

Congres 'Democratie en medezeggenschap'

Bijdragen van de sprekers



11 november 2024



Inhoud

VOORWOORD	3
MEDEZEGGENSCHAP: EEN BELANGRIJKE PIJLER VOOR HET DEMOCRATISCH PROCES BINNEN HOGESCHOLEN	4
Werner Eussen - Voorzitter VMH	4
LIEVER GEEN TEGENSPRAAK?	6
Miriam van Staden	6
DEMOCRATIE EN DE MEDEZEGGENSCHAP	10
Trees Klaver – Voorzitter LOVUM	10
DEMOCRATIE OP DE SCHOP	12
Lune de Rijck - LOF	12
MAAKT MEDEZEGGENSCHAP HET HOGER ONDERWIJS DEMOCRATISCH?	14
Teun J. Dekker (Universiteit Maastricht)	14
DE UNIVERSITEIT ALS DEMOCRATISCHE ORGANISATIE	17
Damion Bunders (Universiteit Utrecht)	17
VERSTERKING VAN MEDEZEGGENSCHAP DOOR TRANSPARANTIE EN ONAFHANKELIJKE MEDIA	20
Paul Disco (Hogeschool van Amsterdam)	20
DE KRACHT VAN STUDENTEN IN DEMOCRATIE EN MEDEZEGGENSCHAP	22
Larissa Van der Leek (Vicevoorzitter CMR Zuyd Hogeschool)	22

Voorwoord

Als organiserende partijen, VMH, LOVUM, LOF en HBO-Medezeggenschap mogen we terugkijken op een geslaagd congres op 11 november 2024.

Het centrale thema van dit congres was “Democratie en de medezeggenschap”. De sprekers hebben ieder vanuit hun eigen invalshoek dit thema met de deelnemers aan het congres gedeeld. Dit heeft een ertoe geleid dat de deelnemers een veelheid van inzichten en zienswijzen hebben meegekregen.

Een bijzonder dank is gericht aan het ministerie van OCW, zonder hun bijdrage was dit congres niet mogelijk geweest.

Ten slotte willen de leden van de stuurgroep die dit congres hebben georganiseerd hun dank en waardering uitspreken naar Hans Schrijen, ambtelijk secretaris van het VMH. Hij was de drijvende kracht achter de organisatie van dit congres.

De foto's in dit boekje zijn gemaakt door Tineke Katsipodas (puur-ID).

Namens LOVUM, LOF, VHM en HBO-Medezeggenschap wens ik u veel leesplezier.

November 2024

Werner Eussen

Voorzitter VMH

Medezeggenschap: een belangrijke pijler voor het democratisch proces binnen hogescholen

Werner Eussen - Voorzitter VMH

Inleiding

Medezeggenschap, het recht van studenten en personeel om inspraak te hebben in het beleid van hun onderwijsinstelling, is een fundamenteel onderdeel van een gezond en democratisch proces binnen hogescholen en universiteiten. Dit concept bevordert niet alleen een meer betrokken en tevreden schoolgemeenschap, maar het draagt ook bij aan betere beslissingen en een hogere kwaliteit van onderwijs en onderzoek. In dit betoog zal ik argumenteren waarom medezeggenschap essentieel is voor het democratisch proces binnen hogescholen, onderbouwd met relevante bronnen.

Versterking van de democratie

Medezeggenschap binnen hogescholen is een weerspiegeling van democratische waarden. Het biedt studenten en personeel een platform om hun stem te laten horen en invloed uit te oefenen op het beleid dat hen direct beïnvloedt. Dit versterkt de democratie door participatie en vertegenwoordiging te bevorderen. Democratie gaat immers niet alleen over het recht om te stemmen, maar ook over het actief deelnemen aan besluitvormingsprocessen.



Verbetering van de besluitvorming

Inspraak van diverse groepen binnen de hogeschool en universiteit leidt tot betere besluitvorming. Studenten en personeel brengen unieke perspectieven en ervaringen in die beleidsmakers wellicht missen. Door deze diverse inzichten te integreren, kunnen beleidsbeslissingen beter afgestemd worden op de werkelijke behoeften en uitdagingen binnen de instelling. Dit resulteert vaak in effectievere en meer duurzame oplossingen.

Verhoging van betrokkenheid en motivatie

Wanneer studenten en personeel het gevoel hebben dat hun mening ertoe doet en dat ze invloed kunnen uitoefenen, neemt hun betrokkenheid en motivatie toe. Deze verhoogde betrokkenheid kan leiden tot een betere academische en professionele omgeving. Studenten zijn meer geneigd zich in te zetten voor hun studies, en personeel voelt zich meer verbonden met hun werk en de missie van de instelling.

Bevordering van transparantie en verantwoording

Medezeggenschap vereist een transparant besluitvormingsproces waarin verantwoordingsplicht centraal staat. Wanneer beslissingen openlijk worden besproken en verantwoord, neemt het vertrouwen in de instellingen toe. Transparantie zorgt ervoor dat alle betrokkenen begrijpen waarom bepaalde keuzes worden gemaakt, wat bijdraagt aan een cultuur van openheid en vertrouwen.

Ontwikkeling van kritisch denken en leiderschapsvaardigheden

Het deelnemen aan medezeggenschapsorganen biedt studenten en personeel de kans om essentiële vaardigheden te ontwikkelen, zoals kritisch denken, debatteren, onderhandelen en leiderschap. Deze vaardigheden zijn niet alleen waardevol binnen de hogeschool en universiteit, maar ook in hun toekomstige carrières en in het bredere maatschappelijke leven.

Conclusie

Het is duidelijk dat medezeggenschap een cruciale rol speelt in het versterken van het democratisch proces binnen hogescholen en universiteiten. Door participatie te bevorderen, leidt het tot betere besluitvorming, verhoogde betrokkenheid, transparantie, en de ontwikkeling van belangrijke vaardigheden. De ondergenoemde bronnen ondersteunen de stelling dat medezeggenschap niet alleen goed is voor individuen binnen de hogeschool en universiteit, maar ook voor de instelling als geheel. Het is daarom essentieel dat hogescholen en universiteiten blijven investeren in en ruimte bieden voor medezeggenschap, zodat ze kunnen blijven functioneren als democratische en vooruitstrevende onderwijsinstellingen.

Bronnen

- Becker, T. (2004). "Democracy and Education: The Missing Link May Be Ourselves." *International Journal of Educational Reform*.
- Freeman, R. E. (2010). "Stakeholder Theory: The State of the Art." Cambridge University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior." *Psychological Inquiry*.
- Bron: Bovens, M. (2007). "Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework." *European Law Journal*.
- Bron: Gurin, P., Dey, E. L., Hurtado, S., & Gurin, G. (2002). "Diversity and Higher Education: Theory and Impact on Educational Outcomes." *Harvard Educational Review*.

Liever geen tegenspraak?

Miriam van Staden

Tegenspraak. Een term die in overheidskringen de laatste jaren veel gebruikt wordt. En ook ongemak geeft. Tegenspraak is een vorm van waarheid spreken, zoals Erik Pool beschrijft in het *Macht en moed* Praktijkboek:

“...zeggen waar het op staat, als onderdeel van het eigen professioneel functioneren. Spreek dan met woorden die je snapt en waar je achter kunt staan, waar je zelf naar probeert te leven en waarop je aanspreekbaar bent door anderen.” (p.25)

Wat de term tegenspraak in zich draagt is de moeite. Zowel de moeite om het te doen wanneer de ontvanger meer macht heeft dan jijzelf, en de moeite voor de ander om het te ontvangen. Om tegenspraak te geven in zo'n context van macht is moed nodig. De spreker zet veel op het spel. De relatie met de ontvanger, en mogelijk ook de eigen positie. Wie vrijmoedig wil spreken moet vrij moedig zijn.

De term tegenspraak zelf is al regelmatig voer voor gesprek. Er worden voorstellen gedaan het woord aan te passen. Dan wordt er gesproken van “loyale tegenspraak” (alsof er ook niet-loyale tegenspraak is?) of wordt er gesuggereerd dat we het in plaats van over tegenspraak beter kunnen hebben over “goed naar elkaar luisteren.”

Mijn pleidooi is om wel te spreken van tegenspraak, juist omdat het woord niet comfortabel is. In het citaat hierboven gaat het over de context van ambtenaren die hun ambtelijke en politieke bestuurders (en managers of teamleiders) tegenspraak moeten geven, maar het geldt ook voor jullie als medezeggenschappers. Tegenspraak is nodig bijvoorbeeld om leiders te behoeden voor blinde vlekken of tunneldenken, maar ook als je uit gewetensnood niet kunt zwijgen, en wanneer er een waarheid is die gesproken moet worden. Het hoort bij het professioneel functioneren van de medezeggenschapper om tegenspraak te geven wanneer dit nodig is. Sterker nog, hoewel de medezeggenschap is ontworpen voor *inspraak*, en de term medezeggenschap een praktijk van *samenspraak* suggereert, lijkt het in de praktijk soms vooral om *tegenspraak* te gaan.

Tegenspraak, in deze vorm van je uitspreken, is iets anders dan van mening verschillen en het is ook iets anders dan je boosheid ventileren. Bij tegenspraak wil je niet zo zeer zelf iets kwijt, bij tegenspraak geef je iets aan een ander. Tegenspraak is ook iets anders dan in een gepolariseerd debat verzeild raken. Met name dat laatste maakt de term mogelijk ook onbemind; het heeft de *tegen* in zich van *tegenover elkaar staan* of nog erger: *tegen elkaar zijn*.

En daar zijn we de afgelopen jaren wel heel goed in geworden. We zijn sowieso al goed getraind in onze maatschappij in het denken en spreken in *voor* versus *tegen*. Het is een onderdeel van een debatcultuur waar we trots op zijn. Op televisie en in de politiek gaan we graag met elkaar “in debat”. Job Cohen karakteriseert het debat als volgt (*Macht en moed* Praktijkboek, p. 411):

“Een *debat* voer je met één of meer opponenten, en het is de bedoeling om zowel de opponenten als de toeschouwers met kracht van argumenten duidelijk te maken waarom de argumenten van jou wel deugen en die van de tegenstander hetzij niet danwel zó zwak zijn, dat jij dat debat wint. Want daar gaat het om: winnen! En de wereld laten zien dat jij gelijk hebt en de opponent niet”

Op middelbare scholen krijgen leerlingen er les in: verdedig een stelling, val de ander aan, zorg dat je wint. En ook *talkshow hosts* doen het graag: gasten tegenover elkaar zetten of zelf een gast aan de tand voelen; kijken of de argumenten stand houden, of iemand mogelijk te betrappen is op inconsistenties. Of dat iemand iets *niet* zegt wat hij *ook* had kunnen zeggen. Erken je als gast dat je niet volledig was, of dat je vorderende het gesprek liever andere woorden zou kiezen, dan is dat een teken van zwakte. Door de mand gevallen! En ook in de wetenschap doen we het graag.

Elementair aan het debat is dat het is vooral zaak om te laten zien wat de ‘voors’ en ‘tegens’ zijn van een keuze door een voorstander en een tegenstander tegenover elkaar te plaatsen, en dat het zeker *niet* de bedoeling is van de sprekers om eigen overtuigingen bij te stellen. Het denken van de sprekers verhardt zich hoogstens op het eigen gelijk.

Nog los van de vraag of dit nu de beste manier is om een kwestie te doorgronden, zien we daar op dit moment in de praktijk en paar zaken mis gaan. Om te beginnen worden de partijen in het debat in verschillende kampen geplaatst, waar ze een heel complex aan eigenschappen en overtuigingen wordt toegedicht. De hyperbolen buitelen over elkaar heen. Vind je dat de veestapel kleiner moet, dan ben je tegen boeren; vind je dat we niet afhankelijk moeten zijn van Russisch gas, dan wil je alle Groningers dood hebben. Het leidt kortom tot affectieve polarisatie: niet alleen op de inhoud maar ook op de relatie gaat het niet meer goed komen. Oordelen en vooroordelen gaan “het debat” bepalen.

Daarnaast is mij het afgelopen jaar opgevallen dat er, in allerlei verschijningsvormen, twee redeneringen regelmatig worden gehanteerd bij morele kwesties. Bij het programma Dialoog & Ethiek begeleiden we veel gesprekken over morele kwesties in het werk. Specifiek op het onderwerp activisme en tegenspraak hebben we er meer dan 30 gevoerd inmiddels. Daardoor luister ik natuurlijk ook extra scherp op wat er in de media over dit onderwerp wordt gezegd. En dan hoor ik zowel intern als in de media varianten van deze redeneringen vaak terugkomen:

- A. “Ik heb heel goed nagedacht over dit onderwerp en daarom zeg ik: <<DIT>>. De ander zegt niet <<DIT>> en heeft er dus niet goed over nagedacht.”

- B. “Ik zeg <<DIT>> want ik vind <<Waarde>> heel belangrijk. De ander zegt niet <<DIT>> en vindt <<Waarde>> dus niet belangrijk.”

De denkfout in beide gevallen is natuurlijk dat er maar één antwoord mogelijk zou zijn. Terwijl er bij morele vragen vaak juist meerdere antwoorden mogelijk zijn, en daarin moet gewikt en gewogen worden. Kenmerkend aan een morele vraag is immers dat er rechten en belangen in het geding zijn. Bij iedere keuze is er sprake van schade of verlies, en welke schade het zwaarst weegt (of welk belang de doorslag geeft), daarover kun je – tot op zekere hoogte – van mening verschillen.

Ook kun je vanuit heel verschillende perspectieven redeneren en dat kan tot verschillende uitkomsten leiden. Wie redeneert vanuit de gevolgen, komt mogelijk op een andere keuze uit dan wie redeneert vanuit deugden of vanuit beginselen. (Zie Paul van Tongeren in *Macht en moed* Praktijkboek, pp 68-74).

Terug naar hier en nu, de medezeggenschap tegenover de zeggenschap. Want we zitten vaak tegenover elkaar. De bestuurder komt met een voorstel. Dat voorstel is grondig voorbereid. De bestuurder heeft er over nagedacht, met juridische experts besproken, en het is al doorgerekend door de afdeling financieel-economische zaken. En dan komt het bij de

medezeggenschap. Die gaan gaten in het voorstel schieten, vragen stellen, kritische punten aanleveren. De bestuurder gaat vervolgens het voorstel verdedigen, en proberen zo goed mogelijk alle kritiek te weerleggen. Soms heeft de bestuurder zelfs deze vergadering al met de afdeling communicatie voorbereid: dan is er geoefend in de mogelijke kritiek die er zou kunnen komen, en hoe die het beste weerlegd kan worden.

De medezeggenschap ervaart dat de enige rol is het geven van *tegenspraak*: vanuit de eigen rol moet de bestuurder gewezen worden op iets waarover gesproken moet worden. Met alle moeite voor de spreker en de ontvanger, waardoor we geharnast het gesprek in gaan met het risico dat we gaan debatteren en *de bereidheid verliezen om onszelf te laten veranderen in het gesprek*. Dat we niet meer de mogelijkheid toelaten dat we met andere gedachten, overtuigingen, ideeën naar buiten komt dan dat we erin gingen. We hopen vaak nog wel de ander te veranderen (tegen beter weten in, het is immers een debat), maar staan we ons toe ook zelf te veranderen? In het voorgesprek dat ik had met Gerlof Dong en Edwin Zeelenberg, vertelden zij over het teruglopende animo voor de medezeggenschap bij Hogescholen en Universiteiten. In dit licht lijkt me dat goed te begrijpen. Waarom zou je je tijd investeren in gesprekken die alleen de tegenstellingen bevestigen, terwijl je wel het risico loopt de relatie en je eigen positie te verliezen? Dan maar geen tegenspraak.



Maar tegenspraak hoeft helemaal geen opmaat te zijn naar een debat van tegengestelden. Tegenspraak, juist omdat die waarachtig is, zou een opening kunnen geven naar een dialoog.

Hoe beter de tegenspraak is van kwaliteit, hoe groter de kans dat er een wezenlijk gesprek op gang kan komen. Lukt het om in verbinding te blijven met de ander? Lukt het om de juiste woorden te vinden zodat je kritische punten overkomen, terwijl de ander zich tegelijkertijd ook begrepen voelt? Dan is de kans het grootst dat de ander de dialoog wil aangaan. (Zie ook de praktijkwijzer "Kleine tegenspraakstechnieken, grote gevolgen" door Erik Pool, Macht en moed Praktijkboek, pp199-207). In een dialoog ga je met elkaar een onderzoek aan naar

je eigen en elkaars denken. Het gaat over de kunst van het spreken en de kunst van het loslaten van het eigen gelijk. Hierdoor ontstaat ruimte voor uitwisseling.

Die ruimte is nodig om elkaar te kunnen begrijpen, om inzichten te laten ontstaan die beklijven. Het effect van een gesprek is dat fundamentele overtuigingen expliciet worden gemaakt, ze worden getoetst en gelegitimeerd. Stilzwijgende kennis wordt expliciet gemaakt en “schijnweten” wordt ontmaskerd. Oude denkgewoonten worden getransformeerd tot nieuwe.

Om goed met elkaar in gesprek te kunnen gaan, hanteren wij vanuit het netwerk van Dialoog & Ethiek altijd de volgende vier gespreksdeugden:

- *Wees nieuwsgierig.* Schort je oordeel op, luister en stel vragen.
- *Wees vrijmoedig.* Zeg wat je op je hart hebt.
- *Wees concreet.* Houd het bij jezelf, een eigen ervaring. Blijf weg van abstracte wijsheden, niet-toetsbare beweringen.
- *Wees beknopt.* Neem de rust om te formuleren. Vaak helpt het om eerst wat gedachten te noteren. Bedenk wat er echt gezegd moet worden, en ook wat er misschien niet toe doet.

Noëlle Aarts, hoogleraar socio-ecologische interacties aan de Radboud Universiteit, geeft de volgende richtlijnen voor een dialoog (zie *Macht en moed Praktijkboek*, p. 412):

- Luister met aandacht en respect
- Erken meerdere perspectieven
- Geef emoties de ruimte en neem ze serieus
- Exploreer onderliggende normen, aannames, angsten
- Werk samen toe naar een concrete, haalbare vervolgstap

Als medezeggenschap gaat om samen iets van de zeggenschap te delen, het democratiseren van de besluitvorming, zouden we dan misschien ook op een andere manier met elkaar in gesprek kunnen gaan? Samen denken, de verschillende perspectieven onderzoeken, elkaar nieuwsgierige vragen stellen – over de gevolgen van de mogelijke keuzes, de waarden die er op het spel staan, de beginselen waar we het misschien wel over eens kunnen worden en de toets aan de regels en afspraken zoals die eerder zijn gemaakt. Daarmee wordt recht gedaan aan de het doel van de medezeggenschap: met elkaar komen tot goede keuzes en zo te werken aan een integere organisatie. Wanneer tegenspraak hier de aanzet toe geeft: dan liever tegenspraak.

Referenties

Alle verwijzingen in deze toespraak komen uit het boek

Macht en moed Praktijkboek. Redactie Erik Pool. Uitgave van het ISVW, 2023.

<https://isvw.nl/product/macht-en-moed-praktijkboek/>

Democratie en de medezeggenschap

Trees Klaver – Voorzitter LOVUM

Enkele jaren geleden heeft de Commissie Bevordering Medezeggenschap van de SER (Sociaal-Economische Raad) in de brochure 'Uitgangspunten goede medezeggenschap' elf uitgangspunten voor goede medezeggenschap op een rijtje gezet, die houvast kunnen bieden om goede medezeggenschap nader gestalte te geven. Geen zware theoretische verhandeling, maar praktische tips.

Het elfde uitgangspunt dat de brochure van de SER noemt, had wat mij betreft vooraan mogen staan. Dat uitgangspunt is natuurlijk al lang bekend bij alle medezeggenschappers, terwijl iedere bestuurder én medewerker in een organisatie het zou het moeten kennen en dat is het uitgangspunt dat goede medezeggenschap *intrinsieke waarde* heeft. Dat geldt zeker voor de medezeggenschap in het hoger onderwijs. In het (hoger) onderwijs worden de burgers van morgen gevormd en meedoen aan de medezeggenschap kan dan ook worden beschouwd als een oefening in burgerschap. Het hoger onderwijs is bij uitstek een sector waar de professionals en de studenten samen de uitkomst van het onderwijsproces vormgeven en die samen ook het beste weten wat er in de organisatie speelt. Dat maakt studenten en personeel niet alleen tot stakeholders zoals eigenlijk alle organisaties die kennen, maar ook op tal van punten beter geïnformeerd over wat er speelt dan de bestuurders. Die kunnen nu eenmaal niet anders dan in beperkte mate kennis hebben van de werkvloer (en niet zelden vooral op basis van ervaringen uit het verleden). Oftewel: de studenten en medewerkers kennen vaak niet alleen de problemen het beste, maar ook de oplossingen. Juist een sector als het HO waar deelnemers aan de medezeggenschap vaak hoog opgeleid zijn, kan heel goed als voortrekker en proeftuin fungeren op weg naar een samenleving waar bestuurders, medewerkers en andere stakeholders samen verantwoordelijkheid dragen voor en vormgeven aan besluitvormingsprocessen die rekening houden met de verschillende belangen die organisaties willen en zouden moeten dienen. Alle redenen dus om de medezeggenschap juist in het HO te koesteren.

Meer praktisch gezien: goede medezeggenschap toetst de procesgang van besluiten, waarmee voor draagvlak van besluiten wordt gezorgd en waarmee ook vaak invloed op besluiten wordt uitgeoefend. Verder zorgt goede medezeggenschap er voor dat geluiden uit de gehele organisatie bij de bestuurders terechtkomen. En hoewel bestuurders onvermijdelijk soms beslissingen nemen die de medezeggenschap graag anders had gezien, zorgt de aanwezigheid van goede medezeggenschap er wel voor dat bestuurders hun besluiten degelijk moeten kunnen onderbouwen en beargumenteren. Oftewel: goede medezeggenschap betekent (ook) een systeem van 'checks and balances', waarmee de kwaliteit van de besluitvorming wordt verhoogd.

In de uitgangspunten van de SER komen meer zaken aan de orde die raken aan het thema 'democratie en medezeggenschap.' Laat ik enkele hiervan er nog kort uitlichten. Een belangrijk uitgangspunt, dat niet onvermeld mag blijven, is *dat goede medezeggenschap over een democratisch mandaat beschikt*. Leden moeten op democratische wijze worden gekozen. Dat betekent idealiter dat er wat te kiezen valt, oftewel dat er voldoende mensen op de kandidatenlijsten staan. Dat laatste blijkt op de universiteiten nog niet altijd mee te vallen, vooral als het om medewerkers gaat.

Een ander uitgangspunt van de SER dat raakt aan democratie en medezeggenschap is het principe dat *diversiteit en representativiteit belangrijk* zijn: goede medezeggenschap is er voor iedereen. Dat roept de vraag op hoe we er voor kunnen zorgen dat werkelijk alle groepen uit de instelling in de medezeggenschap vertegenwoordigd zijn en niet alleen de 'usual

suspects'? In de praktijk blijkt dat nog niet zo eenvoudig en zijn bepaalde groepen in de medezeggenschap ondervertegenwoordigd.

Ook vermeldt de SER dat *betrokkenheid van de mensen over wie het gaat* belangrijk is voor goede medezeggenschap. Dat laatste blijkt evenmin altijd een sinecure: we kennen allemaal de mensen die er de voorkeur aan geven om te klagen bij de koffie-automaat in plaats van hun ideeën neer te leggen op een plek waar men er wat mee kan.



Verder noemt de SER dat het belangrijk is dat *bestuur en medezeggenschap gelijkwaardige partners zijn*, die een gemeenschappelijke visie op de medezeggenschap hebben en die elkaar beïnvloeden via dialoog. Dit raakt eveneens direct aan het thema van ons congres.

Ook de Code Goed Bestuur Nederlandse Universiteiten schenkt aandacht aan medezeggenschap en noemt het woord 'medezeggenschap' maar liefst dertig keer. Het zesde algemene principe van goed bestuur in de code vermeldt: *het overleg tussen bestuurders en medezeggenschap is zo ingericht dat de medezeggenschap invloed kan uitoefenen op de koers van de universiteit*. Ook dit houdt rechtstreeks verband met het thema 'democratie en medezeggenschap.'

Kortom, veel uitgangspunten en elementen van goede medezeggenschap zijn een nadere invulling van democratische principes. En ondanks de eerder geplaatste kanttekeningen gaat er heel veel wel goed in de medezeggenschap in het hoger onderwijs, zoals we in de meest recente medezeggenschapsmonitor kunnen lezen. Maar het kan altijd beter! Genoeg dus om over te spreken op het congres en zeker ook daarna, zowel met de sprekers als met collega's uit het hele land.

Ik hoop dat iedereen een mooi en inspirerend congres heeft gehad!

Commissie Bevordering Medezeggenschap SER (2017). "Uitgangspunten goede medezeggenschap"

Commissie Code goed bestuur universiteiten VSNU (2019). "Code goed bestuur Universiteiten"

Marjolein Bomhof & Demi de Ridder (2024). "Monitor Medezeggenschap Hoger Onderwijs"

J.J. Schippers (2024). Privé correspondentie

Democratie op de schop

Lune de Rijck - LOF

Het recht op inspraak voor studenten en medewerkers is altijd een fundament geweest van onze universiteiten. Toch zien we dit recht nu verzwakken: universiteiten luisteren steeds minder naar hun gemeenschappen, en de medezeggenschap wordt nog zelden serieus genomen. Deze erosie van democratische waarden brengt schade toe aan de universiteit als gemeenschap en ondermijnt uiteindelijk ook haar rol en betekenis in de maatschappij. Om de kwaliteit en het bestaan van het hoger onderwijs te waarborgen, moeten democratische waarden diep verankerd blijven in de universiteit. Zonder deze waarden dreigt het hoger onderwijs zijn betekenis te verliezen.

De Geschiedenis en Ontwikkeling van Medezeggenschap

Historisch gezien was er weinig inspraak aan universiteiten. Tot ver in de jaren vijftig bestonden de besturen voornamelijk uit kleine groepen professoren die, zonder dialoog met studenten of medewerkers, beslissingen namen. Toen universiteiten in de jaren zestig sterk groeiden en een breder scala aan studenten aantrokken, veranderde dit. De instroom van nieuwe, jonge generaties leidde tot meer eisen: betere studievoorzieningen, maar ook een stem in het bestuur. Deze praktische eisen werden vaak genegeerd door de gevestigde orde van professoren, die zichzelf beschouwden als de enigen die bevoegd waren om beslissingen te nemen. De kloof tussen bestuurders en studenten leidde in 1969 tot de eerste bezettingen in Nederland, waarbij studenten massaal pleitten voor meer inspraak. Dit leidde tot een nieuwe tijd, waarbij de Wet Universitaire Bestuurshervorming (WUB) officieel medezeggenschap vastlegde en zowel studenten als medewerkers de mogelijkheid gaf om invloed uit te oefenen op beleid.

Hoewel deze stap richting democratie binnen de academie oorspronkelijk goed werkte, zagen we al snel veranderingen. In de jaren negentig kwam er een omslag: universiteiten begonnen zichzelf steeds meer te zien als bedrijven en streefden naar meer bestuurefficiëntie. In plaats van consensus en samenwerking kwamen efficiëntie en snelle besluitvorming centraal te staan. Het gevolg was dat de macht van het college van bestuur aanzienlijk toenam, met slechts minimale inspraak van medezeggenschapsraden. Terwijl de universiteit steeds meer als een bedrijf begon te functioneren, werd de betrokkenheid van studenten en medewerkers uitgehold. Studenten en medewerkers die zich nog steeds inzetten voor hun medezeggenschapsrol, merken dat hun mogelijkheden beperkt zijn: ze hebben minder toegang tot beleidsinformatie, krijgen weinig ondersteuning in hun werk en kunnen het bestuur nauwelijks ter verantwoording roepen. Deze vervreemding binnen de universiteit zorgt voor dalende opkomsten bij verkiezingen en een groeiende kloof tussen de academische gemeenschap en haar bestuur.

Inspraak in de Praktijk

Een recent voorbeeld illustreert deze problematiek. Aan een Nederlandse universiteit weigerde de medezeggenschapsraad in te stemmen met de begroting, omdat deze niet voldeed aan de basisbehoeften van studenten, waaronder financiering voor een cultureel centrum. Het universiteitsbestuur reageerde door instemming te claimen op basis van een eerdere, niet-bindende kaderbrief die slechts een algemene richting aangaf. Dit soort omzeiling van de inspraak ondermijnt niet alleen het principe van medezeggenschap maar creëert ook een gevaarlijk precedent waarbij het bestuur beslissingen doordrukt zonder input van studenten of medewerkers. Het is een stap terug in de tijd, naar een situatie waarin slechts een handjevol bestuurders het beleid bepaalt.

Bovendien heerst er binnen veel medezeggenschapsraden het idee dat ze vooral moeten streven naar een goede relatie met het bestuur, om via goodwill veranderingen te bereiken. Hoewel dit op het eerste gezicht zinvol lijkt, is het in werkelijkheid schadelijk. Wanneer raden de achterban niet goed informeren in de hoop op een 'vriendelijke' oplossing, blijven structurele problemen onzichtbaar. Hierdoor verliezen raden hun kracht, legitimiteit en representatieve rol.



Voor degenen die wel verandering willen, blijken de bureaucratische processen vaak ontoegankelijk en ondoorzichtig. Dit heeft geleid tot een trend waarin studenten en medewerkers hun onvrede buiten de formele kanalen uiten, door middel van protesten en bezettingen. Demonstraties op universiteiten zijn de afgelopen jaren steeds vaker in het nieuws gekomen, waarbij er sprake was van disproportioneel politieoptreden en negatieve publiciteit vanuit binnen- en buitenland. In plaats van dialoog met de universitaire gemeenschap kiezen besturen soms voor harde maatregelen, die niet alleen de reputatie van de universiteit schaden, maar ook de kloof tussen bestuurders en de academische gemeenschap vergroten.

Democratie als enige weg

Deze situatie vraagt om een diepgaande reflectie op de rol van de universiteit. Het probleem gaat verder dan inspraak alleen: het raakt de kern van wat een universiteit zou moeten zijn. Een universiteit behoort een omgeving te zijn waar academisch debat en samenwerking tussen alle leden van de gemeenschap centraal staan. Gedurende onze jaren in de medezeggenschap hebben wij zelden concrete resultaten gezien van overleg met universiteitsbesturen, behalve wanneer de druk door acties zoals bezettingen werd opgevoerd. Dit toont aan dat de huidige bestuursstructuren de academische gemeenschap niet voldoende ondersteunen en vaak zelfs belemmeren.

Als universiteiten werkelijk een gemeenschap willen zijn waar academische waarden en samenwerking worden bevorderd, is verandering noodzakelijk. Studenten en medewerkers moeten niet alleen gehoord worden, maar ook daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen op het beleid. Alleen door dit verloren vertrouwen te herstellen, kan de universiteit weer floreren als centrum van kennis en wetenschappelijk debat. De universiteit kan haar rol in de maatschappij alleen behouden door terug te keren naar haar kernwaarden: democratische inspraak en betrokkenheid.

Maakt medezeggenschap het Hoger Onderwijs democratisch?

Teun J. Dekker (Universiteit Maastricht)

Er wordt vaak een beetje lacherig gedaan over de medezeggenschap in het hoger onderwijs, alsof het een soort schijndemocratie is. Natuurlijk, er is een centrale medezeggenschapsraad of universiteitsraad die fungeert als een soort parlement tegenover het college van bestuur, zeg maar de regering van de universiteit of hogeschool. Er zijn partijen van studenten en medewerkers, die campagne voeren tijdens verkiezingen. Er worden beleidsvoorstellen besproken tijdens officiële vergaderingen, waar vervolgens over gestemd wordt. En over dit alles wordt verslag gedaan door een onafhankelijke instellingspers.

Maar, wie naar de details kijkt, ziet dat er belangrijke beperkingen zitten aan de democratie in het hoger onderwijs. Het college van bestuur is verantwoording schuldig aan, en wordt benoemd door, de raad van toezicht, die weer verantwoording aflegt aan de minister, niet de gemeenschap van studenten en medewerkers. Over veel kwesties kunnen de raden slechts adviseren, en zelfs wanneer er instemmingsrecht is wordt er bij conflicten, die overigens maar zelden voorkomen, uitgeweken naar een geschillencommissie die het bestuur alsnog toestemming kan geven het besluit door te zetten. De raad kan het bestuur niet wegsturen, en hoewel ze het recht heeft initiatieven voor te stellen, kunnen die makkelijk genegeerd worden. Dit nog los van de lage opkomst bij verkiezingen en het feit dat veel studenten en medewerkers niet eens weten dat er een medezeggenschapsraad is, laat staan wat haar rol is. Kortom, zeggen sommige mensen, de universiteit of hogeschool is helemaal geen democratie, en de medezeggenschap creëert slechts een illusie van inspraak, maar is eigenlijk een tandeloos praatclubje.

Hoewel er inderdaad best beperkingen aan de rechten van de raden zitten, is al te veel cynisme over het nut van hun werk niet gerechtvaardigd. Een dieper begrip van de essentie van democratisch bestuur leidt tot de conclusie dat medezeggenschap wel degelijk bijdraagt aan meer democratische instellingen.

Er wordt soms gedacht dat democratie betekent dat het volk de macht heeft en alles mag beslissen. Maar democratie zoals we die nu kennen vindt haar oorsprong in het gemengde regime van Aristoteles, en is een combinatie van elitaire en populaire elementen. Hij reageert daarmee op Plato's kritiek op totale democratie, dat regeren een vak is dat kennis en competentie vereist en daarom niet aan de massa kan worden overgelaten. Aristoteles geeft toe dat niet iedereen in staat is een goede bestuurder te zijn, wat dat betreft is niet iedereen gelijk, maar hij stelt ook dat alle leden van een gemeenschap de gevolgen van beslissingen ervaren en daar een oordeel over kunnen hebben, net zoals je zelf niet hoeft te kunnen zingen om te horen of iemand vals zingt. Sterker nog, als je dat aan een grote en diverse groep vraagt, krijg je waarschijnlijk een accurater beeld dan als je het overlaat aan deskundigen. Daarom pleit hij niet voor bestuur door kleine groepen experts of door het volk alleen, maar juist voor een combinatie van beiden. Daarin worden mensen ongelijk behandeld voor zover ze ongelijk zijn, namelijk hun bestuurlijke expertise, maar gelijk behandeld voor zover ze gelijk zijn, bijvoorbeeld in hoe ze kunnen reflecteren op het gevoerde beleid. Als de experts het volledig voor het zeggen krijgen worden het arrogante regenten die denken dat ze alles beter weten en het perspectief van anderen kunnen negeren. Maar als het volk denkt dat ze het ook wel zonder de experts kunnen, en zelf het bestuur overneemt, dan krijgt het populisme de overhand en krijg je kwalitatief slecht bestuur. Daarmee is de essentie van democratie een bestuursvorm die het midden houdt tussen deze extremen, en iedereen de rol geeft die past bij waar ze goed in zijn.

Passen we dit idee van democratie toe op het HO dan zien we meteen wat er allemaal mis kan gaan. De bestuurders alle macht geven zou vanzelfsprekend ondemocratisch zijn, en zou geen recht doen aan de waardevolle input die studenten en medewerkers zouden kunnen geven. Uiteindelijk zijn zij degenen die moeten leven met de beslissingen van de bestuurders, en de optelsom van al hun meningen over hoe het gaat met de instelling, en of voorgenomen besluiten daaraan bijdragen, geeft uiteindelijk het beste beeld. Het geven van een rol bij het besturen van de instelling zou leiden tot slechte beslissingen. Tegelijkertijd is het ook niet te ontkennen dat universiteiten en hogescholen grote en complexe organisaties zijn, en dat die goed besturen kennis en kunde vereist die niet iedereen heeft. Dat helemaal overlaten aan studenten en medewerkers zou ook geen goed idee zijn. Het gaat er dus om de juiste balans te vinden, en studenten en medewerkers te laten deelnemen aan het bestuurlijk proces op een manier die recht doet aan hun gelijkheid als leden van de gemeenschap.

En dat brengt ons bij een tweede kenmerk van democratie, namelijk dat het, zoals Habermas het zou noemen, een gemeenschap van redenen is, waar beslissingen genomen moeten worden op basis van argumenten die voor iedereen gelden en gebaseerd zijn op het gemeenschappelijk belang. Dat is het grote verschil met dictatuur en andere autoritaire systemen. Daar is de wil van het bestuur wet, gewoon omdat ze het zeggen, en vaak omdat dat het bestuur, of hun vrienden, goed uitkomt. Er hoeven geen redenen te worden gegeven, en die redenen kunnen door niemand kritisch bevraagd worden. Maar in een democratisch systeem moeten alle beslissingen van argumenten worden voorzien, en willen die beslissingen legitiem zijn, dan kunnen die argumenten niet gebaseerd zijn op deelbelangen, want daar heeft de rest van de gemeenschap geen boodschap aan. Natuurlijk, er moeten keuzes gemaakt worden, en niet alle wensen kunnen worden ingewilligd. Maar die keuzes moeten kunnen worden uitgelegd op een manier die alle leden van de gemeenschap in ieder geval kunnen begrijpen, ook al zijn ze het er niet mee eens, en moeten gewogen worden op hun bijdrage aan het algemeen belang.



Zo bezien maakt de medezeggenschap de universiteit of hogeschool wel degelijk een democratische gemeenschap. Want los van de formele rechten van de medezeggenschap, of het nou informatie, advies of instemming is, is het systeem duidelijk dat alle belangrijke besluiten met de medezeggenschap besproken moeten worden, en voorzien van argumenten die zich beroepen op het algemeen belang. Er moet dus voortdurend publieke rechtvaardiging van beslissingen plaatsvinden, en die rechtvaardiging kan getoetst worden. Een bestuurder die

de medezeggenschap negeert zal daarop worden aangesproken, en uiteindelijk door de geschillencommissie, die moet vaststellen of het bestuur zorgvuldig heeft gehandeld tegenover de medezeggenschap, tot de orde worden geroepen. En als die argumenten zich niet beroepen op het algemeen belang zal het moeilijk zijn studenten en medewerkers met die argumenten te overtuigen. Mocht het bestuur dan toch willen doorzetten, en er een conflict ontstaan, komt dat uiteindelijk weer terecht bij de geschillencommissie, die moet toetsen of het besluit van het bestuur in redelijkheid tot stand is gekomen of dat de weigering van de raad om in te stemmen met het besluit onredelijk is. Dus ook hier gaat het om de redelijkheid van de argumenten. En het feit dat geschillen maar zelden bij de geschillencommissie komen geeft aan dat het overleg proces meestal leidt tot argumentatie die als redelijk wordt beschouwd. Zo-doende zorgt medezeggenschap ervoor dat beslissingen binnen instellingen plaatsvinden in een gemeenschap van redenen.

Daardoor houdt het medezeggenschapssysteem het gemengde regime van Aristoteles in balans. De rechten van de raden zorgen ervoor dat bestuurders studenten en medewerkers niet kunnen negeren en nooit kunnen vergeten dat dat ze uiteindelijk hun werk doen voor de gemeenschap van de instelling. Aan de andere kant zorgt de medezeggenschap er ook voor dat studenten en medewerkers kunnen doen waar zij goed in zijn, namelijk het aangeven hoe voorgenomen besluiten impact hebben op hen en wat volgens hen de grootste problemen en uitdagingen, maar ook kansen zijn. Hen op de stoel van de bestuurders zetten, door ze actief het beleid te laten maken, zou ook een corruptie van de democratie zijn.

Natuurlijk kun je discussiëren over of de rechten van de raden in het huidige systeem optimaal zijn, en of het niet beter zou zijn als de raden op meer zaken instemmingsrecht zouden hebben of bestuurders zouden kunnen ontslaan. En natuurlijk zijn er bestuurders die alleen doen alsof ze de medezeggenschap serieus nemen en niet altijd eerlijk hun echte overwegingen voor besluiten delen. Maar dan is het aan de raden om erop te wijzen dat het systeem zo niet dient te werken. Want je kunt de raden nog zo veel rechten geven, er is geen systeem te bedenken waar niet vals gespeeld kan worden. Uiteindelijk zit de essentie van democratie niet in systemen, maar in de manier waarop we in instellingen met elkaar omgaan. Zolang we dat doen in gesprekken op basis van argumenten die uitgaan van het gedeelde belang en met respect voor elkaars rollen, zit het wel goed met de democratie. En, zo niet, dan is dat waar we aan moeten werken.

De universiteit als democratische organisatie

Damion Bunders (Universiteit Utrecht)

Er is een toenemende interesse in alternatieve organisatievormen door grote maatschappelijke uitdagingen waar vaak onvoldoende antwoord aan wordt gegeven. In de context van universiteiten zijn de Sustainable Development Goals rond onderwijskwaliteit en innovatie natuurlijk belangrijk, maar in bredere zin zijn ze allemaal relevant voor universiteiten. Het idee is dat alternatieve organisatievormen beter in staat zullen zijn om tegemoet te komen aan deze uitdagingen. Een vorm kunnen we omschrijven als de democratische organisatie.

Wat is nu een democratische organisatie? Hier worden verschillende betekenissen aan toegedicht die we kunnen plaatsen op de klassieke participatieladder van Arnstein. Grofweg bestaan er drie niveaus op deze ladder: 1) leden van de organisatie hebben geen stem en ook geen beslissingsmacht; 2) leden van de organisatie hebben wel een stem, maar geen beslissingsmacht; en 3) leden van de organisatie hebben zowel een stem als beslissingsmacht.



Kijken we specifieker naar de literatuur over democratische organisaties, dan gaat het bijvoorbeeld over democratie op de werkvloer. Dit betreft een verschuiving van hiërarchische controle van de organisatie door managers naar controle door werknemers die deelnemen aan de besluitvorming, zodat ze hun rechten en belangen kunnen beschermen. Economen spreken eerder van 'labor-managed firms', oftewel ondernemingen waar arbeidsleveranciers de ultieme controlerechten hebben, in de zin dat werknemers collectief de topmanagers kunnen aannemen en ontslaan. Dit staat dan in contrast met een 'capital-managed firm', oftewel een onderneming waar kapitaalleveranciers de ultieme controle hebben over de topmanagers. Een concrete rechtsvorm waar dit bijvoorbeeld in terugkomt is de coöperatie. Coöperaties zijn autonome organisaties van personen die zich vrijwillig verenigen om hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en ambities te behartigen door middel van een onderneming waarvan ze samen eigenaar zijn en die ze democratisch controleren.

Democratische organisaties kennen verschillende voordelen. Allereerst zijn er economische of instrumentele argumenten, zoals dat beslissingen beter aansluiten op de gedeelde belangen van leden en toegang tot 'wisdom of the crowd' voor veerkrachtiger organisaties. Ten tweede zijn er burgerschapsargumenten, waarbij democratie op het werk en in de

organisatie een spillover-effect heeft op de politieke democratie en 'goed burgerschap'. Ten derde zijn er ethische argumenten, waarbij men het recht bepleit voor stakeholders van organisaties om deel te nemen aan de besluitvorming.

Natuurlijk kennen we al de medezeggenschap, wat onze universiteiten ten dele democratisch maakt. Veel gaat hier al goed. Zo zijn er medezeggenschapsorganen op elk bestuursniveau, waaronder ook dienstraden (OR's) en lokaal overleg met de vakbonden. Ook is er meestal uitwisseling tussen medezeggenschapsorganen, waardoor kennis en vaardigheden niet verdwijnen bij een nieuwe lichterling. Ook hebben vertegenwoordigers niet alleen adviesrecht (een stem), maar ook instemmingsrecht (beslissingsmacht). De medezeggenschap is bovendien zeer toegankelijk. Studenten en medewerkers kunnen zich bijvoorbeeld relatief eenvoudig verkiesbaar stellen, verkozen vertegenwoordigers zijn zeer aanspreekbaar, en ook het kiesstelsel binnen universiteiten is zeer evenredig. Daarnaast is de universiteit een democratische waardengemeenschap die waarden zoals academische vrijheid, gelijkwaardigheid en inclusiviteit hoog in het vaandel heeft staan.

Toch kan er nog veel beter in de medezeggenschap in het streven naar de universiteit als democratische organisatie. Zo kennen de interne verkiezingen meestal een zeer lage opkomst en beperkte representativiteit. Voor de Utrechtse Universiteitsraad schommelt de opkomst de laatste jaren tussen 11% en 27% voor studenten en tussen 27% en 38% voor medewerkers. Verkozen vertegenwoordigers hebben enkel instemmingsrecht, maar geen initiatiefrecht en er is ook geen mogelijkheid tot interne referenda. In combinatie met het feit dat bestuurders niet verkozen worden, blijft de organisatiestructuur van Nederlandse universiteiten hierdoor toch voornamelijk hiërarchisch van aard. Democratie gaat daarnaast om meer dan alleen verkiezingen. Zo worden in het kader van controversiële samenwerkingen (bijv. fossiele industrie, Israëlische universiteiten) de mogelijkheden voor dialoog en protest eerder beperkt dan uitgebreid. Ook bestaat er een sterke afhankelijkheid van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap die niet zonder meer wenselijk is in het huidige politieke klimaat.

Hoe zou de universiteit als écht democratische organisatie eruitzien? Hiervoor kunnen we kijken naar diverse voorbeelden. Binnen het hoger onderwijs is er Shimer College in Illinois, de Verenigde Staten, wat in de jaren '70 en '80 bottom-up bestuurd werd door burgerberaden van studenten en medewerkers. Een ander voorbeeld is Mondragon University in Baskenland, Spanje. Deze universiteit is onderdeel van de Mondragon Cooperative Corporation, een overkoepelend orgaan van werknemerscoöperaties. Hier hebben alleen medewerkers democratische controle over de universiteit, maar studenten niet. Wel is er een nauwe samenwerking met de andere coöperaties binnen Mondragon waardoor afgestudeerden een korte afstand tot werk hebben. Binnen het voortgezet onderwijs is het bekendste voorbeeld de Summerhill School uit het Verenigd Koninkrijk. Hier hebben zowel medewerkers als studenten gelijk stemrecht, maar het is wel een private kostschool die vooral toegankelijk is voor leerlingen uit rijke families. Een voorbeeld dat voor een grotere groep leerlingen toegankelijker is, is de Sudbury Valley School uit Massachusetts (VS). Hier zijn internationaal verschillende spin-offs van ontstaan, waaronder een in Amersfoort. Een radicaler voorbeeld zijn de 'Bachilleratos Populares' uit Argentinië. Tijdens de economische crisis in de jaren '90 werden hier diverse fabrieken, scholen en andere organisaties failliet verklaard, terwijl er nog veel mensen van afhankelijk waren in hun dagelijks leven. Door het bezetten en overnemen van scholen door medewerkers en studenten konden deze gered worden en inmiddels worden ze ook door de overheid beschouwd als waardevolle experimenten in democratisch onderwijs. Ten slotte een voorbeeld uit het lager onderwijs van eigen bodem, de Werkplaats Kinderdorp in Bilthoven. Deze school is in de jaren '20 opgericht door Kees Boeke en zijn vrouw Beatrice Cadbury en is nog steeds gebaseerd op hun pedagogische opvattingen over democratisch onderwijs. Direct na de Tweede Wereldoorlog gingen zelfs de prinsessen Beatrix, Irene en Margriet hier naar school.

Willen we de voordelen van democratische organisaties realiseren binnen Nederlandse universiteiten, dan zijn hier zeker de mogelijkheden toe door uitbreiding van de al bestaande medezeggenschap. Inspiratie voor hoe dit eruit kan zien is er ook. Toch is er nog genoeg te bediscussiëren en zal een dergelijke organisatieverandering niet van vandaag op morgen plaatsvinden. Het democratiseren van de universiteit kan natuurlijk alleen op democratische manier, ga daarom samen het gesprek aan over de volgende stellingen:

1. Het democratiseren van Nederlandse universiteiten is een goede manier om academische vrijheid te versterken.
2. Universiteiten zijn té groot en divers om te kunnen functioneren als democratische organisaties.
3. Als onderwijsinstituut hebben universiteiten de plicht om te functioneren als democratische organisatie.

Versterking van medezeggenschap door Transparantie en Onafhankelijke Media

Paul Disco (Hogeschool van Amsterdam)

Stel, je leest alle berichten op de hogeschoolmedia Bron, HanzeMag, HvanA, Profielen, Sax-Now, Trajectum, Punt, Win, Sam en je focust op het onderwerp Medezeggenschap. Dan zou je zes grote, langdurige problemen kunnen zien. Ik ga even af wat ik zie.

Zo is er het probleem van **lage betrokkenheid en participatie**: studenten en medewerkers tonen vaak weinig interesse om deel te nemen aan medezeggenschapsorganen, wat leidt tot lage opkomst bij verkiezingen en beperkte deelname aan vergaderingen. Dit gebrek aan betrokkenheid kan komen door een tekort aan zichtbaarheid en kennis over de medezeggenschap, drukke schema's of een gebrek aan waardering voor deelname. Het gevolg hiervan is een vertekening in de vertegenwoordiging, waarbij bepaalde stemmen en belangen onderbelicht blijven en besluiten minder goed aansluiten bij de wensen van de gehele gemeenschap.

Een tweede knelpunt is de **beperkte informatie en transparantie** vanuit het bestuur. Medewerkers en studenten hebben vaak onvoldoende toegang tot actuele informatie en bestuursbesluiten. Medezeggenschapsraden missen daarbij vaak de nodige ondersteuning om relevante gegevens te verkrijgen, deels door een gesloten bestuurscultuur en het ontbreken van effectieve communicatiekanalen. Hierdoor kan een cultuur van wantrouwen ontstaan, en wordt het sowieso moeilijk om beleidsplannen kritisch te beoordelen.

Daarnaast ervaren medezeggenschapsorganen vaak een **gebrek aan invloed** op strategische besluiten. Hoewel deze organen advies- en instemmingsrechten hebben, zijn die vaak niet toereikend om strategische beslissingen daadwerkelijk te beïnvloeden. Dit probleem wordt versterkt door wettelijke beperkingen en bestuursculturen waarin medezeggenschap als formaliteit wordt gezien. Het resultaat is dat frustratie en desinteresse onder de leden kan toenemen, en besluiten zonder voldoende draagvlak intern weerstand kunnen oproepen.

Verder **ontbreekt het bij veel medezeggenschapsleden aan de expertise en training** om effectief deel te nemen aan complexe beleidsvraagstukken. Dit kan komen door een gebrek aan training in bijvoorbeeld beleidsanalyse, juridische zaken of financiën, wat ertoe leidt dat besluiten soms suboptimaal zijn en dat medezeggenschap niet als volwaardige gesprekspartner wordt gezien door het bestuur.

Ook de **communicatie tussen medezeggenschap en de achterban is vaak beperkt**. Veel medezeggenschapsorganen hebben moeite om effectief contact te houden met hun achterban, waardoor studenten en medewerkers zich niet altijd vertegenwoordigd voelen. Dit kan te maken hebben met gebrekkige communicatiestrategieën en een tekort aan tijd en middelen, wat uiteindelijk de legitimiteit van de organen ondermijnt.

Ten slotte is er een **gebrek aan ondersteuning en faciliteiten** voor medezeggenschapsorganen, met onvoldoende tijd, geld en middelen om hun werk effectief uit te voeren. Dit komt door een onderschatting van het belang van goed gefaciliteerde medezeggenschap en beperkte budgetten, wat afbreuk doet aan de perceptie van medezeggenschap als een serieuze en professionele functie binnen de instelling.

Er is vanuit hogescholen geprobeerd om de versterking van de medezeggenschap aan te pakken soms met veel poeha, maar in de praktijk zijn de problemen niet kleiner geworden. Integendeel. Ik hoef dat hier niet toe te lichten, denk ik.

Maar waar zit dan een mogelijke verbeteringslag, die echt werkt?

Terug naar de hogeschoolmedia

Onafhankelijke hogeschoolmedia kunnen een essentiële rol spelen in het versterken van de medezeggenschap en kunnen helpen bij het aanpakken van deze uitdagingen. Allereerst **verzamelen en verspreiden zij informatie**, bijvoorbeeld over misstanden, onrechtmatigheden of belangenconflicten binnen de instelling. Onafhankelijke media kunnen kwesties belichten die anders onzichtbaar zouden blijven, waardoor de aandacht op problemen van groot belang voor de gemeenschap wordt gevestigd. Dankzij hun **jarenlange continuïteit en uitgebreide archieven** zijn deze media in staat om ontwikkelingen over langere tijd te volgen en historische context te bieden. Dit maakt het mogelijk om patronen te herkennen, complexe problemen te analyseren en dieper inzicht te geven in kwesties die de medezeggenschap raken.



Daarnaast voeren onderwijsmedia (**onderzoeks**)journalistiek uit die kwesties belicht die anders verborgen zouden blijven, zoals problemen in de bedrijfsvoering of beleidsfouten. Door deze onthullingen kunnen onderwijsmedia de gemeenschap kritisch laten reflecteren op besluitvorming en beleid van de instelling. Dit ondersteunt het verantwoordelijkheidsgevoel van bestuurders en kan leiden tot verbeteringen waar dat nodig is.

Hoger onderwijsmedia vervullen daarnaast een **veelzijdige en essentiële rol in het bevorderen van transparantie, betrokkenheid en verantwoordingsplicht** binnen hogescholen (en universiteiten). Door objectieve informatie over beleid, besluiten en ontwikkelingen te delen, rapporteren zij over wat er speelt in bestuur en medezeggenschap. Dit houdt de gemeenschap goed geïnformeerd over zaken die hun studie- en werkomgeving beïnvloeden en draagt bij aan een betrokken en geïnformeerde achterban. Onderwijsmedia bieden ook een podium voor diverse perspectieven binnen de instelling door meningen, essays en artikelen van studenten, docenten en medewerkers te publiceren. Dit bevordert een cultuur van open debat en meningsuitwisseling.

Tot slot versterken onderwijsmedia het **gemeenschapsgevoel** door verhalen te publiceren die de dagelijkse ervaringen van studenten en medewerkers weerspiegelen. Door verhalen te delen over persoonlijke prestaties, uitdagingen en evenementen, dragen ze bij aan een gedeelde identiteit binnen de instelling. Hierdoor voelen studenten en medewerkers zich meer verbonden met hun instelling en ontstaat er een ruimte waarin de gemeenschap zichzelf herkent en waardeert.

Kortom, hoger onderwijsmedia spelen een centrale rol door informatie te verschaffen, transparantie te vergroten, misstanden te signaleren en een platform te bieden voor discussie en reflectie. Hiermee dragen ze bij aan een cultuur van betrokkenheid en verantwoordelijkheid die essentieel is voor een levendige en democratische onderwijsomgeving.

De kracht van studenten in democratie en medezeggenschap

Larissa Van der Leek (Vicevoorzitter CMR Zuyd Hogeschool)

Stel je voor: je hebt de macht om beslissingen te maken die impact hebben op duizenden studenten, die hun dagelijkse leven verbeteren, of zelfs de koers van hun onderwijsinstelling kunnen veranderen. Zou je die kans grijpen? Hoe zou jij het aanpakken? Vandaag wil ik het met jullie hebben over die kracht, over onze verantwoordelijkheid, en over hoe wij als studenten juist nu onze stem kunnen laten gelden.

Mijn naam is Larissa Van der Leek (23), en ik ben de vicevoorzitter van de Centrale Medezeggenschapsraad van Zuyd Hogeschool. Daarnaast studeer ik Electrical Engineering, waar ik dagelijks leer om problemen op te lossen en vooruit te kijken. Na cum laude te zijn afgestudeerd op het vwo, koos ik bewust voor het hbo, omdat ik juist de praktijkgerichte aanpak waardeer. Deze keuze heeft me geleerd om met beide voeten in de praktijk te staan en direct impact te willen maken, zowel in mijn studie als in de medezeggenschap. Maar vandaag wil ik met jullie praten over iets dat verder reikt dan mijn studie: de rol van ons, studenten, in het democratische proces en de medezeggenschap.

Vandaag wil ik het met u hebben over iets dat ons allemaal aangaat: democratie en medezeggenschap. We horen deze woorden vaak voorbijkomen, maar wat betekenen ze nu echt voor ons, voor studenten? Als jonge generatie, die straks de samenleving verder vorm zal geven, hebben we een verantwoordelijkheid om niet alleen deel te nemen aan het systeem, maar ook om het te verbeteren. Dat doen we door actief en passief kiesrecht uit te oefenen en daar wil ik vandaag bij stilstaan.

We leven in een tijd waarin de wereld continu verandert en studenten bevinden zich vaak in het epicentrum van deze veranderingen. Als studenten moeten wij ons afvragen: hoe kunnen wij bijdragen aan het verbeteren van ons onderwijs, onze universiteit en onze samenleving? Het antwoord is simpel: door deel te nemen aan het democratische proces, zowel actief als passief. Dit stelt ons in staat om onze stem te laten horen, invloed uit te oefenen en verantwoordelijkheid te nemen voor de toekomst.

Actief kiesrecht: Waarom iedere stem telt

Laat me beginnen met het actief kiesrecht: het recht om te stemmen. Het klinkt misschien vanzelfsprekend, maar we onderschatten vaak hoe belangrijk het is dat wij, als studenten, gebruikmaken van dit recht. Het is niet zomaar een plicht, het is een kans. Een kans om de koers te bepalen, niet alleen van onze universiteit, maar ook van onze samenleving. Door te stemmen, laten we zien wat wij belangrijk vinden, waar wij voor staan en wat wij willen veranderen.

Het kan verleidelijk zijn om te denken dat één stem niet uitmaakt. Maar zoals een wijs gezegde luidt: "Vele handen maken licht werk." Hetzelfde geldt voor stemmen: elke individuele stem draagt bij aan het grotere geheel. Stel je voor wat er kan gebeuren als alle studenten samen hun stem laten horen. Dan wordt die ene stem onderdeel van een krachtig collectief dat de koers van onze universiteit of zelfs onze samenleving kan veranderen.

Zoals Franklin D. Roosevelt ooit zei: "Let us never forget that government is ourselves and not an alien power over us. The ultimate rulers of our democracy are not a President and senators and congressmen and government officials, but the voters of this country." Dit geldt net zo goed voor onze universiteiten als voor onze overheden. Wij, de studenten, zijn de echte macht als we besluiten die te gebruiken.

Passief kiesrecht: meer dan een stem alleen

Dan is er nog het passief kiesrecht, het recht om jezelf verkiesbaar te stellen. Dit recht wordt misschien nog wel vaker over het hoofd gezien, vooral door jonge mensen. Het idee om jezelf kandidaat te stellen voor de studentenraad of een universiteitsbestuur kan ontmoedigend lijken. "Dat is niets voor mij," horen we vaak. Maar waarom niet?

Passief kiesrecht stelt ons in staat om niet alleen een stem te hebben, maar ook een rol te spelen in de daadwerkelijke besluitvorming. We kunnen niet alleen reageren op het beleid, we kunnen het ook vormgeven. Het is een kans om directe invloed uit te oefenen op de beslissingen die ons dagelijks leven beïnvloeden. En laten we eerlijk zijn, als wij het niet doen, wie zal het dan voor ons doen?

Zoals Nelson Mandela zei: "It always seems impossible until it's done." Het idee om actief deel te nemen aan de politiek, zelfs op het niveau van een universiteit, kan onhaalbaar lijken. Maar de ervaring leert dat wanneer je de stap eenmaal zet, de voordelen groot zijn. Je leert vaardigheden als leiderschap, onderhandelen en hoe je invloed kunt uitoefenen in complexe situaties.*

En hier komt een andere kracht van de democratie naar voren: "Wie zaait, zal oogsten." Door nu onze verantwoordelijkheid te nemen en ons verkiesbaar te stellen, creëren we een betere toekomst voor onszelf en voor de generaties die na ons komen.



Vijf woordspelingen over medezeggenschap

Medezeggenschap kan soms zwaar klinken, maar laten we het niet zwaarder maken dan het hoeft te zijn. Hier zijn vijf woordspelingen die misschien luchtig klinken, maar een serieuze boodschap bevatten:

1. "In de raad ligt de kracht: hoe meer input, hoe meer output."
2. "Stemmen is geen kop koffie zetten, maar het zorgt wel voor een energieke toekomst."
3. "Wie zijn zegje doet, laat anderen ook meepraten."
4. "In medezeggenschap geldt: wie de bal kaatst, moet hem ook verwachten."
5. "Een slimme stem telt voor twee, als die goed gehoord wordt."

Waar kunnen studenten invloed op uitoefenen?

Het belangrijkste is dat we ons realiseren waar we als studenten invloed op kunnen uitoefenen. Op universiteiten en hogescholen zijn er talloze onderwerpen waar wij als studenten een verschil kunnen maken. Denk aan het verbeteren van het onderwijsprogramma, het optimaliseren van studiefaciliteiten, en het waarborgen van mentale gezondheidszorg voor studenten. Ook duurzaamheid is een belangrijk thema, waar wij een leidende rol in kunnen spelen door te pleiten voor groene initiatieven op onze campus.

We hebben invloed op de manier waarop onze universiteit bestuurd wordt, maar ook op bredere kwesties zoals diversiteit, inclusie en toegankelijkheid. Als studenten kunnen we ervoor zorgen dat iedereen een eerlijke kans krijgt op goed onderwijs en dat er naar onze behoeften wordt geluisterd.

Zoals Angela Merkel zei: "Democracy must be more than two wolves and a sheep voting on what's for dinner." Het gaat er niet alleen om dat de meerderheid haar zin krijgt, maar ook dat de minderheden worden gehoord. In een universiteit met een diverse studentenpopulatie is het essentieel dat we aandacht besteden aan de behoeften van iedereen, ongeacht achtergrond, afkomst of overtuiging.

Wat leren we van medezeggenschap?

De vraag is ook: wat leren wij van medezeggenschap? Ten eerste leren we samenwerken. In een medezeggenschapsraad zitten mensen met verschillende meningen, belangen en achtergronden. Door te luisteren naar anderen, leren we compromissen sluiten en gezamenlijk naar oplossingen te zoeken.

Daarnaast leren we verantwoordelijkheid nemen. Als je een functie hebt in de medezeggenschapsraad, vertegenwoordigt jouw stem die van duizenden anderen. Het vereist dat je goed nadenkt over de keuzes die je maakt, omdat ze consequenties hebben voor je medestudenten.

"De weg naar succes is geplaveid met inzet," zegt een oud spreekwoord, en dit geldt ook hier. Wie actief deelneemt aan medezeggenschap, leert belangrijke levenslessen die van pas komen in toekomstige carrières. Het gaat niet alleen om het behalen van resultaten, maar ook om het proces en de persoonlijke groei die daarbij komt kijken.

Zoals Barack Obama ooit zei: "The best way to not feel hopeless is to get up and do something. Don't wait for good things to happen to you. If you go out and make some good things happen, you will fill the world with hope." Door deel te nemen aan medezeggenschap, geven we onszelf en anderen hoop op een betere toekomst.*

Conclusie

Democratie en medezeggenschap zijn geen luxe, ze zijn een noodzaak. Ze bieden ons de mogelijkheid om onze stem te laten horen en daadwerkelijk invloed uit te oefenen op de wereld om ons heen. Of we nu actief stemmen of ons verkiesbaar stellen, we dragen allemaal bij aan het grotere geheel.

Laten we daarom onze rechten niet voor lief nemen, maar ze met beide handen aangrijpen. Want zoals het gezegde luidt: "Eendracht maakt macht."*Als wij ons verenigen en onze stem laten horen, kunnen we de wereld veranderen, te beginnen bij onze eigen universiteit.