen vaker dan decentrale raadsleden dat het huidige informele contact met de bestuurder onvoldoende is (24% vs 16%). Ook vinden ze minder vaak dat het contact met opleidingscommissies voldoende is (37% vs 50%). Centrale raadsleden zijn dan wel weer meer tevreden over het contact met interne experts (66% vs 55%) en het contact met management door middel van gezamenlijke werkconferenties (38% vs 23%).
- De meerderheid van decentrale raadsleden geeft aan dat er geen contact is met vakbonden en vindt dit ook niet nodig (55%), terwijl dit maar door 18% van de centrale raadsleden wordt aangegeven. Zo'n verschil zien we ook met betrekking tot het contact met externe deskundigen, waarbij 28% van de decentrale raden dit niet nodig vindt (vs 10%). Ook contact met raden van buiten de eigen instelling vinden decentrale raadsleden vaker niet relevant (37% vs 13%).
- Studenten zijn meer tevreden over de verschillende contacten en overleggen dan personeelsleden. Studenten vinden vaker dat er in voldoende mate contact is met interne deskundigen (68%) in vergelijking met personeelsleden (55%). Personeelsleden zeggen juist vaker dat het contact wel bestaat, maar niet in voldoende mate (31% vs 20% bij studenten).
- Ook over het contact met andere partijen zijn studenten meer positief. Studenten vinden vaker dat er voldoende contact is met de achterban (42% vs 30%), met de opleidingscommissies (51% vs 37%) en met andere raden, zowel binnen de eigen instelling (65% vs 41%) als bij andere instellingen (49% vs 22%). Ze geven ook vaker aan dat de raad en management in voldoende mate samen deelnemen aan werkconferenties (42% vs 22%).
- In het wo is men vaker tevreden over het contact met andere raden binnen de eigen instelling (62% vs 45% in het hbo) en raden buiten de eigen instelling (49% vs 23%).

Ambtelijk secretarissen over het overleg

De ambtelijk secretarissen hebben aangegeven hoe vaak overleggen tussen de raad en de bestuurder plaatsvinden. Centrale raden hebben gemiddeld 10 formele overleggen tussen de gehele raad en de bestuurder. Ook zijn er gemiddeld 12 formele overleggen tussen het dagelijks bestuur van de raad en de bestuurder.

Ambtelijk secretarissen van centrale raden hebben aangegeven in hoeverre het bestuur aanwezig is bij een overleg tussen de medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Het merendeel van de ambtelijk secretarissen weet niet of het college van bestuur aanwezig is bij het overleg van de raad met de Raad van Toezicht. 27% geeft aan dat het College van Bestuur nooit aanwezig is bij het overleg van de raad met de Raad van Toezicht.

Tabel 4.2: In hoeverre is het college van bestuur bij het overleg van de raad met de Raad van Toezicht aanwezig? (N=22 in 2018, alleen ambtelijke secretarissen van centrale raden)

(bijna) altijd het gehele overleg	5%
(bijna) altijd bij een deel van het overleg	9%
soms wel, soms niet	5%
nooit	27%
weet niet	55%

Cultuur

In deze paragraaf beschrijven we de bestuurs- en medezeggenschapscultuur, waarbij zowel meer feitelijk gedrag als houdingsaspecten in het onderlinge contact aan bod komen. Als eerste kijken we naar het overleg tussen de raad en bestuurder. Daarna beschrijven we de houding van de raad zelf.

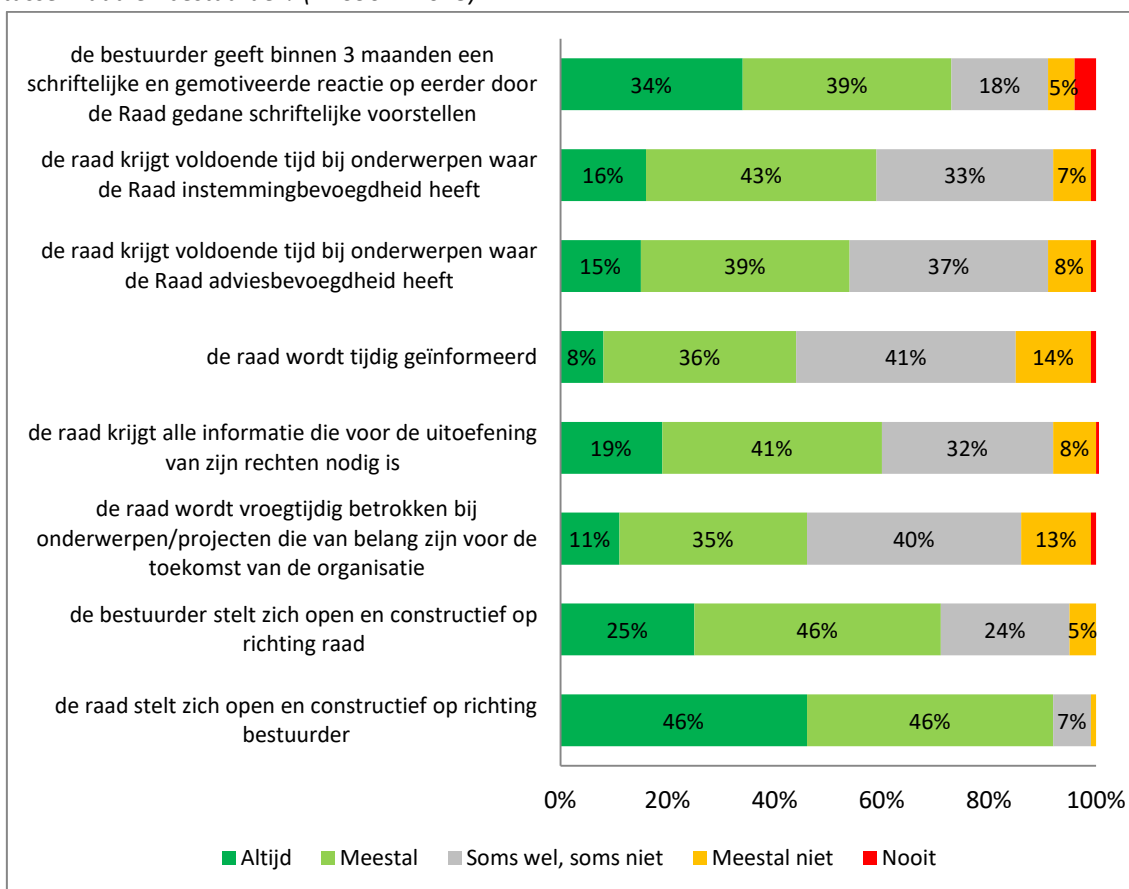
Overleg tussen raad en bestuurder

In figuur 4.3 zijn de ervaringen van raadsleden met het overleg met de bestuurder te vinden. Over de algehele linie zijn raadsleden erg positief. Maar maximaal 15% van de raadsleden geeft een negatief antwoord (meestal niet of nooit) bij de stellingen. Raadsleden zijn het meest positief over het krijgen van een reactie binnen 3 maanden van de bestuurder op voorstellen van de raad. Ook vindt de raad zichzelf open en constructief richting de bestuurder. Het minst positief zijn raadsleden over het tijdig geïnformeerd worden en vroegtijdig betrokken zijn bij projecten die van belang zijn voor de organisatie.

Door de jaren heen zijn raadsleden iets positiever gaan antwoorden. Ten opzichte van voorgaande jaren zeggen raadsleden vaker dat de bestuurder zich altijd open en constructief opstelt richting de raad (25% van de raadsleden tegenover 17% in 2016 en 19% in 2015). Verder zien we kleine stijgingen in het aandeel raadsleden dat zegt dat

- de raad altijd vroegtijdig wordt betrokken bij projecten die van belang zijn voor de organisatie;
- de raad altijd alle informatie krijgt die voor de uitoefening van de rechten van de raad nodig is;
- de raad altijd op tijd geïnformeerd wordt.

Figuur 4.3. Kunt u aangeven in hoeverre de onderstaande uitspraken van toepassing zijn op het overleg tussen raad en bestuurder? (N=590 in 2018)



Er zijn veel verschillen tussen raadsleden in hoe zij antwoorden. Personeelsleden zijn relatief positief over de houding bij contact, terwijl studenten meer positief zijn over de informatievoorziening. In het wo en in centrale raden geeft men aan vaker en meer op tijd informatie te krijgen.

- Het personeel zegt vaker dat de bestuurder zich meestal open en constructief opstelt (52%) dan studentleden (38%). Ook zijn medewerkers iets positiever over de raad zelf: ze zeggen vaker dat de raad zich meestal open en constructief opstelt (50%) dan studenten (40%).
- Personeelsleden zijn juist minder positief over het krijgen van alle benodigde informatie: 39% zegt soms wel, soms niet tegenover 23% van de studenten. Studenten vinden vaker dat de raad altijd voldoende tijd krijgt bij onderwerpen waar adviesbevoegdheid geldt (21% in vergelijking met 10%) en altijd voldoende tijd krijgt in het geval van instemmingsbevoegdheid (23% vs 11%). Ook zeggen studenten vaker altijd binnen 3 maanden een reactie te krijgen van de bestuurder op voorstellen van de raad (43% vs 28%).
- In het wo krijgt men vaker alle benodigde informatie; 47% zegt meestal alle benodigde informatie te krijgen ten opzichte van 37% in het hbo. Ook krijgen ze vaker de informatie op tijd. 42% in het wo zegt meestal tijdig geïnformeerd te worden tegenover 33% in het hbo. Daarnaast vinden raadsleden in het wo vaker dat de raad meestal voldoende tijd krijgt bij instemmingsbevoegdheid (50% vs 37%) dan in het hbo.
- Op centraal niveau zeggen raadsleden vaker dat ze meestal alle benodigde informatie krijgen (46%) tegenover 36% van de decentrale raadsleden.

Houding en verhoudingen

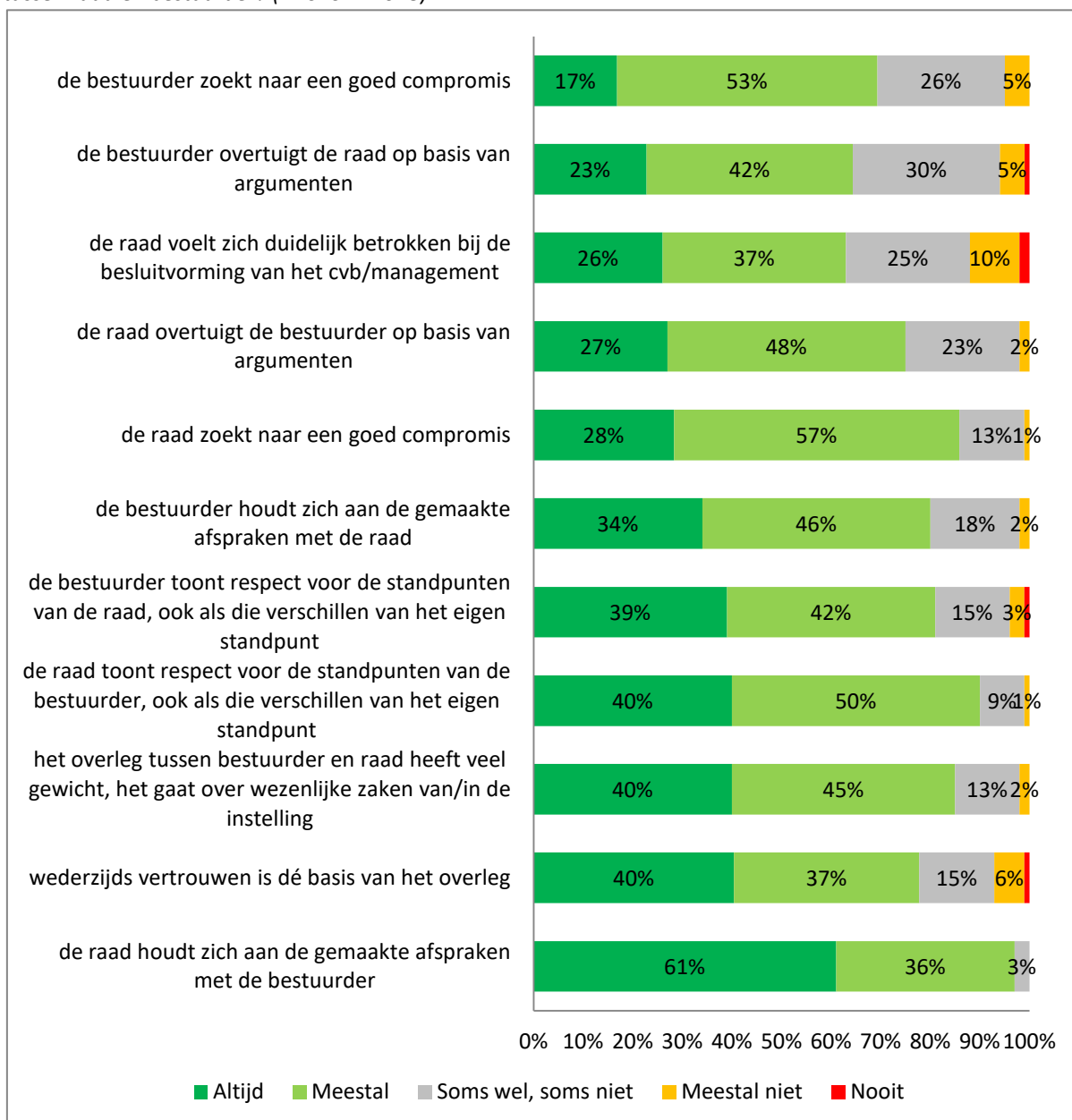
In de onderstaande figuur staan verschillende uitspraken die van toepassing zijn op hoe de raad en de bestuurder in het overleg staan.

Door de jaren heen worden raadsleden iets positiever over de verhoudingen tussen de raad en de bestuurder(s)⁴. In 2018 vinden raadsleden vaker dat het overleg altijd veel gewicht heeft (40%) in vergelijking met de peiling 2016 (23%) en vaker dat de raad zich altijd duidelijk betrokken voelt bij de besluitvorming (26% vs 17%). Ook vinden raadsleden vaker dat de bestuurder altijd overtuigt op basis van argumenten (23%) in vergelijking met 2016 en 2015 (beide 13%). Dezelfde stijging zien we bij de stelling dat de raad overtuigt op basis van argumenten. 27% van de raadsleden zegt in 2018 dat dit altijd het geval is, in vergelijking met 17% in 2016 en 15% in 2015.

In 2018 zijn over het geheel raadsleden erg positief: 65% tot 97% antwoordt met altijd of meestal. Het meest positief antwoorden raadsleden over hun eigen raad en dat deze zich houdt aan de gemaakte afspraken met de bestuurder. Het minst positief zijn raadsleden over de mate waarin de bestuurder zoekt naar een goed compromis, de mate waarin de bestuurder de raad overtuigt op basis van argumenten en de mate waarin de raad zich betrokken voelt bij de besluitvorming van het College van Bestuur.

⁴ Niet alle stellingen waren vergelijkbaar met voorgaande jaren.

Figuur 4.4. Kunt u aangeven in hoeverre de onderstaande uitspraken van toepassing zijn op het overleg tussen raad en bestuurder? (N=575 in 2018)



Er zijn een paar verschillen tussen raadsleden.

- Studenten vinden vaker dat het overleg tussen bestuurder en de raad altijd veel gewicht heeft (47%) in vergelijking met medewerkers (34%). Ook vinden ze vaker dat de bestuurder de raad altijd overtuigt op basis van argumenten (32% vs 16%) en dat de raad de bestuurder altijd overtuigt op basis van argumenten (34% vs 22%).
- Centrale raadsleden voelen zich vaker altijd betrokken bij de besluitvorming (31%) dan decentrale raden (22%).

Eigen houding raad

De raadsleden zijn vier stellingen voorgelegd over de houding van hun eigen raad. De helft van de raadsleden zegt zo nu en dan zelf initiatief te nemen. Het aantal raadsleden dat aangeeft vooral te reageren op voorstellen van de bestuurder was van 30% in 2015 gedaald naar 22% in 2016. Met 20% lijkt dit in 2018 te stabiliseren. Personeelsleden zeggen vaker dat de raad zo nu en dan zelf initiatief neemt (54%) dan studentleden (43%). Op het wo geven meer raadsleden aan regelmatig zelf initiatief te nemen (34%) dan op het hbo (26%).

Figuur 4.5. Wilt u bij elk onderstaand blokje aangeven welke uitspraak uw raad het best typeert? (N=567 in 2018)

de raad reageert vooral op voorstellen van de bestuurder	20%
de raad neemt zo nu en dan zelf initiatief	50%
de raad neemt regelmatig zelf initiatief	29%
weet ik niet	2%

Door de jaren heen geven meer raadsleden aan dat de raad afhankelijk van het onderwerp meer toetsend of meer beleidsontwikkelend werkt. In 2015 was dit 45% en in 2016 46%. Op het wo vult men vaker dit antwoord in dan op het hbo (59% vs 50%).

Figuur 4.6. Wilt u bij elk onderstaand blokje aangeven welke uitspraak uw raad het best typeert? (N=567 in 2018)

de raad richt zich vooral op het toetsen/controleren van beleid	23%
de raad is vooral meedenkend/meeontwikkelend in beleid	21%
afhankelijk van het onderwerp is de raad meer toetsen óf meer beleidsontwikkelend	53%
weet ik niet	2%

Figuur 4.7 laat zien dat in 2018, net als eerdere jaren, raadsleden vooral de belangen van personeel en/of studenten behartigen, al dan niet in combinatie met het instellingsbelang. Studenten geven iets vaker aan dat de raad vooral de belangen van het personeel/studenten behartigt (48%) dan medewerkers (39%). Op het wo vindt men dit vaker (49%) dan op het hbo (38%). Op decentraal niveau komt dit antwoord vaker voor (50%) dan bij centrale raadsleden (34%).

Figuur 4.7 Wilt u bij elk onderstaand blokje aangeven welke uitspraak uw raad het best typeert? (N= 567 in 2018)

de raad behartigt vooral de belangen van het personeel en/of studenten	43%
de raad behartigt vooral het belang van de instelling	9%
er tussen in	47%
weet ik niet	2%

Figuur 4.8 geeft weer dat raadsleden de raad vooral typeren als 'de raad beschikt over een goed netwerk binnen de organisatie'. Er zijn geen verschillen met voorgaande jaren. Studenten geven vaker dan medewerkers aan dat de raad een goed netwerk heeft (71% vs 44%). Op het wo geven raadsleden vaker dit antwoord (61%) dan op het hbo (52%).

Figuur 4.8. Wilt u bij elk onderstaand blokje aangeven welke uitspraak uw raad het best typeert? (N=567 in 2018)

	2018
de raad beschikt over een goed netwerk binnen de organisatie	56%
de raad heeft geen goed netwerk binnen de organisatie	9%
er tussen in	32%
weet ik niet	3%

5 Onderwerpen en invloed

In dit hoofdstuk beschrijven we welke onderwerpen aan de orde zijn geweest in het raadswerk en hoeveel invloed de raadsleden daarop hebben uitgeoefend. We bespreken eerst een algemeen overzicht van thema's die in een raadsjaar vaak aan de orde komen. Daarna gaan we in de inzet van specifieke bevoegdheden door raadsleden.

De belangrijkste bevindingen zijn:

- De begroting, strategisch plan, onderwijszaken en studentenzaken zijn het meest aan bod geweest afgelopen raadsjaar. Onderwerpen zoals fusie/opheffing opleidingen, instellingscollegegeld en benoemingsprocedures komen het minst aan bod.
- Raadsleden hebben relatief vaak invloed gehad op studentzaken, onderwijszaken en het strategisch plan. Invloed over instellingscollegegeld kwam het minste voor bij raadsleden, maar hier was het ook vaak niet nodig omdat de raad het er al eens mee was. De onderwerpen waar de gemiddelde raad het niet mee eens was, maar toch weinig invloed op had, zijn de arbeidsvoorwaarden, benoemingsprocedures voor bestuurders en beslissingen rondom vastgoed.
- Een derde van de centrale raadsleden weet dat er een voordracht gedaan is voor de benoeming van een raad van toezicht, wat bijna altijd heeft geleid heeft tot een benoeming.
- Vier op de tien raadsleden hebben actief hun recht gebruikt om een negatief advies uit te brengen. Een derde van de raadsleden heeft dit raadsjaar instemming onthouden aan een voorgenomen besluit.

Onderwerpen die aan bod komen

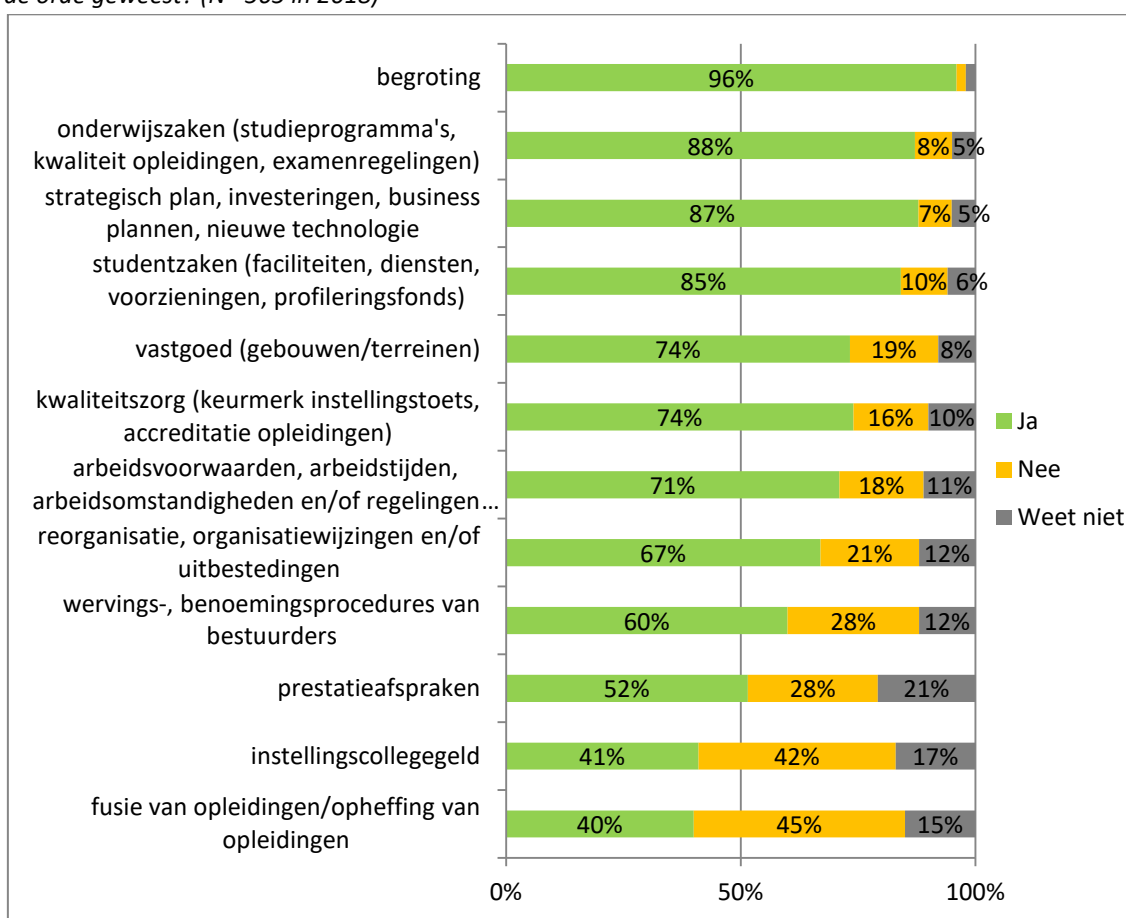
De begroting, strategisch plan, onderwijszaken en studentenzaken zijn in bijna alle raden aan bod gekomen afgelopen periode.⁵ Het minst voorkomend waren onderwerpen zoals fusie/opheffing opleidingen, instellingscollegegeld en benoemingsprocedures.

Het aantal onderwerpen op de agenda lag afgelopen jaar weer op het niveau van drie jaar terug. Veel onderwerpen kwamen in 2016 minder aan bod dan in 2015. Echter lijkt dit nu weer hersteld tot het niveau van 2015. Dit geldt voor de onderwerpen strategisch plan, organisatiewijzigingen, kwaliteitszorg, studentzaken, onderwijszaken en arbeidsvoorwaarden. Prestatieafspraken komen in 2018 wel bij meer raadsleden aan bod dan in 2016 (52% vs 42%) maar nog niet op het niveau van 2015 (69%). Dat is niet onlogisch gezien de vierjarige periode van de prestatieafspraken die nu aflopen. In de komende monitor zal aandacht worden besteed aan de gang van zaken binnen instellingen rond de kwaliteitsafspraken, waar begin 2018 landelijke afspraken over zijn gemaakt.

Een paar onderwerpen zijn in 2016 voor het eerst bevestigd. Op deze onderwerpen zien we een gemengd beeld. Onderwerpen zoals de benoemingsprocedures van bestuurders en huisvesting komen vaker aan bod in 2018 dan in 2016. De fusie/opheffing van opleidingen komt minder aanbod.

⁵ De enquête is eind 2017 afgenomen, de vraagstelling was: in het afgelopen raadsjaar. Dit zal in de praktijk zijn geïnterpreteerd als vanaf zomer 2016.

Tabel 5.1: Hieronder staat een aantal onderwerpen. Zijn de onderwerpen in het afgelopen raadsjaar aan de orde geweest? (N= 565 in 2018)



Onderwerpen contact opleidingscommissies

Opleidingscommissies hebben vanaf 2017 meer rechten gekregen zoals het meekijken met de hoofdlijnen van de begroting. Ook is het nu vastgelegd dat er verkiezingen gehouden moeten worden voor de opleidingscommissies. We zagen eerder dat 67% van de raadsleden contact heeft met opleidingscommissies. In deze context is die groep raadsleden gevraagd welke onderwerpen dan ter sprake komen. De nieuw verworven rechten van de opleidingscommissie en daarnaast strategische of beleidsmatige onderwerpen kwam bij een meerderheid aan bod.

Tabel 5.2: Waarover heeft uw raad contact met opleidingscommissies? (meerdere antwoorden mogelijk) (N=378 in 2018)

De nieuw verworven rechten van opleidingscommissies (bijvoorbeeld instemmingsrecht op onderdelen van de OER)	68%
Strategie / beleid	54%
Facilitering van de opleidingscommissies	45%
Het betrekken van de achterban	44%
Het organiseren van verkiezingen voor leden van de opleidingscommissies	29%
Anders, namelijk	8%
Weet ik niet	7%

Onder 'anders, namelijk' noemen raadsleden voornamelijk onderwijszaken (8 opmerkingen) en afstemming in algemene zin (9 opmerkingen).

Invloed per onderwerp

Bij de onderwerpen die aan bod zijn gekomen, is gevraagd in hoeverre raadsleden invloed hadden op het onderwerp. Raadsleden geven aan bij studentzaken, onderwijszaken en het strategisch plan het vaakst invloed te hebben gehad. Invloed over instellingscollegegeld kwam het minste voor bij raadsleden, maar hier was het ook vaak niet nodig omdat de raad het er al eens mee was.

De onderwerpen waar de raad geen invloed op had hoewel de raad er niet mee eens was zijn relatief vaak de arbeidsvoorwaarden, reorganisatie, benoemingsprocedures voor bestuurders en vastgoed. Daarnaast geven veel raadsleden 'Weet niet' aan, dit kan komen omdat het onderwerp ten tijde van de vragenlijst nog speelde en er nog geen besluit over is genomen.

Tabel 5.3: Wilt u aangeven of de betrokkenheid van de raad bij de desbetreffende onderwerpen effect heeft gehad? (Alleen bij onderwerpen die aan bod zijn gekomen) (N=214-474 in 2018)

	Ja, inhoudelijk gewijzigd	Ja, implementatie gewijzigd	Ja, meer communicatie/ draagvlak voor	Nee, hoewel de raad het niet eens was	Nee, was niet nodig, raad was het eens	Weet niet/nvt
strategisch plan	19%	9%	28%	8%	13%	23%
reorganisatie, en/of uitbestedingen	11%	12%	26%	11%	12%	28%
studentzaken	17%	18%	29%	6%	9%	20%
onderwijszaken	20%	22%	22%	8%	8%	19%
kwaliteitszorg	7%	11%	28%	4%	19%	29%
instellingscollegegeld	9%	7%	16%	4%	29%	37%
prestatieafspraken	6%	8%	25%	5%	20%	36%
begroting	12%	14%	25%	8%	22%	19%
arbeidsvoorwaarden	13%	12%	22%	11%	12%	30%
fusie/opheffing van opleidingen	11%	11%	21%	7%	18%	33%
benoemingsprocedures van bestuurders	14%	10%	23%	10%	20%	23%
vastgoed	10%	7%	28%	11%	20%	24%

Specifieke bevoegdheden

Naast de algemene onderwerpen hebben we ook bevraagd in hoeverre specifieke bevoegdheden door de raadsleden zijn ingezet. Deze vragen zijn dit jaar toegevoegd aan de vragenlijst, waardoor hier nog geen vergelijking in de tijd mogelijk is.

Voordracht lid raad van toezicht

Er wordt binnen de huidige wet- en regelgeving meer aandacht besteed aan de rol van de medezeggenschapsraad in het overleg met en de benoeming van een lid van de Raad van Toezicht (RvT).

Het idee is dat de raad minimaal tweemaal per jaar overlegt met de RvT en dat in elk geval één lid binnen de RvT door de medezeggenschap is voorgedragen voor benoeming⁶. Aan raadsleden in een centrale raad is gevraagd of zij ooit een voordracht hebben gedaan voor een lid van de raad van toezicht.

Tabel 5.4: Heeft uw raad ooit een voordracht gedaan voor benoeming van één van de leden van de raad van toezicht? (N=264 in 2018)

Ja, en dit heeft geleid tot een benoeming	28%
Ja, maar het is nog te vroeg om te zeggen of het gaat leiden tot een benoeming	3%
Ja, en dit heeft niet geleid tot een benoeming	2%
Nee	16%
Weet niet	51%

De helft van de raadsleden weet niet of dit is voorgekomen. 28% geeft aan dat ze iemand hebben voorgedragen die vervolgens is benoemd. Een op de zes leden geeft aan dat de raad nooit een voordracht heeft gedaan. Voor de komende jaren is het een aandachtspunt of dit aandeel zal afnemen.

Gebruik bevoegdheden

Daarnaast zijn raadsleden bevraagd over het gebruiken van specifieke bevoegdheden. Er is steeds meer aandacht voor een actieve invulling van de medezeggenschap. Het gebruiken van het advies- en instemmingsrecht wordt naast een proactieve houding gezien als onderdeel van een ‘volwassen’ medezeggenschap.

De rechten van de raad worden door een deel van de medezeggenschap actief gebruikt. Twee op de vijf raadsleden hebben hun adviesrecht gebruikt om een negatief advies uit te brengen in het afgelopen raadsjaar. Een op de drie raadsleden heeft instemming onthouden aan een besluit.

Tabel 5.5: Hebben onderstaande situaties zich afgelopen raadsjaar voorgedaan? (Meerdere antwoorden mogelijk) (N=544 in 2018)

De raad heeft een negatief advies uitgebracht	42%
De bestuurder heeft de raad niet geïnformeerd over relevante zaken	32%
De raad heeft instemming onthouden aan een voorgenomen besluit	32%
De bestuurder heeft met motivatie een advies van de raad naast zich neergelegd	25%
De bestuurder heeft een besluit genomen, zonder de raad om advies of instemming te vragen, waar dat wel moest	22%
De bestuurder heeft zich niet aan procedures gehouden, zoals die in de wet zijn vastgelegd	13%
Er was een andere situatie die in potentie de basis voor een geschil vormde, namelijk	7%
De bestuurder heeft een besluit genomen, terwijl de raad daar niet mee instemde en instemming van de Raad wel vereist was	7%
De bestuurder heeft zonder motivatie een advies van de raad naast zich neergelegd	6%
De raad heeft zich niet aan procedures gehouden, zoals die in de wet zijn vastgelegd	3%
Geen van de genoemde situaties heeft zich afgelopen schooljaar voorgedaan	25%

⁶ Een uitzondering hierop vormen de bijzondere universiteiten, die de vrijheid hebben om hiervan af te wijken.

Bij een kwart van de raadsleden heeft de bestuurder een advies van de raad met motivatie naast zich neergelegd. Ongemotiveerd een advies van de raad naast zich leggen of bij gebrek aan instemming van de raad doorgaan met een besluit komt weinig voor. Wel komt het bij een derde van de raadsleden voor dat de bestuurder de raad niet heeft geïnformeerd over relevante zaken en bij een kwart van de raadsleden dat de raad niet om advies of instemming is gevraagd, waar dat wel moest.

Onder 'er was een andere situatie' konden raadsleden de situatie toelichten. Het merendeel van de opmerkingen betreft een voorbeeld van een inhoudelijk meningsverschil (13 opmerkingen). Ook noemen raadsleden meningsverschillen met de raad van toezicht over de benoeming van een lid van het college van bestuur (5 opmerkingen) en niet tijdige of onvolledige informatievoorziening (4 opmerkingen).

Bij raadsleden die het niet eens waren met het besluit en waarbij dit geen effect heeft gehad (tabel 5.6), hebben we doorgevraagd welke situatie van toepassing was. Het meest voorkomend is dat de bestuurder een negatief advies van de raad gemotiveerd naast zich neer heeft gelegd of dat de raad formeel geen vorm heeft gegeven aan het meningsverschil.

Tabel 5.6: Welk van de onderstaande beschrijvingen was daarop van toepassing? (N=187 in 2018)

De raad heeft hier niet formeel vorm aan gegeven (negatief advies of instemming onthouden)	28%
De raad heeft een negatief advies uitgebracht, de bestuurder heeft dit gemotiveerd naast zich neergelegd	32%
De raad heeft een negatief advies uitgebracht, de bestuurder heeft dit zonder motivatie naast zich neergelegd	12%
De bestuurder heeft het voorgenomen besluit doorgevoerd, ondanks dat de raad daar mee niet instemde (in het geval van instemmingsrecht)	10%
Anders, namelijk	18%

Bij 'anders, namelijk' geven 7 raadsleden aan dat de procedure nog gaande is. Daarnaast zeggen 5 raadsleden dat het geen onderwerp betrof waar sprake was van een advies- of instemmingsrecht.

6 Tevredenheid

In dit laatste hoofdstuk staat het thema tevredenheid centraal. Raadsleden hebben aangegeven in hoeverre zij tevreden zijn over de algemene gang van zaken, waaronder de ervaren invloed van de raad, tevredenheid over de overlegpartners en tevredenheid over het eigen functioneren.

De belangrijkste bevindingen zijn:

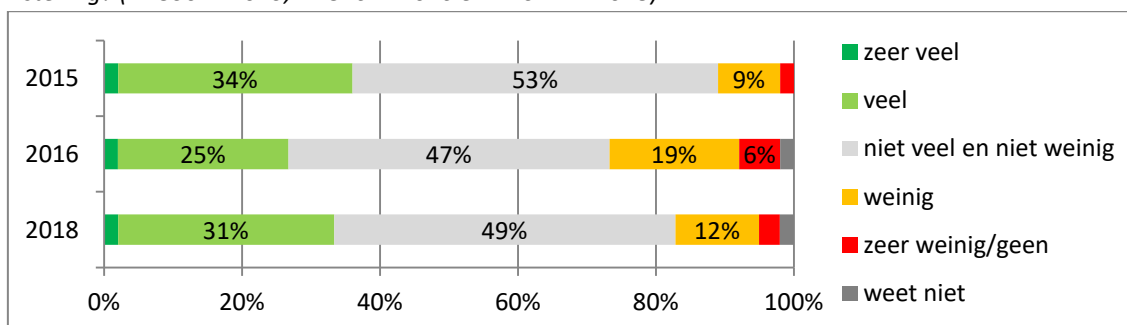
- De mate waarin raadsleden ervaren dat ze invloed hebben op de gang van zaken in hun instelling daalde tussen 2015 en 2016, maar is in 2018 weer toegenomen. In alle drie de peilingen is de grootste groep neutraal; ongeveer de helft van de raadsleden zegt dat ze niet veel maar ook niet weinig invloed hebben.
- Studenten ervaren iets meer invloed dan personeelsleden. Raadsleden in een centrale raad ervaren iets meer invloed dan raadsleden op decentraal niveau.
- Ook in de mate van tevredenheid over de bestuurder als overlegpartner van de raad is een dip te zien in 2016. In 2018 neemt het weer iets toe en is tweederde van de raadsleden (zeer) tevreden.
- Raadsleden zijn hun eigen functioneren neutraler gaan beoordelen. In 2018 zijn minder raadsleden (zeer) tevreden en meer raadsleden noch tevreden, noch ontevreden ten opzichte van voorgaande jaren.
- De tevredenheid hangt onder meer samen met goede facilitering, tijdige informatievoorziening, de eigen houding van de raad en de opstelling van de bestuurder.

Tevredenheid over invloed

In 2016 gaven minder raadsleden aan invloed te ervaren op de algemene gang van zaken dan in 2015. Deze trend lijkt in 2018 gestopt te zijn. Vooral het aandeel raadsleden dat aangeeft weinig invloed te hebben is in 2018 gedaald ten opzichte van 2016.

Ongeveer een derde van de raadsleden in 2018 vindt dat de raad (zeer) veel invloed heeft op de gang van zaken. De helft is neutraal en vindt de invloed van de raad niet veel, maar ook niet weinig. 15% geeft aan dat de raad (zeer) weinig tot geen invloed heeft.

Figuur 6.1: Hoeveel invloed heeft volgens u de raad in het algemeen op de gang van zaken in de instelling? (N=850 in 2015, N=846 in 2016 en N=544 in 2018)



Er zijn verschillen tussen raadsleden:

- Studenten zeggen vaker dat ze (zeer) veel invloed hebben (43%) dan personeelsleden (26%). Personeelsleden die in een raad zitten geven daarentegen vaker een neutraal antwoord ('niet veel, niet weinig' met 55%) in vergelijking met studentleden (41%).

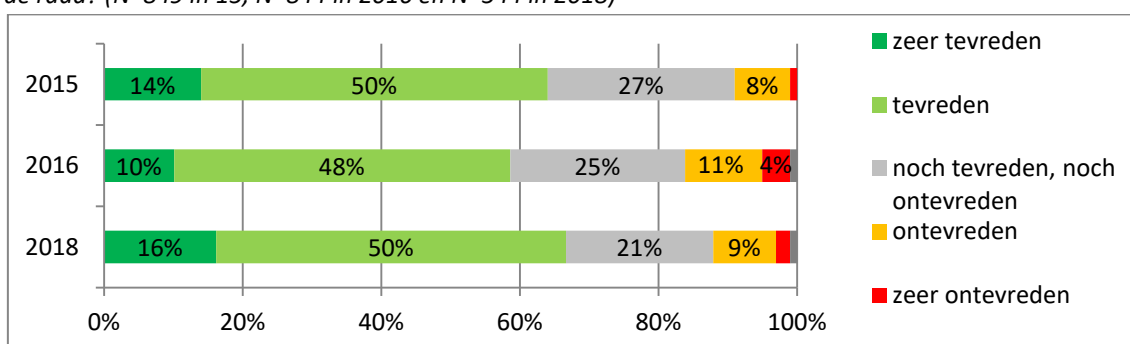
- Raadsleden in een centrale raad zijn positiever dan raadsleden op decentraal niveau. Raadsleden in een centrale raad geven vaker aan veel invloed te ervaren (39% tegenover 23% in decentrale raden). Raadsleden in een decentrale raad vinden juist vaker dat er niet veel/niet weinig invloed (53% tegenover 45%) of weinig invloed is (14% ten opzichte van 8% bij centrale raden).

Tussen hbo en wo zijn er geen significante verschillen.

Tevredenheid over overlegpartners

Ook zijn raadsleden gevraagd in hoeverre zij tevreden zijn over het functioneren van de bestuurder en de Raad van Toezicht als overlegpartner van de raad. Opnieuw is in 2016 een dipje te zien in de tevredenheid. In 2018 zijn raadsleden iets vaker (zeer) tevreden dan in 2016.

Figuur 6.2: Hoe tevreden bent u over het functioneren van de huidige bestuurder als overlegpartner van de raad? (N=849 in 15, N=844 in 2016 en N=544 in 2018)



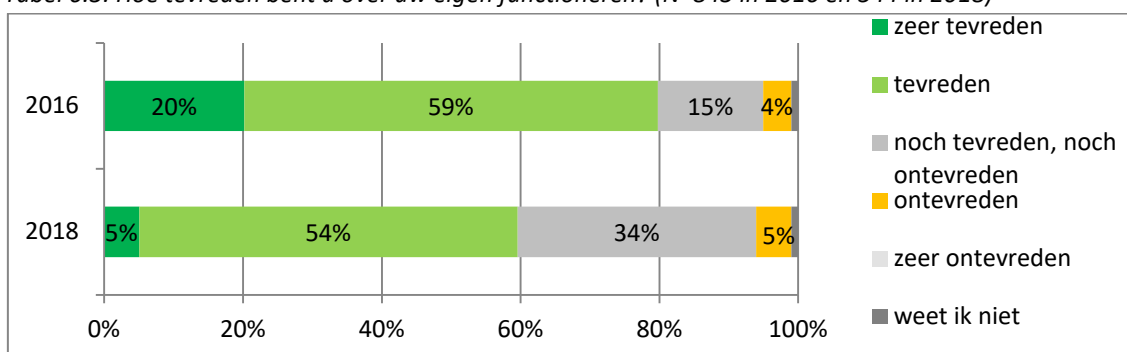
Het enige verschil tussen raadsleden onderling is dat iets meer studenten zeer tevreden zijn (21%) in vergelijking met personeelsleden (12%). Tussen hbo en wo zijn er geen verschillen gevonden.

Alleen aan raadsleden in een centrale raad is ook gevraagd in hoeverre zij tevreden zijn over de Raad van Toezicht als overlegpartner. Bijna een derde is (zeer) tevreden over het functioneren van de Raad van Toezicht als overlegpartner van de raad. Een kwart van de raadsleden is neutraal en nog een kwart heeft hier geen zicht op. Een op de vijf raadsleden is ontevreden of zeer ontevreden. Deze vraag is in eerdere peilingen niet gesteld, dus is er nog geen vergelijking over de jaren heen mogelijk.

Tevredenheid over eigen functioneren

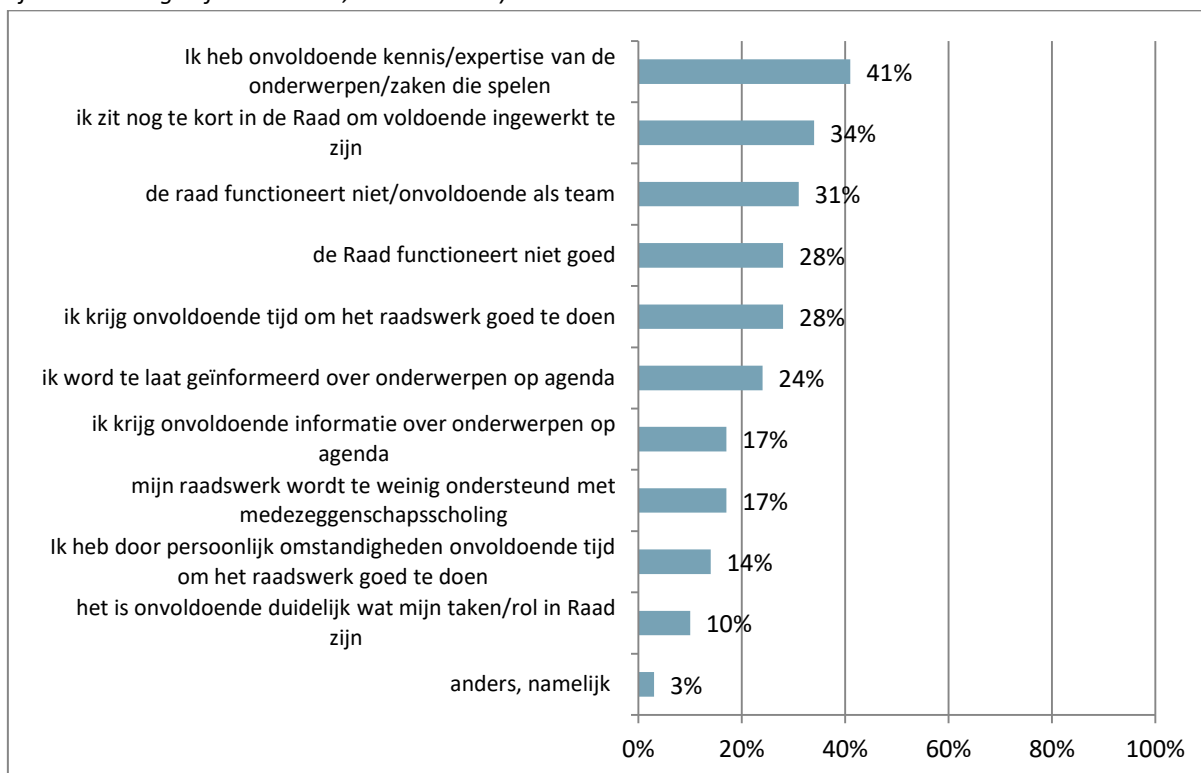
Als laatste is gevraagd aan raadsleden in hoeverre zij tevreden zijn met hun eigen functioneren als raadslid. In peiling 2015 was deze vraag nog niet opgenomen in het onderzoek, waardoor een vergelijking met deze peiling niet mogelijk is. In 2018 zijn raadsleden neutraler geworden over hun eigen functioneren. Raadsleden geven minder vaak aan (zeer) tevreden te zijn en vaker dat ze noch tevreden, noch ontevreden zijn in vergelijking met 2016. Er zijn geen grote verschillen tussen raadsleden onderling.

Tabel 6.3: Hoe tevreden bent u over uw eigen functioneren? (N=843 in 2016 en 544 in 2018)



In het geval dat een raadslid (zeer) ontevreden is, is doorgevraagd naar de reden hiervoor. Dit betreft een kleine groep raadsleden. In peiling 2018 antwoorden raadsleden ongeveer hetzelfde als voorgaande jaren. Bij ontevredenheid is de belangrijkste reden het onvoldoende beschikken over kennis van de onderwerpen die spelen. Dit geven twee op de vijf ontevreden raadsleden aan. Daarnaast zegt zo'n derde van de ontevreden raadsleden onvoldoende tijd te hebben of te kort in de raad te zitten om voldoende ingewerkt te zijn. Ongeveer hetzelfde aantal zegt dat de raad onvoldoende functioneert als een team.

Tabel 6.4: Wat is de reden hiervoor? (meerdere antwoorden mogelijk) (raadsleden die (zeer) ontevreden zijn over het eigen functioneren, N=29 in 2018)

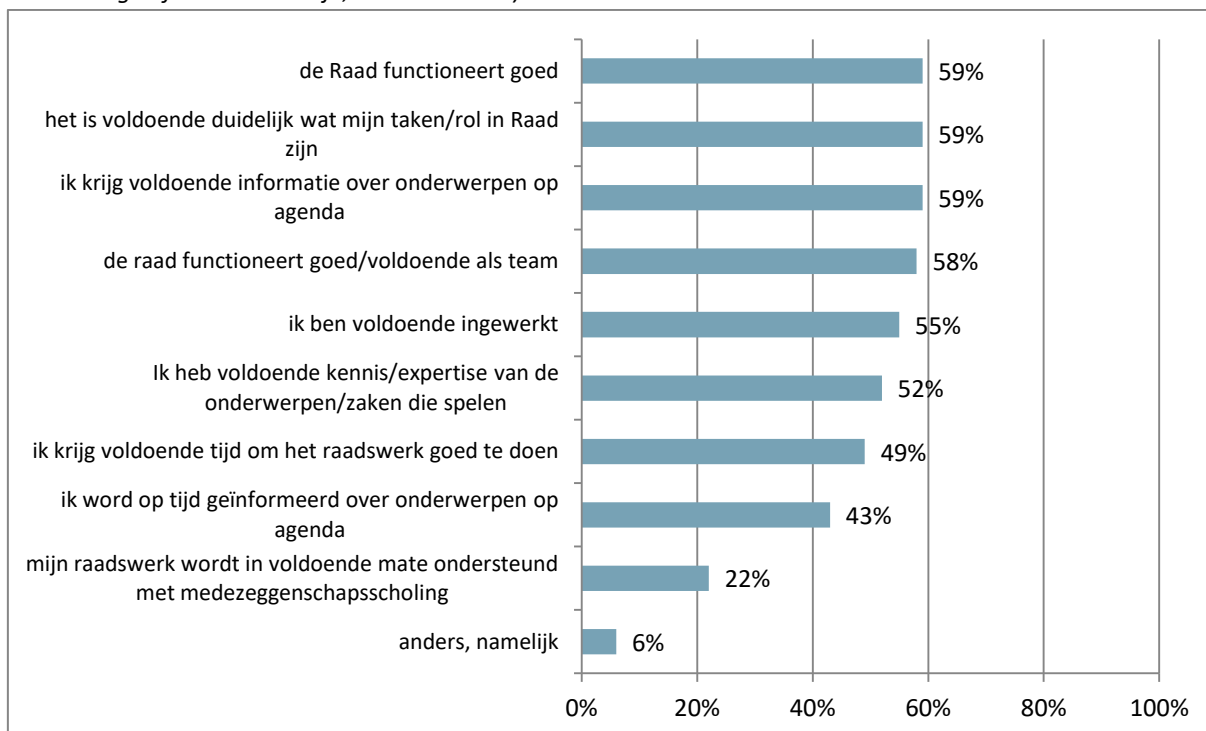


Dit jaar is voor het eerst ook gevraagd waarom raadsleden *wel* tevreden zijn over het eigen functioneren. Meer dan de helft van de raadsleden geeft aan dat dit komt doordat de raad goed functioneert, het duidelijk is wat de eigen taken waren, er voldoende informatie over

overlegonderwerpen beschikbaar was en het raadslid voldoende is ingewerkt. Voldoende medezeggenschapsscholing wordt het minst vaak als reden aangegeven.

Onder ‘anders, namelijk’ geven raadsleden onder andere mee dat het hebben van een goed netwerk en het zich gewaardeerd voelen voor het werk als raadslid succesfactoren zijn.

Figuur 6.5: Wat is de reden hiervoor? (meerdere antwoorden mogelijk) (raadsleden die (zeer) tevreden over het eigen functioneren zijn, N=321 in 2018)



Samenhang tevredenheid met andere aspecten

In deze paragraaf kijken we of de tevredenheid van raadsleden samenhangt met andere aspecten van medezeggenschap. Zo kijken we of er patronen te zien zijn tussen tevredenheid van raadsleden over de medezeggenschap aan de ene kant en de facilitering van de raad, houding van de raad en het krijgen van tijdig en voldoende informatie aan de andere kant.

Als maatstaf voor tevredenheid, gebruiken we de drie vragen die hierboven zijn besproken;

- Hoeveel invloed heeft volgens u de raad in het algemeen op de gang van zaken in de instelling?
- Hoe tevreden bent u over uw eigen functioneren als raadslid?
- Hoe tevreden bent u over het functioneren van de huidige bestuurder als overlegpartner van de raad?

Deze vragen hangen onderling samen. Naarmate een raadslid meer tevreden is op één front, is de tevredenheid op de twee andere vragen gemiddeld gezien ook hoger.

Tevredenheid en facilitering

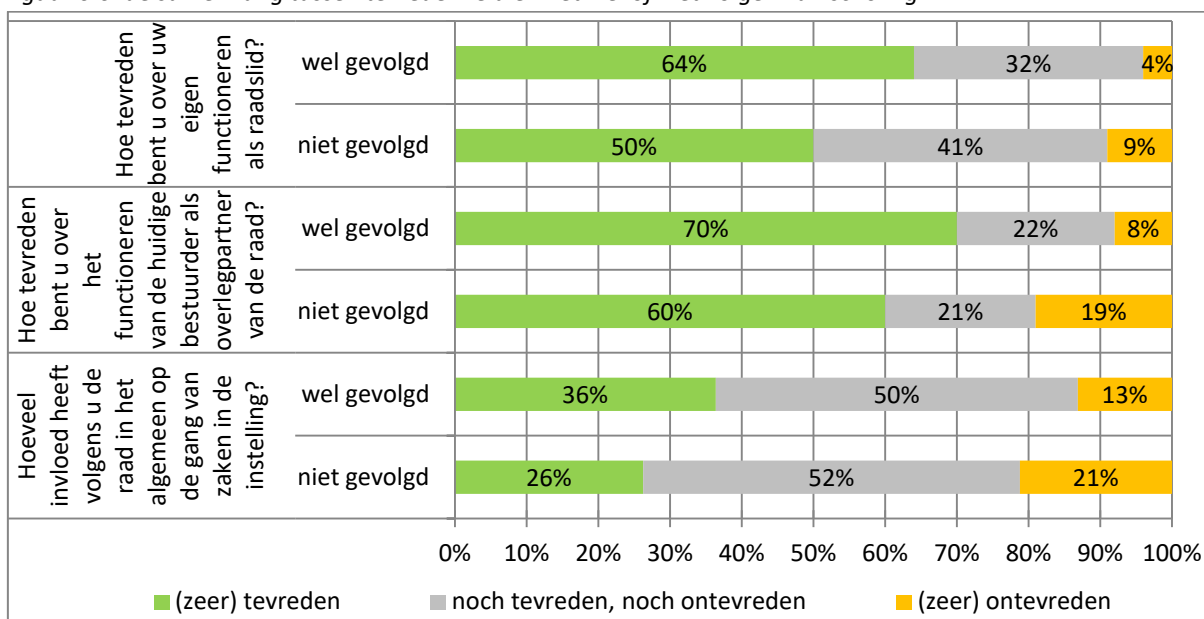
Over het algemeen zeggen tevreden raadsleden vaker in voldoende mate te beschikken over een eigen budget, een notulist, ambtelijke ondersteuning, juridische ondersteuning, scholingsmogelijkheden,

interne deskundigen, externe deskundigen en faciliteiten ten behoeve van de verkiezing van raadsleden ten opzichte van raadsleden die niet tevreden of neutraal antwoorden. Een uitzondering is dat de tevredenheid specifiek over het eigen functioneren als raadslid niet samenhangt met de beschikbaarheid van een eigen budget of een notulist.

De groep raadsleden die in voldoende mate beschikt over een eigen budget, een notulist, ambtelijke ondersteuning en scholingsmogelijkheden is 14 tot 24 procentpunten groter bij raadsleden die (zeer) tevreden zijn over de medezeggenschap op hun instelling dan bij raadsleden die neutraal of niet tevreden antwoorden. Bij de faciliteiten juridische ondersteuning, interne deskundigen, externe deskundigen en faciliteiten ten behoeve van de verkiezingen loopt dit verschil op naar 30-50%.

Raadsleden die dit raadsjaar scholing hebben gevolgd zijn iets vaker tevreden over de invulling van de medezeggenschap dan raadsleden zonder scholing. Dit geldt voor alle drie de aspecten van tevredenheid. De groep raadsleden die (zeer) tevreden is, is 6-10% groter bij geschoolde raadsleden. Het aandeel raadsleden dat (zeer) ontevreden is, is bij geschoolde raadsleden 5-11% kleiner dan bij raadsleden die geen scholing volgden.

Figuur 6.6: de samenhang tussen tevredenheid en het wel of niet volgen van scholing



Tevredenheid en tijdsbesteding

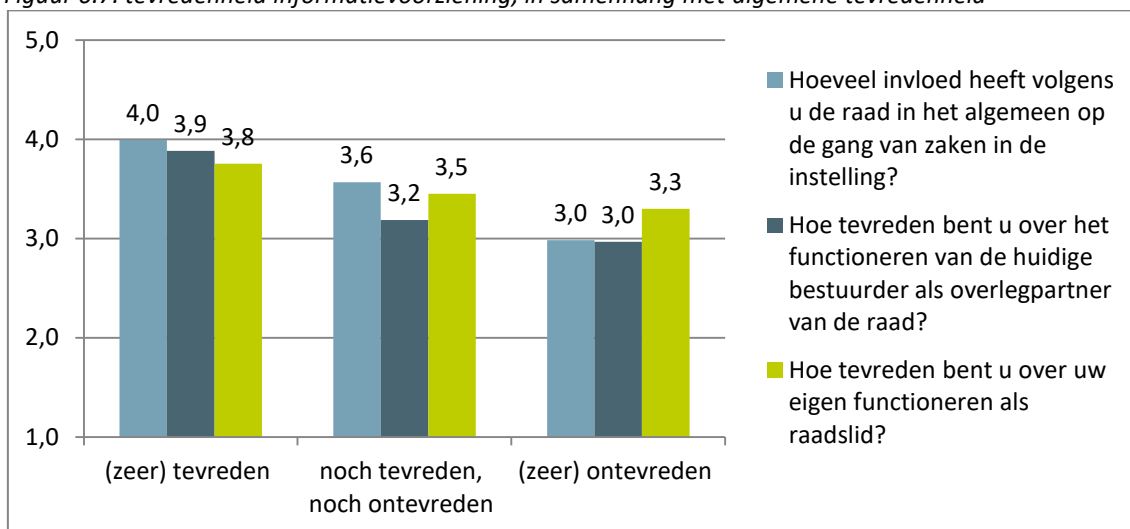
Raadsleden hebben aangegeven hoeveel uur per week ze daadwerkelijk besteden aan het raadswerk en hoeveel ze nodig hebben voor het werk. Het aantal uur dat raadsleden besteden hangt samen met hun tevredenheid over de invloed van de raad en het eigen functioneren. Raadsleden die (zeer) tevreden zijn over de invloed op de gang van zaken besteden ook meer tijd aan het raadswerk, gemiddeld 10,5 uur per week tegenover 8 uur per week bij raadsleden die neutraal antwoorden en 7,3 uur bij raadsleden die (zeer) ontevreden zijn. Raadsleden die (zeer)tevreden zijn over het eigen functioneren besteden gemiddeld 10,1 uur per week tegenover 6,6 uur per week bij neutraal antwoordende raadsleden en 6,4 uur per week bij raadsleden die (zeer) ontevreden zijn.

Gemiddeld geven raadsleden aan dat ze 1,2 uur per week meer nodig hebben dan ze op dit moment besteden. De grootte van het verschil tussen de daadwerkelijke tijdsbesteding en de benodigde tijd hangt niet samen met de tevredenheid van raadsleden.

Tevredenheid en informatievoorziening

De tevredenheid van raadsleden over de medezeggenschap in het algemeen neemt af naarmate het oordeel over een tijdige en voldoende informatievoorziening ook afneemt. Zes stellingen over tijdige en voldoende informatievoorziening vanuit de bestuurder aan de raad zijn samengevat tot één score die loopt op een schaal van 1 tot 5⁷. In figuur 6.7 is de gemiddelde score afgezet tegen de tevredenheid van het raadslid. Raadsleden met een score van 3 tot 3,3 geven gemiddeld een lager oordeel over de informatievoorziening als zij (zeer) ontevreden zijn in vergelijking met de score van 3,8 tot 4 van raadsleden die (zeer) tevreden zijn.

Figuur 6.7: tevredenheid informatievoorziening, in samenhang met algemene tevredenheid



Tevredenheid en de houding van de raad

Raadsleden hebben hun raad getypeerd aan de hand van vier vragen (zie laatste paragraaf van hoofdstuk vier). Raadsleden die hun raad als proactief typeren zijn ook vaker tevreden. Zo zeggen raadsleden die tevreden zijn over de invloed op de gang van zaken en het eigen functioneren minder vaak vooral te reageren op voorstellen van de bestuurder. Ook zeggen ze minder vaak dat ze zich vooral richten op het controleren van beleid, en juist vaker dat ze ook mee denken in de ontwikkeling van beleid. Er is geen samenhang op dit punt met de tevredenheid over het functioneren van de bestuurder als overlegpartner van de raad.

Raadsleden die aangeven te beschikken over een goed netwerk binnen de organisatie zijn meer tevreden over het eigen functioneren, over het functioneren van de bestuurder als overlegpartner van de raad en over de invloed van de raad op de gang van zaken.

⁷ De stellingen hangen positief met elkaar samen. Samen vormen de zes stellingen een zogeheten schaal, met een betrouwbaarheid (cronbach's alpha) van 0,878. Een cronbach's alpha van minstens 0,7 betekent dat onderliggende stellingen gemiddeld kunnen worden tot één score.

De tevredenheid van raadsleden hangt niet samen met de mate waarin ze zichzelf typeren als een belangenbehartiger voor personeel en studenten, de instelling in haar geheel of er tussenin.

Tevredenheid en het gebruik bevoegdheden

De raadsleden zijn bevraagd naar het gebruik van hun specifieke bevoegdheden, bijvoorbeeld het geven van een negatief advies of het onthouden aan instemming. Op dit vlak zijn er veel samenhangen te zien met de tevredenheid.

De tevredenheid over het eigen functioneren hangt samen met het voorkomen van bepaalde situaties;

- Raadsleden die (zeer) ontevreden zijn over het eigen functioneren hebben minder vaak een negatief advies uitgebracht. 1 op de 5 raadsleden die ontevreden zijn over hun eigen werk gaf een negatief advies tegenover 3 op de 5 bij de overige raadsleden.
- Daarnaast geven raadsleden die juist (zeer) tevreden over het eigen werk zijn minder vaak aan dat de bestuurder met motivatie een advies van de raad naast zich neer heeft gelegd (20% vs 35-39% bij neutrale en tevreden raadsleden).

Bij de tevredenheid over het functioneren van de bestuurder zien we sterke samenhangen;

- Raadsleden die (zeer) ontevreden zijn over het functioneren van de bestuurder hebben zich vaker van instemming onthouden. Bijna de helft van de raadsleden die ontevreden is geeft dit aan, in vergelijking met ongeveer een derde van de overige raadsleden.
- Bij deze groep komt het ook vaker voor dat de bestuurder zonder motivatie een advies van de raad naast zich neerlegt (23% vs 1% bij tevreden raadsleden).
- Bij (zeer) ontevreden raadsleden neemt de bestuurder vaker een besluit zonder de raad om advies of instemming te vragen, waar dat wel moest (48% vs 12% bij tevreden raadsleden) en neemt de bestuurder vaker een besluit terwijl de raad niet instemde (15% vs 3% bij tevreden raadsleden).
- (Zeer) ontevreden raadsleden antwoorden vaker dat de bestuurder de raad niet heeft geïnformeerd over relevante zaken (59% vs 22% bij tevreden raadsleden).

Ook bij de invloed die raadsleden ervaren op de gang van zaken zijn verschillende relaties te zien:

- Bij raadsleden die vinden dat ze (zeer) weinig invloed hebben op de gang van zaken komt het vaker voor dat de bestuurder met motivatie een advies van de raad naast zich neer heeft gelegd (38%). Bij raadsleden die (zeer) veel invloed ervaren of hier neutraal in antwoorden komt het bij respectievelijk 22 en 25% van de raadsleden voor. Ook komt het bij deze groep raadsleden vaker voor dat de bestuurder een advies zonder motivatie naast zich neerlegt (16% vs 2-6% bij de overige raadsleden).
- Tevens geven (zeer) ontevreden raadsleden vaker aan dat de bestuurder een besluit heeft genomen zonder de raad om advies of instemming te vragen, waar dat wel moest (35% vs 16-23%). Ook komt vaker voor dat de bestuurder een besluit neemt terwijl de raad er niet mee heeft ingestemd (13% vs 3% bij tevreden raadsleden).
- Raadsleden die (zeer) weinig invloed ervaren geven vaker aan dat de bestuurder hen niet over relevante zaken heeft geïnformeerd (55% vs 21% bij raadsleden die veel invloed ervaren). Ook komt het bij deze groep raadsleden vaker voor dat de bestuurder zich niet aan de wettelijke procedures heeft gehouden (23% vs 9% bij tevreden raadsleden).

7 Versterking medezeggenschap

In dit hoofdstuk gaan we met behulp van de uitkomsten van casestudies dieper in op de ontwikkelingen binnen instellingen zelf. Daarna bespreken we de kort de belangrijkste overall conclusies over de enquête en de cases heen.

Versterking medezeggenschap binnen instellingen

Op basis van de antwoorden op de vragenlijst zijn twee universiteiten en twee hogescholen geselecteerd waar raadsleden door de jaren heen positiever zijn gaan antwoorden. Bij de selectie is daarnaast gelet op diversiteit qua grootte van de instelling en de regio waar de instelling is gevestigd. Bij elk van de vier instellingen hebben we een gesprek gevoerd met één van de bestuurders en een of meerdere gesprekken met centrale en decentrale raadsleden. De uitkomsten vullen het beeld over de ontwikkelingen van de medezeggenschap uit de enquête aan. De nadruk lag hierbij op het zoeken naar succesfactoren voor het versterken van de medezeggenschap.

De beoogde versterking van medezeggenschap vanuit de recente aanpassingen van wet- en regelgeving wordt gevoeld op meerdere plekken. Zo voelen raden zich meer betrokken bij de hoofdlijnen van de begroting, de investeringen in onderwijskwaliteit en de sollicitatie- en benoemingsprocedures van bestuurders en leden raden van toezicht. In deze context zien we bij de bezochte instellingen positieve veranderingen op het gebied van de facilitering van raadsleden, het betrekken van de achterban en het algeheel functioneren van de medezeggenschap.

Zowel raadsleden als bestuurders geven hierbij aan dat het versterken van medezeggenschap een continu proces is. Ook in deze instellingen blijft er ruimte voor verbetering. Terugkerende knelpunten zijn het vinden van voldoende kandidaten voor de medezeggenschap en kennis- en informatieachterstand. Scholing, goede overdracht en afstemmen van verwachtingen zijn door de korte zittingstermijn van met name studenten een blijvend aandachtspunt. Hieronder beschrijven we op basis van de casestudies vijf thema's waarop instellingen – raden en bestuurders - inzetten om met deze knelpunten om te gaan en de medezeggenschap te versterken.

Oog voor scholing

Het belang van een goede facilitering van de medezeggenschap komt in alle gesprekken naar voren. Scholing zien zowel raadsleden als bestuurders als een belangrijke tool om raadsleden in staat te stellen hun functie effectief en efficiënt uit te voeren. Bij één van de instellingen is er bijvoorbeeld op initiatief van de raad een gezamenlijke scholingstraject geweest voor het College van Bestuur en de centrale raadsleden.

'Er is een communicatietraject gestart waarbij het College van Bestuur en raadsleden een training kregen van een extern bureau. Bij de training is geleerd om het gezamenlijk belang (een goede toekomst voor de instelling) als uitgangspunt te nemen. Ook is geleerd om bij overleggen meer het perspectief van de andere partij in overweging te nemen door stil te staan bij de waarden en belangen van de mensen rond de overlegtafel. Dit heeft het overleg sterk verbeterd; in plaats van 'mijn' doel is het 'ons' doel geworden.'

De raadsleden zien tegelijk nog ruimte om meer scholing te krijgen op specifieke onderdelen van de medezeggenschap, zoals bijvoorbeeld financiële aspecten. Het is lastig om op zulke ingewikkelde kwesties grip te hebben als raadslid. Een andere instelling erkent dit ook en heeft sinds een paar jaar

een standaardpakket van scholing opgezet dat jaarlijks gegeven wordt aan (nieuwe) raadsleden. Hierdoor wordt gewaarborgd dat elk raadslid een bepaalde basiskennis heeft. Ook betreft het een gezamenlijke scholing voor centrale en decentrale raadsleden, waardoor deze meteen met elkaar kennismaken. Eén van de raadsleden beschrijft de scholing als volgt:

‘Als onderdeel van de scholing krijgen raadsleden uit de centrale raad en de faculteitsraden training over de financiën en over de algemene rol van de raad. Onder financiën valt bijvoorbeeld het lezen van een begroting, het begrijpen van financieringsstromen en kennis over het allocatiemodel. Met de algemene rol bedoel ik kennis over hoe en wanneer een advies- of instemmingsrecht ingezet kan worden door de raad en welke onderwerpen er in de jaarplanning aan bod komen. De timing van de scholing is vlak voor de zomer waarbij raadsleden die in september beginnen zich alvast scholen. De scholing is afgestemd op de onderwerpen die dan beginnen te lopen in de jaarplanning.’

De scholing over financiën wordt doorgaans gegeven door interne financieel experts. Hierdoor is de kennis binnen de training goed toegespitst op de eigen instelling.

Door scholing krijgen raadsleden meer grip op hun werk en kunnen zij hun werk effectief uitvoeren. Dit kan scholing betekenen over specifieke inhoudelijke onderwerpen zoals financiën maar ook scholing op meer procesmatige aspecten zoals de communicatie.

Verbinding tussen centrale raad, decentrale raden, opleidingscommissies en achterban

De verbinding tussen de centrale raad en de achterban is belangrijk om zicht te houden op de knelpunten die spelen in de onderwijspraktijk. Eén manier om als centraal raadslid een vinger aan de pols te houden is om actief input op te halen bij de decentrale raden. Deze raden zitten dichterbij de onderwijspraktijk en onderhouden vaker en intensiever contact met de opleidingscommissies en studenten en medewerkers van de betreffende faculteit. Eén van de raadsleden geeft een voorbeeld van een proces waarbij de centrale raad samenwerkt met de faculteitsraden:

‘Er is een taskforce opgericht over het strategisch plan. De helft van de taskforce bestond uit raadsleden uit de centrale raad en de facultaire raden. Daarnaast waren er experts op thema’s die in het plan terugkomen. De inzet was interdisciplinaire samenwerking door mensen uit alle hoeken bij elkaar te zetten. De taskforce heeft een rondgang langs alle faculteitsraden gedaan waarbij elke raad input kon geven. Het uiteindelijke plan is een samenvoeging van de gegeven input geworden. De raadsleden zien hierin duidelijk hun input terug.’

Ook zijn er andere manieren om de verbinding tussen centrale raad en decentrale raden te versterken. In het onderstaande citaat komen verschillende voorbeelden langs.

‘Belangrijk is dat de medezeggenschap op centraal niveau zelf goed aangesloten is op wat er in de faculteiten en diensten gebeurt. We organiseren daarvoor medezeggenschapsconferenties, waarin alle niveaus bij elkaar komen. Ook hopen we dat ons nieuwe kiesstelsel – met 1 lid in de centrale raad vanuit elke faculteit – de binding met de faculteitsraden zal verbeteren en tot meer kandidaten zal leiden.’

Dezelfde faculteitsraden hebben maandelijks overleg met de opleidingscommissies die onder de betreffende faculteit vallen. Hierbij wordt onder andere gesproken over de gang van zaken, het onderwijs, strategisch programma en de inhoud van opleidingen. De faculteitsraad weet hierdoor wat er speelt bij de opleidingen. Nieuw is dat de huidige opleidingscommissieleden samen met een

faculteitsraadslid een sollicitatiecommissie vormen die besluit wie de opvolgers in de opleidingscommissie worden.

Ook werken raden op andere manieren aan het onderhouden van contacten met de achterban. Studentengeledingen benaderen studenten via Facebook, flyers, borrels, bijeenkomsten en informele gesprekken. Bij sommige instellingen stromen leden van de faculteitsraad door naar de centrale raad. Personeelsgeledingen organiseren bijvoorbeeld wekelijkse eetmomenten tussen de raad en het personeel. Eén van de raden vertelt dat er in het bijzonder wordt gelet op de diversiteit en het belang om ook een vertegenwoordiging vanuit het ondersteunend personeel of juist de onderzoekers te hebben in de raad. Een andere raad heeft de termijn waarop leden zitting nemen in de raad verkort van drie naar twee jaar, in de hoop meer kandidaten aan te trekken. Ook bestuurders kunnen bijdragen aan de zichtbaarheid, door aandacht te besteden aan het belang van medezeggenschap in bijvoorbeeld nieuwsbrieven en studiedagen.

Medezeggenschap in beeld voor en tijdens het proces

Bij meerdere instellingen vindt een verschuiving plaats van het moment waarop medezeggenschap in beeld komt. Een van de bestuurders geeft het verschil aan:

‘Voorheen bestond het betrekken van de medezeggenschap uit het opsturen van een eindrapport of een bijna definitief stuk naar de raad waar ze dan op konden reageren. Nu is de insteek om samen een rapport te maken dat de medezeggenschap ook echt als hun eigen product ziet en waarbij ze in het proces van maken al betrokken zijn. Hierbij wordt in een vroeg stadium input gevraagd van raadsleden.’

Bij de ene instelling is men voorzichtig hiermee aan het experimenteren, bij de andere instelling is het al de dagelijkse gang van zaken. Een voordeel van het eerder betrekken van de medezeggenschap is dat raadsleden zich meer gehoord voelen en hun input beter meegenomen kan worden. Ook is het voor de bestuurder voordelig dat het plan gedragen wordt door de raadsleden en dankzij hun input goed aansluit bij de onderwijspraktijk. Eén van de instellingen geeft een voorbeeld van een proces waarin de medezeggenschap vroegtijdig actief was.

‘Er is een commissie opgezet waarin docenten en een manager samen keken naar de insteek van de onderwijsorganisatie. De commissie organiseerde bijeenkomsten waar personeel en studenten konden aansluiten om hun mening te geven. Het betrekken van alle lagen was een succesfactor waardoor de perspectieven elkaar konden complementeren. Docenten en managers hebben toch het beste zicht op de praktische uitwerking van de onderwijsorganisatie. Zo kunnen zij het College van Bestuur aanvullen. Resultaat van de commissie was een overzicht met punten waarin de onderwijsorganisatie verbeterd kon worden. Die zijn vervolgens overgenomen door het bestuur’.

Open cultuur en communicatie

Zowel raadsleden als bestuurders wijzen op het belang van een open cultuur en communicatie onderling. Van beide kanten is het wenselijk om vragen en knelpunten openlijk te delen en gezamenlijk aan een oplossing te werken. Eén geïnterviewde bestuurder vertelt:

‘Een belangrijke factor is dat je open deelt waar je knelpunten zitten, welke kaders van belang zijn, en dat je daar geen dubbele agenda in hebt. Zo hebben we bijvoorbeeld stevige gesprekken gevoerd met de medezeggenschap over de begroting, met name de investeringen. We concludeerden samen dat de risicomarges groter moet worden. Daarom is dit jaar besloten meer ruimte in de begroting op te nemen voor tegenvallers.’

Door knelpunten duidelijk te expliciteren kan de discussie constructief gevoerd worden. Dit geeft de verantwoordelijkheid aan raadsleden om hun mening goed te onderbouwen, met hierin oog voor de belangen van de achterban maar ook voor het organisatiebelang. Tegelijk heeft de bestuurder de verantwoordelijkheid om open te staan voor input, zelfs in het geval van een meningsverschil. Zo licht een bestuurder toe:

‘Belangrijk is om als College van Bestuur (CvB) ook echt de insteek te hebben om open te staan voor het plan van raadsleden. Zij steken er veel werk in om partijen te betrekken en een plan op te stellen. Dan is het ook aan ons om hier serieus naar te kijken. Het CvB is het niet altijd eens met het voorstel. Het kan zijn dan we na het voorstel alsnog onze mening bijstellen, omdat het CvB tot inzicht komt dat we iets over het hoofd hebben gezien of bepaalde belangen niet hebben meegenomen. Daarnaast komt het soms voor dat het CvB nogmaals het gesprek aangaat. Dit kan leiden tot een nieuw compromis of soms ook tot ‘agree to disagree’. Dan hakt één partij de knoop door. Dit is soms het CvB, soms de centrale raad. Als dit proces maar transparant is en voor iedereen duidelijk, dan werkt het goed.’

Een ander onderdeel is het tijdig communiceren met elkaar. Informeel en laagdrempelig contact tussen bestuurder(s) en raadsleden kan hierin helpen.

‘Zorg dat je mekaar tijdig meeneemt wat je van elkaar verwacht en wanneer. Zo zit je met elkaar aan het stuur en kan de medezeggenschap ook zijn positie nemen. Dat doen we nu beter dan twee jaar geleden. Een actueel voorbeeld: voor de nieuwe kwaliteitsafspraken, afgelopen maandag gepubliceerd, heb ik deze week al even koffie gedronken met de voorzitters van OR en de studentenraad; hoe zullen we dit proces vormgeven? Zo hebben we samen besloten om hiervoor een groep samen te stellen uit de relevante commissies. (...) en dat we voldoende tijd nemen om ook de decentrale medezeggenschap mee te nemen.’

Medezeggenschap als actieve speler in het verzamelen en geven van informatie

Een deel van de raden zet meer in op een proactieve houding. De raad probeert zelf meer te sturen op de agenda, in plaats van dat de regie alleen of voornamelijk bij het College van Bestuur ligt. Zo letten de raadsleden van een raad er nu meer op om zelf proactief informatie op te halen uit verschillende kanalen. Een van de raadsleden licht toe.

‘Eerder was de raad nog wat afwachtend, en keken we alleen naar de input die vanzelf bij ons binnen kwam. Nu gaan de raadsleden meer zelf op zoek naar informatie. Dit doen we door goed contact te houden met de opleidingscommissies, met de examencommissie, met de Raad van Toezicht en met de achterban. Hierdoor heeft de raad beter een vinger aan de pols. Ook wordt het ‘mooi weer spelen’ sneller doorbroken. De lijnen zijn meer open geworden.’

Ook bij een andere raad is er een bewuste zoektocht naar informatie en input. Recentelijk is de raad zelf bijeenkomsten gaan organiseren voor medewerkers. Dit ging bijvoorbeeld over de kader-OER en over

innovatie. Het idee is om hetzelfde te doen bij het nieuwe instellingsplan door middel van bijeenkomsten met medewerkers en studenten.

Naast het actief informatie ophalen, is er ook een actieve houding weggelegd met betrekking tot het innemen van standpunten. Soms is dit nog een zoektocht naar een geschikte vorm. Zo heeft één van de raden voor het eerst ongevraagd advies uitgebracht. Onder een ongevraagd advies zien de raadsleden het opschrijven van een advies en dit verspreiden onder het College van Bestuur en de achterban. Het voordeel van een advies opstellen versus alleen overleggen, is dat zo'n advies een signaal afgeeft naar iedereen. Ook wordt de achterban op deze manier op de hoogte gehouden en betrokken. Iedereen kan op het initiatief aansluiten en input geven.

Een andere voorbeeld van een meer agenderende aanpak is een centrale studentenraad die een eigen beleidsplan opstelt. Dit beleidsplan geeft helder aan welke onderwerpen de raad van belang vindt en welke speerpunten de raad wil gaan aanpakken in het komende jaar.

Concluderend

Concluderend zien we dat de medezeggenschap in het hoger onderwijs in beweging is. De wetgever heeft de medezeggenschap afgelopen jaren meer bevoegdheden toebedeeld. De antwoorden van raadsleden in deze monitor en de voorbeelden uit de casestudy laten zien dat dit ook effect heeft op de dagelijkse praktijk. Raadsleden besteden meer tijd aan hun raadswerk dan voorgaande jaren. Er is meer tevredenheid over de beschikbare faciliteiten vanuit de instelling en meer tevredenheid over de frequentie van het overleg met andere partijen. Raadsleden zijn bovendien iets meer tevreden over de verhouding met de bestuurder(s) en de invloed die de raad heeft op de gang van zaken. Dit is een positieve trend waaruit blijkt dat partijen binnen de instellingen actief bezig zijn medezeggenschap verder vorm te geven.

Raden en bestuurders kunnen zelf veel doen om de medezeggenschap te versterken. Voorbeelden van hoe medezeggenschap proactief wordt ingevuld zijn naar voren gekomen in de cases, zoals hierboven beschreven. Ook geeft de analyse van de enquête handvatten: er is een samenhang tussen de tevredenheid van medezeggenschappers enerzijds en goede facilitering, tijdige informatievoorziening en een actieve houding van de raad en bestuurder anderzijds. Onder de noemer tevredenheid is gekeken naar de ervaren invloed, tevredenheid over het functioneren van de bestuurder als gesprekspartner en het eigen functioneren als raadslid.

Tegelijkertijd zien we dat de verstevigde positie van medezeggenschap ook andere gevolgen heeft. De behoefte van raadsleden aan verdere scholing is gestegen, ook al volgen raadsleden in het huidige raadsjaar wel vaker scholing dan in voorgaande jaren. Niet alleen vereist de nieuwe positie van medezeggenschap meer scholing, ook tijd speelt een rol. Raadsleden ervaren dat ze minder tijd beschikbaar hebben voor sommige taken. Het contact met de achterban en met andere raden binnen de instelling zijn voor veel raden aandachtspunten. Als laatste zijn raadsleden iets neutraler - minder tevreden - over hun eigen functioneren gaan denken.

Verder zien we dat onderlinge verschillen tussen raadsleden op onderdelen groot zijn. Studenten besteden meer tijd aan hun werk dan personeelsleden. Personeelsleden besteden minder tijd. Het aantal uren dat personeelsleden met hun instelling afspreken te besteden aan raadswerk ligt zelfs lager dan in voorgaande jaren. Studenten zijn meer tevreden over het hebben van voldoende tijd, de

informatievoorziening vanuit de instelling en de frequentie van overleg met andere partijen. Personeelsleden zijn juist iets meer tevreden over de beschikbaarheid van faciliteiten zoals scholing en de verhouding tussen de raad en de bestuurder(s). Ook zijn er verschillen tussen hbo en wo. In het wo is de tijdsbesteding groter dan in het hbo. Ook geeft men in het wo vaker dan in het hbo aan dat er voldoende faciliteiten zijn en dat er sprake is van een tijdige informatievoorziening. Als laatste zijn er verschillen tussen centrale en decentrale raadsleden. Decentrale raadsleden zijn minder tevreden over faciliteiten zoals het budget en de ambtelijke ondersteuning in vergelijking met centrale raadsleden.

Om het gesprek over medezeggenschap te stimuleren krijgen alle raadsleden die de vragen hebben ingevuld en die een terugkoppeling willen toegang tot een online benchmark. Deze geeft inzicht in de scores van de eigen instelling en de mogelijkheid om relevante vergelijkingen te maken. We hopen dat de landelijke resultaten in dit rapport samen met de inzichten uit de benchmark bijdragen aan het goede gesprek over het verder verbeteren van de medezeggenschap binnen instellingen en op landelijk niveau.

Oberon

Postbus 1423, 3500 BK Utrecht
t 030 230 60 90 | f 030 230 60 80
info@oberon.eu | www.oberon.eu

Marjolein Bomhof
Johan Bokdam

Utrecht, 1 mei 2018
In opdracht van het ISO, de VSNU, VH, LSVb, LOVUM, VMH, LOF en het SOM