

In afbeelding 5.3 heeft de commissie D&D een schetsmatig overzicht gemaakt hoe vanuit de drie modellen gedacht wordt over een aantal belangrijke issues binnen de huidige organisatie- en bestuursstructuur, maar ook ten opzichte van voorstellen die in dit rapport worden gedaan, zoals de instelling van een senaat nieuwe stijl.

Afbeelding 5.3 Bestuurlijke modellen en actuele kwesties

	Groen	Geel	Oranje
De huidige vorm van besturing van de universiteit	De modellen stemmen overeen in de overtuiging dat de huidige situatie drastisch veranderd moet worden om de universiteit democratischer te maken met meer autonomie voor de medewerkers, studenten en uitvoerende eenheden om zelf de werkzaamheden te regelen.		
Het alternatief	In model Groen vormen instituten voor onderwijs & onderzoek de basis van de organisatie. Personeel en studenten bepalen per instituut hoe het wordt bestuurd en geleid. Instituten werken in federatief verband samen. Eventueel verdwijnen op termijn de huidige faculteiten.	Geel vervangt de huidige zeggenschapsvorm door gekozen bestuursraden, waarin studenten en personeel samen het beleid bepalen. Op het werkniveau komt er per afdeling ook een raad. Beroepsbestuurders zijn uitvoerend en aan de raden ondergeschikt.	Oranje wil dat de bestaande medezeggenschap en het bestuur beter en democratischer gaan functioneren.
Opvatting over (mede)zeggenschap	Groen schaft de bestaande vorm van medezeggenschap af. Medezeggenschapsorganen zijn te veel verstrikt in het veiligstellen van de eigen bevoegdheden en ze werken belangentegenstellingen in de hand in plaats van deze te overbruggen.	Medezeggenschapsorganen hebben weinig in te brengen tegen het college van bestuur, ze kosten veel geld en het is niet vreemd dat het draagvlak klein is. Hun rol bij de versterking van de bestuurskracht die er ten tijde van de instelling van de MUB aan werd toegeschreven is niet uitgekomen.	Oranje: De huidige vorm is goed, maar de bevoegdheden moeten worden uitgebreid en er komen meer faciliteiten voor de medezeggenschap.. Vertegenwoordigers krijgen meer vrijstelling van hun reguliere werk, en scholing. Op werkniveau komt er ook medezeggenschap.

<p>Wie zou het binnen de universiteit voor het zegen moeten hebben</p>	<p>Volgens Groen bestaat de universiteit idealiter uit 30 à 40 zelfstandige instituten waarbinnen medewerkers zijn aangesteld en onderwijs en onderzoek wordt gedaan. De betrokken medewerkers en studenten bepalen samen hoe het instituut wordt georganiseerd en bestuurd. Er zijn minder bestuurders en deze hebben een dienende functie. Vertegenwoordigers van de instituten buigen zich de komende jaren over de vraag hoe het centrale en facultaire niveau uit komt te zien.</p>	<p>Voor Geel moeten bestuursraden op het niveau van de afdeling, faculteit en universiteit het beleid bepalen. Deze gekozen raden vormen de besturen. De raad kiest een dagelijks bestuur dat besluiten voorbereidt en uitvoert. Essentieel is een doelmatige verdeling van de bevoegdheden over raden op verschillende niveaus. Dit om te voorkomen dat dubbel over onderwerpen wordt vergaderd. De dagelijks besturen moeten beschikken over voldoende vertrouwen. Raden houden zich dan bezig met de hoofdlijnen.</p>	<p>Oranje gelooft in de heilzame uitwerking van de strijd tussen professionele bestuurders en even professionele leden van de medezeggenschap. Een goed fungerende medezeggenschap heeft een heilzame uitwerking op het doen en laten van bestuurders en uiteindelijk op de totstandkoming van een doelmatig bestuur. Deelname aan medezeggenschapsorganen mag dus tijd kosten. De medezeggenschap speelt een rol bij de verkiezing van de professionele bestuurders.</p>
<p>Wat is het belang van het facultaire niveau</p>	<p>Instituten zullen op termijn in gezamenlijk overleg bepalen hoe de universitaire organisatie eruitziet. Hierin is waarschijnlijk geen rol weggelegd voor de huidige faculteiten. Wel is denkbaar dat enkele instituten een aantal gemeenschappelijke voorzieningen in het leven roepen. Dit kunnen bijvoorbeeld gezamenlijke instituten voor interdisciplinair onderwijs en onderzoek zijn.</p>	<p>Voor Geel kan de invoering van de radenstructuur op zich makkelijk worden doorgevoerd onder de WHW, maar de rechten moeten worden uitgebreid (o.a. met het recht van initiatief). In eerste instantie heeft de afschaffing van het top-downbeleid prioriteit. Ook dat is een manier om het bestuur efficiënter te maken.</p>	<p>Volgens Oranje zijn faculteiten een goed tegenwicht tegen te veel macht op het centrale niveau. Decanen vormen een effectieve contramacht tegen het college van bestuur. Het is goed dat decanen professionele voltijdse bestuurders zijn die veel energie stoppen in de organisatie van het management binnen de faculteit.</p>
<p>Wat is het belang van een universitaire gemeenschap</p>	<p>De universiteit is thans alles behalve een gemeenschap. Medewerkers en studenten moeten zich meer dan nu gaan realiseren dat zij niet in afzondering van elkaar en van de samenleving als geheel opereren. Het is van cruciaal belang dat er op universitair niveau een forum komt dat bijdraagt aan het ontstaan van een universitaire gemeenschap.</p>	<p>Volgens Geel is de essentie van de universitaire gemeenschap dat haar leden op alle niveaus actief bijdragen aan de besturing, gericht zijn op gemeenschappelijke doelen en waarden, en recht doen aan de plaats van publieke universiteiten als maatschappelijke instellingen voor publieke taken.</p>	<p>Voor Oranje bestaat er aan de universiteit een veelheid van individuen en groepen met zeer verschillende belangen, en ook gemeenschappelijke. Die laatste maken de universiteit een gemeenschap waarin geprobeerd wordt verschillen te overbruggen in werkbare en adequate verhoudingen.</p>
<p>Voorstander van gedeelde of ongedeelde zeggenschap</p>	<p>Groen voelt zich tot geen van beide principes agetrokken.</p>	<p>Ongedeelde medezeggenschap accentueert te veel dat medewerkers en studenten eventuele verschillen in belangen samen moeten oplossen.</p>	<p>Gedeelde medezeggenschap stelt de belangrijkste partijen (studenten en personeel) in staat hun eigen belangen zo goed mogelijk te behartigen.</p>

Gezamenlijke diensten	Volgens Groen worden zo veel mogelijk ondersteunende medewerkers benoemd op het niveau van de instituten. Dit geldt zeker voor studieadviesing en onderwijs- en onderzoeksondersteuning en catering. Universiteitbrede samenwerking is aan de orde waar hiervan evidente voordelen zijn te behalen.	Voor Geel is de aanwezigheid van goed functionerende ondersteunende diensten van levensbelang voor het goed functioneren. Tussen de eenheden in de faculteiten en de diensten komt een scherpere taakverdeling en samenwerking. De interne democratisering binnen diensten moet beter geregeld, met name op werkniveau.	Voor Oranje is concentratie van ondersteunende diensten op universitair niveau een belangrijk middel om deze diensten een machtsbasis te geven die afdoende is voor een professionele uitvoering van de ondersteuning van het werk van iedereen.
Senaat	Groen staat positief ten opzichte van de instelling van een senaat nieuwe stijl. Dit adviserende lichaam is een wezenlijke aanvulling op het federatieve bestuur vanuit de instituten.	Volgens Geel ligt de waarde van een senaat erin dat ze een adviesorgaan is voor het langetermijnbeleid en de functie van 'geweten' van de instelling als geheel vervult tegenover de raden die moeten besturen.	Ook Oranje staat positief ten opzichte van de instelling van een senaat nieuwe stijl. Dit adviserende lichaam is een wezenlijke aanvulling op gedeelde medezeggenschap, waar meer nadruk zal liggen op de behartiging van belangen.
Raad van toezicht	Groen vindt dat de minister namens de samenleving toezicht mag houden op de wijze waarop de instelling invulling geeft aan haar wettelijke taken en daarover aan de minister rapporteert. De raad van toezicht moet zich niet actief bemoeien met het beleid en evenmin betrokken dienen te zijn bij interne benoemingen.	Geel is net als Groen van mening dat een raad van toezicht geen beleidsvoorbereidende of uitvoerende rol dient te spelen. Besturen dienen door raden te worden benoemd, waarbij de raad van toezicht, inderdaad, toezicht houdt en de minister tijdig waarschuwt, mochten de zaken naar hun mening uit de hand lopen.	Volgens Oranje is de aanwezigheid van een raad van toezicht die topbestuurders benoemt, inherent aan een systeem dat een belangrijke rol toekent aan professionele bestuurders. Maar ze zou zich meer gelegen moeten laten liggen aan de opvattingen van personeel en studenten over beleid, inclusief benoeming van collegeleden.