KOHNSTAMM
INSTITUUT

Samen sta je sterker: monitor medezeggenschap in het mbo

FACILITERING EN DE SAMENWERKING BINNEN DE GOVERNANCEDRIEHOEK IN 2025



JUDITH CONIJN MARGRIET VAN DER SLUIS LUUK VAN GRIENSVEN

© 2026 Kohnstamm Instituut UvA BV • ISBN 978-94-6321-219-9

CIP-gegevens KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Conijn, J.M. & Van Griensven, L. Amstelveen: Kohnstamm Instituut.
Van der Sluis, M. Tilburg: TIAS School for business and society.
Samen sta je sterker: monitor medezeggenschap in het mbo
Facilitering en de samenwerking binnen de governancedriehoek in 2025
Amstelveen: Kohnstamm Instituut.
(Rapport 1157, projectnummer 40963)

ISBN 978-94-6321-219-9

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

Uitgave en verspreiding:
Kohnstamm Instituut
Keizer Karelplein 1, 1185 HL Amstelveen
Tel.: 020-214 1400
www.kohnstamminstituut.nl
Dataverwerking: Elion.nl
© Copyright Kohnstamm Instituut, 2026

Inhoudsopgave

Samenvatting 0

Dankwoord 1

1 Aanleiding en doelen van de studie 2
1.1 Achtergrond 2
1.2 Onderzoeksvragen en onderzoeksopzet 6

2 Resultaten documentenstudie 9
2.1 Opzet van de documentenanalyse 9
2.2 Analyse kwaliteitsagenda's 2024-2027 9
2.3 Analyse van studentenstatuten 13
2.4 Analyse van jaarverslagen 13

3 Opzet enquêtestudie en focusgroepen 18
3.1 Enquêtestudie 18
3.2 Focusgroepen 21

4 Resultaten voor de ondernemingsraden 23
4.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek 23
4.2 Werkzaamheden van de ondernemingsraad 28
4.3 Facilitering van de ondernemingsraad 35

5 Resultaten voor de studentenraden 39
5.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek 39
5.2 Gespreksonderwerpen en ervaren invloed 43
5.3 Werkzaamheden van de studentenraad 45
5.4 Facilitering van de studentenraad 48

6 Samenvatting en conclusies 58
6.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek 58
6.2 Uitvoering taken en facilitering 61
6.3 Verdiepende resultaten 66
6.4 Sterke en zwakke punten van het onderzoek 68
6.5 Conclusie 69

7 Aanbevelingen voor versterking van de medezeggenschap 70
7.1 Aanbevelingen ter verbetering van de samenwerking 70
7.2 Aanbevelingen ten aanzien van facilitering van de medezeggenschap 71

Literatuur 75

Bijlagen 76
Bijlage 1 bij de documentenstudie 76
Bijlage 2 bij de enquêtestudie ondernemingsraden 77

Samenvatting

Dit onderzoek brengt in opdracht van het Ministerie van OCW in kaart hoe ondernemingsraden en studentenraden in het mbo het samenspel binnen de governancedriehoek ervaren, en in hoeverre zij worden gefaciliteerd bij de uitvoering van hun taken. Daarnaast zijn verbeterpunten en behoeften in beeld gebracht met betrekking tot de samenwerking en facilitering van de medezeggenschap. Het onderzoek bestond uit een documentenanalyse, een enquête onder ondernemings- en studentenraden en diverse verdiepende focusgroepen met de verschillende betrokkenen.

Regelmaat van contact binnen de governancedriehoek

De meeste ondernemingsraden zijn tevreden over de regelmaat van het contact met het college van bestuur (CvB). Ook studentenraden zijn hierover overwegend positief, zij het iets minder uitgesproken. Over het contact tussen de ondernemingsraad en raad van toezicht (RvT) is de tevredenheid gematigder, maar nog steeds overwegend positief. Waar ondernemingsraden apart overleg voeren met de RvT – zonder aanwezigheid van het CvB – wordt dit sterk gewaardeerd, omdat het ruimte biedt om vroegtijdig signalen te bespreken.

Minder tevredenheid bestaat over het onderlinge contact tussen ondernemingsraden en studentenraden. Slechts een kleine minderheid is hierover volledig tevreden. Vaker overleg tussen beide raden kan volgens raadsleden leiden tot meer diepgang, betere informatie-uitwisseling, sterker onderling begrip en een krachtigere gezamenlijke positie binnen de governancedriehoek.

Opvallend is verder dat niet bij alle mbo-instellingen minimaal tweemaal per jaar het wettelijk voorgeschreven artikel 24-overleg plaatsvindt, waarin afspraken worden gemaakt over het moment en de wijze van betrokkenheid van de ondernemingsraad bij besluitvorming.

Samenwerking binnen de governancedriehoek

De meerderheid van de ondernemings- en studentenraden is overwegend tevreden over de samenwerking met het CvB. Zij ervaren doorgaans ruimte om kritisch mee te denken en signalen af te geven. Ongeveer de helft van de ondernemingsraden ervaart dat zij in hun samenwerking met het CvB doorgaans ook dezelfde doelen nastreven; een vijfde ervaart dit juist niet. Studentenraden voelen zich vaker op één lijn met het bestuur. Studentenraden zijn ook in het algemeen meestal wat positiever over de samenwerking met het CvB dan ondernemingsraden.

De samenwerking tussen ondernemingsraden en de RvT wordt minder positief beoordeeld dan die met het CvB. Hoewel gesprekken vaak soepel verlopen, ervaart slechts ongeveer de helft van de ondernemingsraden dat de RvT hun inbreng daadwerkelijk waardeert, en een minderheid spreekt van een goede samenwerking. Dit wijst op ruimte voor versterking van de positie van de ondernemingsraad richting intern toezicht.

Uit de verdiepende focusgroepen komt naar voren dat bestuurders een cruciale rol spelen in het vormgeven van een cultuur van inspraak. Wanneer zij zichtbaar uitdragen dat medezeggenschap van waarde is en dit ook in hun handelen laten zien, versterkt dit de positie en effectiviteit van de medezeggenschap. Een cultuur waarin inspraak vanzelfsprekend is, blijkt nog geen gemeengoed, maar lijkt op een deel van de instellingen wel in ontwikkeling of al aanwezig.

Laagdrempelig en informeel contact en het investeren in onderlinge relaties dragen aantoonbaar bij aan vertrouwen en openheid. Kleinere overlegvormen en (voor)overleg tussen voorzitters en bestuurders kunnen bijdragen aan openheid en effectiviteit, zeker waar formele settings en hiërarchie belemmerend werken.

Ervaren invloed op besluitvorming

Minder dan de helft van de ondernemingsraden ervaart voldoende invloed op bestuursbesluiten. Ook geeft slechts de helft aan daadwerkelijk als klankbord te fungeren. Daarnaast wordt het instemmings- en adviesrecht niet in alle gevallen volledig benut. Dit onderstreept het belang van het kennen én actief gebruiken van wettelijke rechten en plichten van de medezeggenschap.

Studentenraden zijn meer tevreden over hun invloed op beleid. Een ruime meerderheid voelt zich voldoende invloedrijk. Vrijwel alle SR-leden ervaren hun werk als betekenisvol, leerzaam en waardevol.

Facilitering: tijd, middelen en ondersteuning

Tijdsfacilitering is een essentiële randvoorwaarde voor effectief functioneren. Binnen een ruime meerderheid van de ondernemings- en studentenraden wordt de beschikbare tijd als voldoende ervaren, met name voor het uitoefenen van het advies- en instemmingsrecht. Tegelijkertijd bestaat er aanzienlijke variatie tussen instellingen in de vrijgestelde tijd voor het raadswerk. Ook komt uit de verdiepende focusgroepen naar voren dat onvoldoende tijd en ruimte het constructieve gesprek binnen de governancedriehoek belemmeren. Waar wél voldoende tijd beschikbaar wordt gesteld, kan het bestuur rekenen op inhoudelijk sterke bijdragen en goed onderbouwde adviezen. Medezeggenschap die serieus wordt ondersteund, kan zich dus ontwikkelen tot een krachtig onderdeel van de organisatie.

Nagenoeg alle studentenraden hebben een raadsbegeleider die hen ondersteunt in het doorgronden van bestuurlijke en financiële stukken en de gespreksvoering binnen de governancedriehoek. Wel ontbreekt het dikwijls aan ondersteuning bij het bevorderen van studentenparticipatie, zoals het creëren en onderhouden van achterbanstructuren en ondersteuning bij promotie en zichtbaarheid. Minder dan de helft van de studentenraden ervaart de beschikbare tijd volledig toereikend om hun achterban actief te raadplegen en te betrekken bij besluitvorming.

Alle studentenraden ontvangen een financiële vergoeding, maar de hoogte varieert sterk. Hoewel driekwart deze vergoeding voldoende vindt, roept de grote onderlinge variatie vragen op over gelijkwaardigheid. Een meer uniform en minimaal niveau van facilitering draagt bij aan een stevige basis voor alle raden. Een ander aandachtspunt is dat een aanzienlijke minderheid, namelijk een kwart van de raden, de financiële vergoeding, de vrijgestelde tijd voor het raadswerk en/of de aangeboden scholing onvoldoende vindt.

Conclusie

Het algemene beeld is overwegend positief: op veel mbo-instellingen ervaart de medezeggenschap een goede samenwerking binnen de governancedriehoek en een toereikende facilitering. Tegelijkertijd bestaan er duidelijke verschillen tussen instellingen. Op die instellingen waar tijd, ondersteuning, onderlinge samenwerking en een open overlegcultuur ontbreken, komt de effectiviteit van de medezeggenschap onder druk te staan.

Versterking van de medezeggenschap vraagt om blijvende investering in voldoende en gelijkwaardige facilitering, een herkenbare overlegstructuur, actieve benutting van wettelijke rechten en plichten, sterke achterbanstructuren en een cultuur waarin medezeggenschap vanzelfsprekend onderdeel is van goed bestuur. Op basis van de belangrijkste knelpunten die in dit onderzoek naar voren komen, formuleren we aanbevelingen en concrete verbeteracties. Hiermee kan de medezeggenschap haar rol als volwaardige partner in het realiseren van goed mbo-onderwijs duurzaam en effectief vervullen.

Dankwoord

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Wij danken OCW voor het in ons gestelde vertrouwen en voor de constructieve begeleiding gedurende het onderzoeksproces. In het bijzonder bedanken wij ook de leden van de begeleidingscommissie van het onderzoek: Maurits Brus en Nienke Lammertink van JOBmbo en Wouter van der Toorn van Platform Medezeggenschap MBO. We bedanken hen voor hun inhoudelijke feedback en bereidheid om mee te denken over de inhoud van de enquêtes en duiding van de onderzoeksresultaten. Ook hebben zij een belangrijke rol gespeeld in de werving van respondenten voor de enquêtestudie.

Onze grote dank gaat ook uit naar de respondenten die hebben deelgenomen aan de focusgroepen en enquêtes. Wij waarderen hun bereidheid om tijd vrij te maken en hun ervaringen, kennis en inzichten te delen. Dankzij hun betrokkenheid en openheid hebben wij zowel een breed cijfermatig beeld kunnen verkrijgen als verdiepende inzichten kunnen opdoen.

1 Aanleiding en doelen van de studie

1.1 Achtergrond

In dit monitoronderzoek focussen we op de door de medezeggenschap ervaren samenwerking binnen de governancedriehoek in het mbo: het samenspel tussen medezeggenschap, het college van bestuur (CvB) en de raad van toezicht (RvT) vanuit het perspectief van de ondernemings- en studentenraden. Goede samenwerking binnen deze driehoek draagt bij aan gedragen beleid op mbo-instellingen en is bovendien van belang voor '*checks and balances*' op de instelling: organiseren van tegenwicht voor (meer) kwaliteit in het beleid en de besluitvorming.

In deze inleiding bespreken we eerst kort de rol van de verschillende partijen binnen de governancedriehoek. Vervolgens gaan we in op de facilitering van de medezeggenschap en op relevant eerder onderzoek naar de samenwerking binnen de governancedriehoek in het mbo.

De governancedriehoek
Binnen de governancedriehoek is het CvB eindverantwoordelijk voor de strategische koers, de financiële gezondheid, de onderwijskwaliteit en het personeelsbeleid van een mbo-instelling. Het CvB maakt hierbij gebruik van de Code goed bestuur mbo 2025, waarin vijf kernwaarden voor goed bestuur zijn opgenomen: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Deze waarden zijn vastgesteld om het CvB houvast te geven bij het maken van ten aanzien van het realiseren van de maatschappelijke opdracht.

De RvT heeft de verantwoordelijkheid voor intern toezicht, vooral op het CvB, om na te gaan of deze functioneert conform de zelf geformuleerde doelstellingen en hun maatschappelijke opdracht. De RvT heeft ook verschillende specifieke taken, zoals het benoemen van het CvB, goedkeuren van reglementen en begrotingen, en toezien op wettelijke verplichtingen en financiële middelen.

De derde partij, de medezeggenschap, bestaat in het mbo uit de studentenraad (SR) en de ondernemingsraad (OR), die het personeel vertegenwoordigt. De wettelijke regeling van de medezeggenschap van de ondernemingsraad is opgenomen in de Wet op de ondernemingsraden (WOR); die van studentenraad in de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). De OR en SR vertegenwoordigen de achterban door wie zij zijn gekozen en vormen de schakel tussen het bestuur en de achterban. Binnen het mbo kan op basis van de WEB ook een ouderraad worden ingesteld indien ten minste 25 ouders hierom verzoeken. Tot dusver

is er echter nog geen sprake van formele medezeggenschap van ouders: geen van de mbo-instellingen kent een ouderraad.

Los van de formele, juridische aspecten van het werken in de governancedriehoek wordt ook het belang van interne verbondenheid binnen de governancedriehoek in toenemende mate benadrukt. Het gaat erom dat de verschillende actoren aan een gezamenlijk doel werken: goed onderwijs. De onderwijsraad adviseerde in haar raadsadvies "een duidelijke positie voor schoolbesturen" (Onderwijsraad, 2023) daartoe om als medezeggenschap en intern toezicht oog te hebben voor verbondenheid en samenwerking.

De vijf rollen van de medezeggenschap
De Inspectie van Onderwijs (2022) beschrijft in haar themaonderzoek naar governance en medezeggenschap in het mbo dat de studentenraad en ondernemingsraad vijf rollen vervullen. Dit zijn: 1) inspraak namens een achterban, 2) klankbord voor het bestuur, 3) signaalfunctie richting het bestuur, 4) kritisch meedenken met het bestuur, en 5) gesprekspartner zijn voor de RvT. Door bestuursplannen te bespreken en de mening van medewerkers en studenten terug te koppelen, dragen de raden bij aan strategieontwikkeling en vergroten ze het draagvlak.

Daarnaast wordt van de OR, en in iets mindere mate van de SR, verwacht dat ze fungeren als correctiemechanisme voor het bestuur. Van hen wordt verwacht dat ze kritische gesprekspartners zijn en vanuit die rol tegenspraak bieden die nodig is om tot de juiste beslissingen te komen. Uit eerder onderzoek is bekend dat bestuurlijke problemen vaak eerder gesignaleerd worden door ondernemingsraden dan door de RvT (Bokhorst & Overman, 2021). De rol van gesprekspartner van die raad is daarom belangrijk. Dit is dan ook vastgelegd in de WEB, die beschrijft dat de RvT tenminste twee keer per jaar de OR en SR in de gelegenheid stelt om met de raad overleg te voeren.

De vijf rollen zoals beschreven in het onderzoek van de Inspectie van Onderwijs (2022) sluiten aan bij de (wettelijke) taken van de OR en de SR zoals vastgelegd in de WEB en WOR. De raden oefenen hun advies- en instemmingsrecht uit, voeren overleg met het CvB en de RvT, en hebben hierbij recht op tijdige en volledige informatie om hun taak goed te kunnen uitvoeren. Daarnaast hebben beide raden het recht om zelf voorstellen doen voor nieuw beleid of verbeteringen (initiatiefrecht). Zij vertegenwoordigen hierbij de belangen van hun achterban door knelpunten te signaleren en aan te dragen bij het bestuur.

De OR behartigt de belangen van medewerkers bij het personeels- en organisatiebeleid. De raad adviseert het CvB over belangrijke organisatorische en strategische besluiten en heeft instemmingsrecht bij regelingen die directe gevolgen hebben voor het personeel en hun arbeidsvoorwaarden. De SR richt zich op beleid dat het onderwijs en het studentenleven raakt. De raad heeft instemmingsrecht bij onderwerpen die direct betrekking hebben op de inhoud en organisatie van het onderwijs en de positie van studenten, en adviseert het bestuur over bredere beleidsmatige en organisatorische kwesties binnen de instelling.

De OR en de SR zijn daarnaast ook (deels) verantwoordelijk voor de continuïteit van hun medezeggenschap, waaronder het werven van nieuwe leden. Bij de OR ligt dit primair bij de raad zelf; bij de SR is dit meestal een gedeelde verantwoordelijkheid met de instelling, die wettelijk moet faciliteren.

Verschillende structuren van medezeggenschap
De structuur van de SR verschilt per mbo-instelling. Zo zijn er instellingen die werken met deelraden en klassenvertegenwoordigers, terwijl andere scholen alleen een centrale studentenraad hebben. Uit onderzoek komt naar voren dat een "getrapt systeem" van medezeggenschap dat uit meerdere deelraden bestaat het meest wenselijk is, namelijk een systeem waarin medezeggenschap op meerdere niveaus van de school georganiseerd is (JOBmbo, 2019; Inspectie van het Onderwijs, 2022). Dit heeft ermee te maken dat de medezeggenschap het best geregeld kan worden op het niveau waarop onderwerpen voor studenten het meest aanspreken, namelijk het niveau van de opleiding of locatie. Ondernemingsraden zijn over het algemeen alleen centraal georganiseerd, met een enkele raad per mbo-instelling. Uitzonderingen gelden soms voor instellingen die gefuseerd zijn. Bij verticale scholengemeenschappen waarin vo, hbo en/of mbo gecombineerd zijn, is er meestal sprake van zowel een centrale ondernemingsraad (COR) waarin zowel de vmbo- als de mbo- en hbo-tak vertegenwoordigd zijn, als een ondernemingsraden per sector.

Facilitering van de medezeggenschap
De SR en OR kunnen op verschillende manieren gefaciliteerd worden om hun taken goed uit te voeren. Voor OR-leden geldt dat in de WOR is vastgelegd dat ze gebruik mogen maken van de voorzieningen die voor de vervulling van hun taak nodig zijn, waaronder bijvoorbeeld een vergaderruimte. Daarnaast hebben zij recht op financiële ondersteuning en faciliteringstijd bij hun werkzaamheden. Ook hebben zij recht op scholing om hun taak te kunnen vervullen.

Voor SR-leden is in de WEB vastgelegd dat ze recht hebben op financiële ondersteuning voor hun werkzaamheden. Daarnaast moet het bevoegd gezag van de mbo-instelling zorgen voor een 'volwaardige, goed functionerende en effectieve de studentenraad' (artikel 8a.1.4). De WEB heeft geen aanvullende artikelen over de praktische facilitering van de SR. Om richtlijnen te bieden voor de facilitering van de studentenraden stelden JOBmbo en de MBO Raad in 2021 een eerste versie op van het servicedocument 'Facilitering studentenraden in het mbo'.

In 2024 is het servicedocument aangescherpt, onder meer naar aanleiding van de uitkomsten van een landelijk onderzoek dat grote verschillen liet zien in de facilitering van studentenraden tussen verschillende mbo-instellingen (JOBmbo, 2022). Ook kwam naar voren dat het servicedocument slechts door één op de drie studentenraden werd ingezet om de medezeggenschap te versterken. In de nieuwe versie van het servicedocument wordt explicieter aangegeven waar een studentenraad recht op heeft en wat belangrijke voorwaarden zijn voor een goed functionerende studentenraad. Zo staat onder meer beschreven dat de raad recht heeft op budget voor (praktische) voorzieningen, begeleiding, juridische ondersteuning, tijdsfacilitering, recht op tijdige en begrijpelijke informatievoorziening en een makkelijk proces van verkiesbaar stellen en stemmen tijdens de studentenraadsverkiezingen. Ook wordt een model studentenraadsreglement gegeven, met als doel dat mbo-instellingen dit model in de basis overnemen en de richtlijnen waar nodig aanpassen.

Sterke- en verbeterpunten in medezeggenschap in het mbo
In eerder onderzoek naar medezeggenschap in het mbo, uitgevoerd in de afgelopen vijf à zes jaar, komen diverse sterke punten en verbeterpunten naar voren.

Sterke- en verbeterpunten OR
Sterke punten in de ondernemingsraad zijn de toename van het kwaliteits- en kennisniveau en verbeterde samenwerking tussen studentenraden en ondernemingsraden (van Schoonhoven & Brekelmans, 2020). Ook hebben (nieuwe) CvB-leden vaak een positieve houding tegenover medezeggenschap. De overleggen met het CvB worden door OR-leden dan ook als prettig ervaren: transparant en met ruimte voor kritische input (IvhO, 2022).

Een van de verbeterpunten die naar voren komt, is dat het bestuur weliswaar geïnteresseerd is in de inbreng van de OR, maar in de praktijk vaak al een vaststaand standpunt heeft (IvhO, 2022). Andere verbeterpunten liggen vooral op het gebied van structuur en organisatie, en communicatie en betrokkenheid. Zo geven OR-leden aan dat ze, hoewel ze meedenken over strategische thema's, nog niet altijd in een vroeg stadium bij de strategische gesprekken betrokken raken (IvhO, 2022). Ook is het voor het CvB bij gevoelige onderwerpen moeilijker om transparant te opereren in de communicatie met de OR (IvhO, 2022). Er wordt ook aangegeven dat de OR soms te ver af staat van de werkvloer en dat het contact met de achterban beter kan (van Schoonhoven & Brekelmans, 2020).

Sterke- en verbeterpunten SR
Een sterk punt op het niveau van de SR is dat er groeiende aandacht is voor studentenparticipatie binnen mbo-instellingen, ook vanuit het CvB. Daarnaast neemt de professionaliteit en betrokkenheid van studentenraden toe en worden ze steeds meer als volwaardige gesprekspartner gezien (van Schoonhoven & Brekelmans, 2020). Studentenraden ervaren een goede sfeer in hun gesprekken met het CvB (IvhO, 2022).

Ook voor de studentenraden valt nog winst te behalen: hoewel er geluisterd wordt naar de raad, is niet altijd duidelijk wat er met hun inbreng gedaan wordt (IvhO, 2022). Een belangrijk aandachtspunt binnen studentenraden zijn problemen met bezettingsgraad: studentenraden geven aan moeite te hebben om hun raad te vullen (IvhO, 2022; JOBmbo, 2022). Daarnaast zijn snelle wisselingen in leden, representativiteit en bekendheid onder de achterban verbeterpunten (IvhO, 2022). Verder kan de facilitering van studentenraden verbeterd worden: de SR heeft behoefte aan betere begeleiding, minder beleidsjargon en meer merkbare waardering voor hun werk (van Schoonhoven & Brekelmans, 2020). Door gebrek aan heldere faciliteringskaders zijn er ook grote verschillen tussen instellingen in onder andere financiële bijdrages en tijdinvestering (IvhO, 2022; JOBmbo, 2022).

Sterke- en verbeterpunten voor OR en SR
Voor zowel de studenten- als de ondernemingsraad geldt dat ze weinig in gesprek zijn met de RvT; in de wettelijk verplichte vergaderingen geven de raden vooral informatie over de organisatie door aan de RvT, maar is er geen sprake van uitwisseling van ideeën en input in twee richtingen (IvhO, 2022).

Daarnaast zijn er voor beide raden zorgen rondom representativiteit. Bij de OR is het onduidelijk of personeel zonder vaste aanstelling wel genoeg gerepresenteerd wordt. Bij de SR zijn leden vaak laatstejaars BOL-studenten met een economische of juridische achtergrond. Andere niveaus en richtingen zijn veel minder vertegenwoordigd (van Schoonhoven & Brekelmans, 2020).

Aanleiding voor de monitor
Aanleiding voor dit onderzoek zijn onder meer de resultaten van het themaonderzoek dat de Inspectie van Onderwijs in 2022 uitvoerde naar medezeggenschap in het mbo. Hierin wordt geconcludeerd dat er door besturen al goed wordt geïnvesteerd in hun gesprekspartners binnen de governancedriehoek, maar dat er ruimte is voor verbetering. In een kamerbrief schreef Oud-minister van OCW in 2023 hierover[1]:

> "Het is primair de verantwoordelijkheid van de mbo-besturen om samen met de raden van toezicht en de medezeggenschapsorganen te zorgen voor een goed functionerende governancedriehoek en een constructieve onderlinge dialoog. Ik roep alle mbo-besturen daarom op samen met de ondernemigsraden, studentenraden en raden van toezicht te bespreken hoe het onderlinge samenspel en de ondersteuning van de medezeggenschapsraden verbeterd kan worden en deze wettelijke verantwoordelijkheid ook goed te regelen."

In de kamerbrief worden een aantal maatregelen genoemd om dit proces te ondersteunen. Eén van deze maatregelen is deze tweejaarlijkse monitor, waarmee we structureel kunnen volgen hoe de ondernemings- en studentenraden het samenspel met de besturen en raden van toezicht ervaren, en of de facilitering en ondersteuning op orde is.

1.2 Onderzoeksvragen en onderzoeksopzet

1.2.1 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek als volgt: *Hoe ervaart de medezeggenschap in het mbo het samenspel binnen de governancedriehoek, en hoe wordt zij gefaciliteerd bij het uitvoeren van haar taken?* Daarnaast brengt het onderzoek verbeterpunten en behoeften van de medezeggenschap in kaart ten aanzien van de samenwerking binnen de governancedriehoek en de wijze van facilitering.

Het volgende kader geeft alle verschillende deelvragen weer die in het onderzoek worden beantwoord, die in drie verschillende thema's kunnen worden ingedeeld:

Samenwerking binnen de governancedriehoek

1. In hoeverre heeft de medezeggenschap contact met het bestuur/Raad van Toezicht en met andere partijen van binnen en buiten de instelling?
2. In hoeverre is de frequentie van contact volgens de medezeggenschap voldoende? Indien dit niet het geval is, wat levert meer contact de medezeggenschap op?
3. In hoeverre is de medezeggenschap tevreden over de samenwerking met hun overlegpartners? Waarom wel/niet?
4. Hoe typeren zij de relatie met de bestuurder/manager, respectievelijk de overlegcultuur? Is er sprake van verbondenheid en samenwerking aan een gezamenlijk doel?
5. Met welke onderwerpen heeft de medezeggenschap zich beziggehouden?
6. In welke mate ervaart de medezeggenschap dat zij hierbij invloed hebben?

1 Dijkgraaf, R. (2023, 2 maart). Versterken medezeggenschap in het mbo [Kamerbrief].

7. In hoeverre wordt het nieuwe servicedocument ‘facilitering studentenraden’ gebruikt om tot afspraken tussen SR/CvB te komen?

Uitvoering taken en facilitering

8. Welke taken voeren medezeggenschapsorganen uit?
9. Hoeveel tijd krijgen medezeggenschapsorganen om hun taak uit te voeren?
10. Op welke andere manieren (dan tijd) worden medezeggenschapsorganen gefaciliteerd?
11. In hoeverre ervaren medezeggenschapsorganen dat ze voldoende worden gefaciliteerd door het bevoegd gezag? Indien dat niet het geval is, wat zijn de consequenties voor het kunnen uitvoeren van de verschillende taken?

Aanbevelingen

12. Welke kenmerken van samenwerking binnen de governancedriehoek zijn het meest bevorderlijk voor een goede invulling van de medezeggenschap?
13. Welke manieren van facilitering dragen het sterkst bij aan het goed functioneren van de OR/SR?
14. Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan ter verbetering van a) de samenwerking binnen de governancedriehoek, en b) de wijze waarop medezeggenschapsorganen worden gefaciliteerd?

1.2.2 Globale onderzoeksopzet

Om de onderzoeksvragen zowel op kwantitatieve (breed en cijfermatig) als kwalitatieve (verdiepende) wijze te beantwoorden, bestond het monitoronderzoek uit drie deelstudies, waarbij de enquête en de focusgroepen samen de kern van het onderzoek vormen.

Documentenstudie
We analyseerden de kwaliteitsagenda’s, studentenstatuten en jaarverslagen van mbo-instellingen om een eerste indruk te krijgen van de mate waarin de medezeggenschap wordt betrokken bij besluitvorming, hoe zij worden gefaciliteerd en hoe vaak zij overleg voeren met hun gesprekspartners in de governancedriehoek.

Enquêtestudie
Met enquêtes verzamelden we zowel kwantitatieve als kwalitatieve informatie voor het beantwoorden van elk van de deelvragen over de samenwerking binnen de governancedriehoek, de werkzaamheden van de raden en de wijze waarop zij gefaciliteerd worden. Doelgroepen van de enquêtes waren de 52 centrale studentenraden en de 50 ondernemingsraden in het mbo. Voor elk van de twee doelgroepen werd een aparte enquête ontwikkeld.

Focusgroepen
We hielden 5 focusgroepen waarin we verdiepende gesprekken voerden met SR en OR-leden. Ook spraken we met coördinatoren studentenparticipatie, enkele CvB- en RvT leden, en vertegenwoordigers van de MBO Raad, JOBmbo en Platform Medezeggenschap MBO. Een deel van de focusgroepen richtte zich vooral op de stand van zaken rond de samenwerking en facilitering; een ander deel op het toetsen en concretiseren van de aanbevelingen op basis van de onderzoeksresultaten.

1.2.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de opzet en de resultaten van de documentstudie en hoofdstuk 3 geeft inzicht in de opzet van het empirische deel van het onderzoek (enquête en focusgroepen). De resultaten uit de OR-enquête en de focusgroepen met OR-leden worden vervolgens in hoofdstuk 4 beschreven; de resultaten van de SR-enquête en focusgroepen met SR-leden in hoofdstuk 5. In hoofdstuk 6 beschrijven we onze overkoepelende conclusies op basis van de drie deelstudies. Tot slot formuleren we in Hoofdstuk 7 verschillende aanbevelingen voor de versterking van de medezeggenschap, waarin de verzamelde feedback op de aanbevelingen (uit de focusgroepen) is verwerkt.

2 Resultaten documentenstudie

De documentenstudie geeft een eerste indruk van de mate waarin de medezeggenschap wordt betrokken bij besluitvorming rondom verschillende onderwerpen, hoe zij worden gefaciliteerd en hoe vaak en op welke wijze zij overleg voeren met hun gesprekspartners in de governancedriehoek.

2.1 Opzet van de documentenanalyse

In de documentenanalyse zijn alle online beschikbare kwaliteitsagenda's (n=51) en studentenstatuten (n=47) onderzocht. Aanvullend analyseerden we voor 15 geselecteerde instellingen ook het online beschikbare jaarverslag over 2024. Deze documenten zijn doorzocht met de volgende zoektermen: (centrale) studentenraad/studentenraden, ondernemingsraad/ondernemingsraden, (C)SR en OR en woorden waar 'medezeggen' in voorkomt, en de relevante informatie is categoriseert. In één van de kwaliteitsagenda's (van een kleine instelling) wordt benoemd dat de instelling geen ondernemingsraad heeft maar een personeelsvertegenwoordiging. Vervolgens is voor deze instelling in de kwaliteits-agenda gezocht naar de betrokkenheid van de personeelsvertegenwoordiging in plaats van de ondernemingsraad.

2.2 Analyse kwaliteitsagenda's 2024-2027

2.2.1 Inhoud kwaliteitsagenda's

De kwaliteitsagenda 2024-2027 is een middel om gericht te werken aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en is gekoppeld aan de verdeling van kwaliteitsmiddelen door de overheid, waarbij een goedgekeurde agenda recht geeft op extra bekostiging. Per doelstelling uit de 'Werkagenda mbo 2023-2027' formuleren instellingen in hun kwaliteitsagenda een ambitie in de vorm van concrete beoogde eindresultaten voor eind 2027.

Volgens de Regeling kwaliteitsafspraken geven de kwaliteitsagenda's inzicht in:

- De mate waarin en de wijze waarop studenten en docenten zijn betrokken bij het opstellen van de kwaliteitsplannen en of zij met de plannen hebben ingestemd.
- Hoe de instelling gaat samenwerken met de interne samenwerkingspartners, hoe zij de samenwerking tijdens de looptijd van de kwaliteitsagenda verder gaat ontwikkelen en hoe zij bereikt dat er onder hen voldoende draagvlak voor de ambities en maatregelen is.

- Hoe de instelling de studenten gaat betrekken bij de voor hen relevante ambities en maatregelen, en specifiek de rol die de medezeggenschap heeft bij het beleid voor welzijn en integrale veiligheid

Een belangrijke kanttekening bij de interpretatie van de analyse van kwaliteitsagenda's is dat deze in 2023 zijn opgesteld op basis van een regeling die in maart 2023 werd gepubliceerd. De uitkomsten van de analyse betreffen dus deels de samenwerking (aan de agenda) binnen de governancedriehoek in 2023, terwijl de enquête en focusgroepen vooral de stand van zaken in 2025 betreffen.

Uit de analyse van de kwaliteitsagenda's komt naar voren dat de inhoud met name informatie geeft over 1) de wijze waarop de raden betrokken zijn bij de kwaliteitsplannen en 2) de specifieke onderwerpen waarbij zij worden betrokken. We gaan in de volgende paragrafen als eerste in op deze twee punten. Als laatste rapporteren we in hoeverre er beleid op het gebied van facilitering van de raden wordt beschreven.

2.2.2 Betrokkenheid van de raden bij de kwaliteitsplannen

Tabel 2.1 laat zien in hoeveel kwaliteitsagenda's betrokkenheid van de ondernemings- en studentenraad bij de kwaliteitsagenda wordt benoemd. Deze betrokkenheid is op te delen in drie soorten:

- Instemming met de kwaliteitsagenda
- Leveren van een inhoudelijke bijdrage aan de kwaliteitsagenda
- Bijdrage aan evaluatie en monitoring van de doelstellingen van de kwaliteitsagenda

In de tabel worden de resultaten per raad uitgesplitst. In vrijwel alle kwaliteitsagenda's wordt de betrokkenheid van de ondernemingsraad en de studentenraad echter op dezelfde wijze beschreven. Uit de analyse blijkt dat in driekwart van de kwaliteitsagenda's wordt benoemd dat beide raden hebben ingestemd met de kwaliteitsagenda, en dat in de overgrote meerderheid van de kwaliteitsagenda's wordt benoemd dat beide raden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming ervan. In ongeveer de helft van de kwaliteitsagenda's wordt aangegeven dat de doelstellingen van de kwaliteitsagenda ook zullen worden geëvalueerd met beide raden. Er zijn 18 kwaliteitsagenda's (35%) waarin alle drie de soorten betrokkenheid van beide raden expliciet wordt benoemd.

Tabel 2.1 Aantal keren dat verschillende soorten betrokkenheid van de medezeggenschap is benoemd in de kwaliteitsagenda (n = 51 kwaliteitsagenda's)

		Wel benoemd		Niet benoemd	
		aantal	percent.	aantal	percent.
Instemming kwaliteitsagenda	**SR**	39	76%	12	24%
	OR	39	76%	12	24%
Bijdrage kwaliteitsagenda	**SR**	44	86%	7	14%
	OR	45	88%	6	12%
Evaluatie inhoud Kwaliteitsagenda	**SR**	27	53%	24	47%
	OR	27	53%	24	47%

Noot. eventuele bijlagen bij de kwaliteitsagenda zijn niet geanalyseerd

De beschrijving van de betrokkenheid bij de kwaliteitsagenda's loopt uiteen van summier tot zeer concreet. Ook zien we verschillen in de mate van betrokkenheid. Waar sommige raden eenmaal in gesprek zijn gegaan over de doelstellingen of eenmaal feedback hebben gegeven, zijn anderen wel in meerdere fases in het proces meegenomen, en sommigen in een duidelijk iteratief proces.

In het onderstaande kader worden een aantal voorbeelden gegeven van de teksten over van de betrokkenheid van de raden bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda's. In iets minder dan de helft van de kwaliteitsagenda's wordt duidelijk dat de input van beide raden is opgehaald in meerdere gesprekken en feedbackrondes.

"De OR en CSR zijn in een voorstadium betrokken bij de totstandkoming van de Kwaliteitsagenda waarna instemming is gevraagd."

"Zij hebben het recht om in te stemmen en zijn betrokken geweest bij het maken van de kwaliteitsagenda"

"De SR en de OR zijn vanaf het begin betrokken bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda.[..] Een belangrijk onderdeel van de dialoog met de medewerkers was de instellingsdag in het voorjaar van 2023. [..] Voorafgaand hieraan zijn tien stellingen geformuleerd op basis van de vier lijnen en de voorlopige uitwerking naar aanleiding van eerdere gesprekken en sessies. Deze stellingen vormden het vertrekpunt van de instellingsdag. In bijna 30 workshops, geleid door eigen medewerkers en een student uit de Studentenraad, werd aan de hand van een van de stellingen nagedacht en gediscussieerd over welke acties de instelling de komende jaren op moet pakken. Het was een inspirerende dag vol creativiteit, energie en betrokkenheid en met als resultaat veel input voor de praktische invulling van het Kwaliteitsplan 2024-2027."

"In de periode november 2022 tot en met september 2023 hebben we onze strategische doelstellingen, met als onderdeel daarvan de Werkagenda-doelstellingen en maatregelen, actief doorgesproken met onze stakeholders. Dat zijn in de eerste plaats onze interne stakeholders: onze studentenraad en onze ondernemingsraad. Zij zijn in verschillende vergaderingen en bijeenkomsten vanaf najaar 2022 tot en met september 2023 betrokken bij dit proces en hebben als sluitstuk van dit proces op 18 september jongstleden hun instemming verleend aan deze Werkagenda."

"De Ondernemingsraad (or) en Studentenraad (sr) zijn in het voorjaar van 2023 uitvoerig betrokken bij de ontwikkeling van dit Kwaliteitsplan. Daarbij kozen we gezamenlijk voor een iteratief proces. In meerdere vergaderingen bespraken we de doelstellingen en maatregelen. Ook haalden we actief input op tijdens het schrijfproces, van analysefase tot en met de concrete uitwerking van ambities en maatregelen".

Noot. De citaten zijn geanonimiseerd.

2.2.3 Onderwerpen waar de medezeggenschap zich mee bezig houdt

De kwaliteitsagenda's geven inzicht in de onderwerpen waar de raden zich mee bezig hebben gehouden, en/of gaan houden. Tabel 2.2 geeft een overzicht van deze onderwerpen,

apart voor de studenten- en de ondernemingsraad. De studentenraad houdt zich het vaakste bezig met welzijn, veiligheid, inclusie en initiatieven rondom het studentenleven. Ondernemingsraden houden zich het vaakste bezig met de loopbaan van docenten, welzijn veiligheid en inclusie, professionalisering van het onderwijspersoneel en werkdruk/werkplezier.

Tabel 2.2 Aantal keren dat is benoemd dat de SR en/of OR zich bezig heeft gehouden (of gaat houden) met specifieke onderwerpen (n= 51 kwaliteitsagenda's)

Onderwerp	SR		OR	
	Aantal	Percent.	Aantal	Percent.
Welzijn, veiligheid en inclusie (van medewerkers en/of studenten)	48	94%	32	63%
LOB en stagebegeleiding	15	29%	3	6%
Stagediscriminatie	18	35%	1	2%
Passend onderwijs	3	6%	1	2%
Studentenleven algemeen (studenteninitiatieven, gelijkwaardige positie mbo-studenten studentenleven, etc.)	33	65%	0	0%
CJP / studentenkaart	17	33%	0	0%
JOB monitor	4	8%	0	0%
Overige student-enquêtes (algemeen, tevredenheid, specifieke thema's)	10	20%	0	0%
Internationalisering onderwijsaanbod	5	10%	0	0%
Aanvullend onderwijsaanbod (zoals aanbod aan begaafde leerlingen)	3	6%	1	2%
Onderwijsinhoud: rekenen + taal	11	22%	4	8%
Onderwijsinhoud: burgerschapsonderwijs	8	16%	29	57%
Studentenbegeleiding	3	6%	1	2%
Studentenstatuut	2	4%	0	0%
Loopbaan docenten (carrière perspectief, inschaling, functiematrix, doorstroombeleid, salarismatrix)	2	4%	40	78%
Professionalisering van het (onderwijs)personeel	1	2%	25	49%
Begeleiding startend onderwijspersoneel	0	0%	13	25%
Werkdruk / werkplezier	1	2%	31	61%
Beleid- en bedrijfsevaluatie (SWOT-analyse, uitvoeringsplan, planning & control cyclus, strategie, begroting)	15	29%	12	24%

2.2.4 Beleid ten aanzien van facilitering van de medezeggenschap

In één op de drie kwaliteitsagenda's is benoemd dat er (nieuw) beleid is op één of meerdere gebieden van facilitering van de medezeggenschap. Het gaat hierbij meestal om de facilitering van studentenraden en het aanstellen van een begeleider of ondersteunend medewerker (zie Tabel 2.3).

Tabel 2.3 Aantal keren dat beleid rondom facilitering van de raden is benoemd in de 51 kwaliteitsagenda's

	SR	OR
Aanstellen van een (aanvullend) begeleider of ondersteunend medewerker	10	7
Ondersteuning bij werving en naamsbekendheid	5	0
Scholing (professionalisering en trainingen)	7	0
Financiële ondersteuning	2	0
Overig (bv. facilitering van specifieke SR-initiatieven, inzet op samenwerking tussen SRen, herijking rolduidelijkheid van de SR)	5	0

2.3 Analyse van studentenstatuten

Studentenstatuten
Voor 47 instellingen was er online een studentenstatuut te vinden. Deze statuten zijn nagelopen op informatie over het contact met de gesprekspartners binnen de governancedriehoek en de wijze van facilitering van de studentenraad.

Regelmaat van gesprekken binnen de governancedriehoek
In ongeveer driekwart van de 47 studentenstatuten wordt expliciet benoemd dat de studentenraad een gesprekspartner is van het CvB van de instelling, en in drie statuten wordt benoemd dat de ondernemingsraad en/of de RvT ook een gesprekspartner is. In verreweg de meeste statuten wordt echter niet benoemd hoe vaak en op welke wijze de studentenraad met de verschillende gesprekspartners in gesprek gaat. De uitzonderingen zijn vijf statuten die een indicatie geven van het aantal ontmoetingen binnen de governancedriehoek. Hierin komt naar voren dat met de RvT tweemaal per jaar wordt vergaderd en met het CvB minstens twee tot zes maal per jaar. In één statuut wordt aangegeven dat de studentenraad en het CvB ook op informele basis met elkaar spreken: "Op deze manier houdt het bestuur zicht op wat er speelt onder studenten en kan de raad onderwerpen agenderen bij het bestuur".

Facilitering van studentenraden
Over de wijze waarop studentenraden worden gefaciliteerd komt uit de 47 studentenstatuten ook weinig naar voren. Relatief vaak wordt benoemd dat studentenraden recht hebben op een vergoeding uit het MBO Studentenfonds (n= 17; 36%) en dat bij het afgeven van een negatief bindend studieadvies rekening wordt gehouden met SR-lidmaatschap (n= 11; 23%). Andere typen facilitering die in drie tot vier statuten worden benoemd zijn het beschikbaar stellen van ruimte op publicatieborden, het bieden van voldoende voorzieningen zoals een vergaderruimte en kopieer- en computerapparatuur en facilitering vanuit het bestuur en/of afspraken over aanpassingen in het leertraject en begeleiding (niet nader gespecificeerd). In een enkel statuut wordt een vergoeding per vergadering genoemd of een intern klachtenmeldpunt voor geschillen waar de studentenraad terecht kan.

2.4 Analyse van jaarverslagen

2.4.1 Inhoud jaarverslagen

De jaarverslagen van vijftien geselecteerde instellingen zijn nagelopen op informatie over de facilitering van de medezeggenschap en informatie over de regelmaat van overleg tussen

de medezeggenschap, CvB, RvT en andere partijen. Binnen de selectie van vijftien instellingen brachten we spreiding aan in de regio van de mbo-instelling, omvang van de instelling en structuur van de studentenraad, zie bijlage 1. Dertien van de vijftien jaarverslagen bevatten een apart hoofdstuk of paragraaf over de medezeggenschap (zowel OR als SR), in lengte variërend van één korte pagina voor beide raden tot aparte jaarverslagen per raad van meerdere pagina's. Eén van de jaarverslagen bevatte wel een paragraaf over de OR, maar niet over de SR. Een ander jaarverslag bevatte slechts één enkele alinea over zowel de OR en de SR.

2.4.2 Facilitering van de ondernemingsraden

Bij 12 van de 15 instellingen wordt in de jaarverslagen ingegaan op één of meerdere wijzen van facilitering van de ondernemingsraad. Het gaat hierbij het vaakst om scholing, studiedagen en andere vormen van professionalsering (genoemd in 10 jaarverslagen). Soms betrof de professionalsering een specifiek onderwerp, zoals samenwerken aan een fusie, teambuilding, de wijze waarop studentenwelzijn binnen de instelling aandacht krijgt, de missie en visie van de ondernemingsraad, samenwerking binnen de ondernemingsraad en 'het moedige gesprek'.

In twee jaarverslagen wordt een gezamenlijke professionalisering van de ondernemingsraad met het CvB en de RvT benoemd. Bij de ene instelling wisselden de partijen gedachten uit over de governance bij samenwerking en de rollen van medezeggenschap, toezicht en bestuur daarbij. Bij de andere betrof het een bijeenkomst waarin onder deskundige begeleiding naar de medezeggenschap op de instelling werd gekeken, die voor de eerste maal gehouden werd maar jaarlijks zal gaan plaatsvinden. In één van de jaarverslagen wordt benoemd dat de ondernemingsraad een studiereis naar een onderwijsinstelling in Denemarken maakte rondom de thema's medezeggenschap en duurzame ontwikkelingsdoelen.

In twee jaarverslagen wordt beschreven dat de ondernemingsraad de mogelijkheid heeft om extern advies in te winnen (al is het uit de jaarverslagen niet duidelijk of dit ook werkelijk gebeurd is) en in twee andere jaarverslagen wordt benoemd dat er extra ondersteuning is geregeld voor de ondernemingsraad: vanuit het stafbureau of door het aannemen van een ambtelijk secretaris.

2.4.3 Facilitering van de studentenraden

Financiële vergoedingen

In de meeste jaarverslagen (9 van de 15 verslagen) wordt wel het aantal aanvragen bij het studentenfonds en (soms) het toegekende bedrag genoemd, maar deze worden niet uitgesplitst tussen studentenraadsleden en bestuursleden van andere studentenorganisaties. Uit twee jaarverslagen wordt wel precies duidelijk voor welk aantal studentenraadsleden bedragen uit het MBO studentenfonds zijn toegekend. Bij de ene instelling gaat het om 10 toegekende aanvragen, met een gemiddelde van 163 euro per student. Bij de andere instelling gaat het om 18 toegekende aanvragen met een gemiddelde van 710 euro per student. Bij deze laatste instelling is er ook gewerkt aan een pilot waarbij de deelname van studenten aan de CSR als bijbaan wordt ingezet, die begin 2025 van start ging.

Bij de vier overige instellingen zijn geen aanvragen ontvangen vanuit studentenraadsleden en in drie van deze verslagen wordt relevante toelichting gegeven. Eén van de verslagen benoemt wel dat studentenraadsleden een vergoeding per bijgewoonde vergadering ontvangen én dat de studentenraad in 2025 met het bestuur nieuwe afspraken heeft gemaakt over de vergoeding van CSR-leden en de vergoeding van ov-kosten voor BBL-studenten die CSR-lid zijn. In een ander verslag wordt vermeld dat de vergoedingen voor studentenraadsleden op een andere manier dan via het mbo-studentenfonds worden georganiseerd. In het derde verslag wordt aangegeven dat het mbo-studentenfonds voor de betreffende instelling in het algemeen niet van toepassing is omdat het kosteloos onderwijs biedt (afgezien van wettelijk lesgeld/cursusgeld).

Begeleiding
Uit 11 van de 15 jaarverslagen wordt duidelijk dat de studentenraad begeleiding krijgt. In zes gevallen gaat het om een algemene vermelding van de begeleiding, bijv. door een 'onafhankelijk begeleider', een bestuurssecretaris of een coördinator studentenparticipatie. In de overige vijf gevallen wordt duidelijker dat er een verbeterslag is gemaakt of dat de ondersteuning specifieke doelstellingen heeft, zie het kader.

> "Met hulp van de ambtelijk secretaris van de instelling en het centraal directieberaad zijn de inspanningen erop gericht om meer continuïteit te bereiken voor de studentenraad in 2025"
>
> "Vanaf januari 2024 heeft de Centrale Studentenraad (CSR) extra ondersteuning gekregen, naast de begeleiding van de CSR-coach. Het goede gesprek, de samenwerking en de participatie van de Ondernemingsraad (OR) en de studentenraad zijn verder verbeterd door extra ondersteuning vanuit het Stafbureau College van Bestuur."
>
> "De SR heeft de samenwerking met Kr8werk verandercoaches gecontinueerd om de SR te professionaliseren en de continuïteit met betrekking tot vergaderen te verbeteren. Op deze manier is de SR altijd in staat om efficiënt te vergaderen."

Professionalisering
In 7 van de 15 jaarverslagen komt naar voren dat studentenraadsleden scholing hebben gevolgd of hiervoor in gelegenheid worden gesteld. Het gaat bijvoorbeeld om een scholingsdag voor verschillende (lokale) studentenraden en een snelcursus notuleren. Bij een van de instellingen vond een themadag plaats voor alle studentenraden:

> "Tijdens deze dag volgden de deelnemers een training 'In gesprek met je bestuurder' en werd aandacht besteed aan manieren om de achterban beter te betrekken. Het thema BPV (beroepspraktijkvorming) werd gekozen als speerpunt voor het nieuwe schooljaar, met als doel de voorbereiding van studenten op hun BPV te verbeteren"

Andere vormen van professionalisering waren werkbezoeken van en naar studentenraden van andere mbo-instellingen, bijvoorbeeld een werkbezoek naar Oslo door een afvaardiging van een CSR. Ook wordt in een van de verslagen benoemd dat er een handboek is gemaakt voor de lokale studentenraden om rollen, verantwoordelijkheden en taken te verduidelijken. In een van instellingen werden voorbereidingen getroffen voor een 'medezeggenschapsdag'

voor leden van de lokale en centrale studentenraad, met als doel om de studentenraden ‘beter in hun rol te zetten’.

Overige facilitering
In twee jaarverslagen wordt ondersteuning bij de werving van nieuwe SR-leden genoemd. Eén jaarverslag benoemt het verstrekken van een getuigschrift waaruit blijkt dat de raadsleden zich voor de CSR hebben ingezet. Als laatste wordt in een van de verslagen benoemd dat de positie van de raad is versterkt door veel aandacht voor de wijze waarop onder andere de stafdienst met de studentenraad communiceert. Zo voegt de stafdienst een leeswijzer toe die een context biedt voor de raad om stukken beter te kunnen begrijpen en daarmee ook beter te kunnen beoordelen.

2.4.4 Overleg binnen de governancedriehoek en met andere partijen

Studentenraden
In een deel van de jaarverslagen wordt het totaal aantal (formele) vergaderingen tussen de studentenraad, CvB en de RvT benoemd. In acht jaarverslagen wordt benoemd hoe vaak de studentenraad met CvB heeft vergaderd. Dit varieert van 4-5 vergaderingen, 7-8 vergaderingen tot 10 of meer vergaderingen. In enkele jaarverslagen wordt geen specifiek aantal benoemd, maar wel aangegeven dat er regelmatig (informeel) overleg plaatsvindt tussen de studentenraad en het bestuur. In de overige jaarverslagen wordt niet vermeld of de studentenraad naast de gezamenlijke vergaderingen met alle partijen binnen de governancedriehoek (die twee- tot viermaal per jaar plaatsvinden) nog op andere momenten (informeel) met het bestuur vergadert.

In dertien jaarverslagen wordt benoemd hoe vaak de studentenraad met de RvT heeft vergaderd. In de meeste gevallen wordt er tweemaal per jaar overleg gevoerd, maar er komt ook duidelijk variatie naar voren. Bij een aantal instellingen vergadert de studentenraad slechts eenmaal met de RvT terwijl dit bij andere instellingen “regelmatig/in meerdere bijeenkomsten” gebeurt. Soms gaat het om een specifieke delegatie van RvT leden die het contact met de medezeggenschap onderhoudt.

Uit twee jaarverslagen wordt duidelijk dat er ook meer informeel contact is met de RvT. Zo was er bij één mbo-instelling ‘een pizzagesprek’ tussen de studentenraad en de RvT en in een ander jaarverslag wordt het volgende aangegeven:

> “De SR heeft het afgelopen kalenderjaar twee bijeenkomsten gehad met de Raad van Toezicht, dit was een informele bijeenkomst en een formele. De RvT gaat graag met ons in gesprek en wij kunnen onze standpunten goed duidelijk maken aan de leden. Net zoals bij het CvB voelen wij ons gehoord als SR zijnde.”

Ondernemingsraden
Uit de jaarverslagen wordt niet altijd duidelijk hoe vaak de ondernemingsraden met het CvB hebben vergaderd. Soms worden alleen de gezamenlijke vergaderingen met alle partijen binnen de governancedriehoek (die twee- tot viermaal per jaar plaatsvinden) benoemd. In andere jaarverslagen worden meer vergadermomenten genoemd, meestal 7 tot 10, maar er is ook een jaarverslag waarin wordt benoemd dat de ondernemingsraad tweemaandelijks met (een afvaardiging van) het CvB overleg heeft.

Met de RvT wordt meestal twee of driemaal per jaar vergadert. Er worden in een aantal jaarverslagen ook informele contactmomenten benoemd met RvT en/of het CvB zoals een diner, heidag of gewoonweg “informeel contact”. In één van de jaarverslagen wordt beschreven dat er naast de artikel 24 overleggen, tweemaal per jaar thema overleggen zijn met CvB en de RvT zodat de raad meer aan de voorkant meegenomen kan worden in de beleidsvorming.

Overleg met andere partijen
In ongeveer de helft van de jaarverslagen wordt benoemd welke andere gesprekspartners de studentenraad zoal heeft gehad. In een ruime meerderheid van jaarverslagen wordt dit voor de ondernemingsraden benoemd. Bij zowel de studenten- als de ondernemingsraad zijn medezeggenschapsraden van een vo-of ho-tak van de instelling, relatief vaak gesprekspartner geweest. Bij één van de mbo-instellingen hebben beide raden met een adviesraad van ouders gesproken. Daarnaast worden als gesprekspartners van de studentenraden o.a. genoemd: de studentenraden van partnerinstellingen, teamleiders, sectorenraden en JOBmbo. Bij ondernemingsraden worden o.a. genoemd: maandelijkse overleggen met de instellingsdirecteur, vakbonden, ARBO commissie, bedrijfsarts, ombudsman, bedrijfsmaatschappelijk medewerker, externe vertrouwenspersoon, beleidsadviseurs bestuursdienst en de Algemene Onderwijsbond.

3 Opzet enquêtestudie en focusgroepen

3.1 Enquêtestudie

3.1.1 Doelgroepen

De 51 verschillende (gefuseerde) bekostigde mbo-instellingen in Nederland vormden het uitgangspunt voor de doelgroepen van de enquête-studie. De doelgroep voor de SR-enquête bestond uit 51 centrale studentenraden plus de centrale studentenraad van het Techniek College Rotterdam. Dit college is een samenwerking van Albeda en Zadkine maar heeft wel een eigen centrale studentenraad. De doelgroep voor de OR-enquête bestond uit 50 in plaats van 51 ondernemingsraden omdat één van de 51 mbo-instellingen (de Leidse instrumentenmakers School) geen ondernemingsraad heeft omdat de organisatie minder dan 50 werknemers heeft en daarmee te klein is voor deze medezeggenschapsvorm. Bij verticale scholengemeenschappen die wél een aparte mbo-tak van de ondernemingsraad hebben, was alleen de mbo-tak van de ondernemingsraad de doelgroep. Ouderraden namen we niet mee in het onderzoek omdat géén van de 51 mbo-instellingen een ouderraad heeft die alleen het mbo betreft.

Per studenten- en ondernemingsraad kon de enquête via een unieke link, maar één keer ingevuld worden. Dit diende bij voorkeur gezamenlijk gedaan te worden door de verschillende leden van de raad, bijvoorbeeld tijdens een vergadering. Als dit niet mogelijk was, kon één van de leden de enquête invullen. Bij de SR-enquête werd in de instructie expliciet aangegeven dat een eventuele raadsbegeleider kon worden gevraagd om te helpen bij het invullen van de enquête, waarbij het belangrijk bleef dat de antwoorden de eigen mening van de raadsleden weerspiegelden.

We kozen er om verschillende redenen voor om data op het niveau van de raden (i.p.v. individuele leden) data te verzamelen. Ten eerste was een deel van vragen ook gericht op het in kaart brengen van de werkzaamheden van de raden - zoals de onderwerpen waar ze over hadden ingestemd of advies over hadden gegeven, de wijze waarop ze contact onderhouden met de achterban en hoe zij gefaciliteerd worden. Het zou zowel onnodig als belastend zijn om deze vragen aan elk afzonderlijk lid van de raad zouden te stellen. Ten tweede heeft het bevragen van de raden als belangrijk voordeel dat het gezamenlijk beantwoorden van de enquêtevragen op basis van meer ervaring en kennis tot stand komt dan het geval is bij een beantwoording door individuele leden. Dit is met name bij studentenraden een belangrijk voordeel. Studentenraadsleden hebben doorgaans maar een relatief korte periode zitting in de raad van 1 á 2 jaar. Hierdoor is het invullen van de vragen makkelijker als groep (en

eventueel met hulp van een raadsbegeleider) dan als individueel lid.

3.1.2 Inhoud

De enquêtes gingen in op nagenoeg alle onderzoeksvragen (deelvraag 1 t/m 11), aan de hand van zowel gesloten als open vragen. De SR- en OR-enquête betroffen grotendeels dezelfde onderwerpen en soms ook vrij letterlijk dezelfde vragen. Het overgrote deel van de vragen was echter aangepast aan de specifieke doelgroep. Per enquête zijn ook specifieke onderwerpen weggelaten, of juist aangevuld aan de set van basisvragen die in beide enquêtes worden gesteld:

- De SR enquête betrof aanvullende vragen over facilitering (zoals precieze vergoedingen voor raadsleden en ondersteuning bij de voorbereiding op vergaderingen) en over het werkplezier van de raadsleden. Ook bevatte de SR-enquête een aantal vragen die per raadslid werden ingevuld (zoals bestede tijd aan raadswerk en financiële vergoedingen/ vrijstellingen bij raden waarvoor deze per raadslid varieerden), deze waren niet verplicht om te in te vullen. Om de lengte van de SR-enquête verder te beperken werden de vragen over de samenwerking met de RvT achterwege gelaten (dit onderwerp is wel in de focusgroepen besproken).

- In de OR-enquête zijn aanvullende vragen gesteld over het uitoefenen van het instemmingsrecht, het adviesrecht en het artikel-24 overleg. Om de lengte van de enquête te beperken zijn de vragen over werkplezier, die we wel in de SR-enquête stelden, achterwege gelaten.

3.1.3 Werving

De uitnodiging voor het invullen van de OR-enquête werd via Platform Medezeggenschap MBO verstuurd naar de voorzitters van ondernemingsraden. Voor de SR-enquête werd de uitnodiging via JOBmbo naar de voorzitters van de studentenraden gestuurd. Omdat de verstuurde weblinks uniek waren, konden we bijhouden vanuit welke raden er wel of geen respons was, en gericht herinneren versturen (met name via JOBmbo en Platform Medezeggenschap MBO). Naast herinneringen aan de voorzitters van de raden, werd indien nodig ook de secretaris van de ondernemingsraad aangeschreven of de raadsbegeleider van de studentenraad. De enquêtes stonden open vanaf circa half oktober 2025 t/m begin december 2025.

3.1.4 Deelnemers enquête

Ondernemingsraden

Van de 50 ondernemingsraden hebben 36 raden de enquête volledig ingevuld, wat neerkomt op een responsepercentage van 72%. Bij 11 raden werd de enquête door één raadslid ingevuld, meestal de voorzitter. Voor de overige 25 raden werd de enquête gezamenlijk met meerdere raadsleden ingevuld, variërend van 2 tot 10 leden. In totaal droegen 130 raadsleden bij aan het invullen van de enquête. Tabel 3.1 geeft de functies aan van de OR-leden die bijdroegen aan het invullen van de enquête. Bij zeven raden was hierbij naast de raadsleden ook een ambtelijk secretaris aanwezig.

Tabel 3.1 Overzicht van de functies van OR-leden die namens hun raad (samen) de enquête hebben ingevuld

	Aanwezig	Afwezig
Voorzitter	31	5
Vice-voorzitter of plaatsvervangend voorzitter	15	21
Secretaris	13	23
Een of meerdere algemene OR-leden	19	17

Tabel 3.2 geeft weer dat het aantal jaren ervaring in de ondernemingsraad van de leden die de enquête invulden varieert van minder dan een jaar tot meer dan 10 jaar.

Tabel 3.2 Overzicht van het aantal jaar ervaring van OR-leden die namens hun raad (samen) de enquête hebben ingevuld

	Aantal	Percentage
Minder dan een jaar	19	15%
1-2 jaar	20	23%
3-4 jaar	30	23%
5-10 jaar	34	26%
Langer dan 10 jaar	16	12%

Studentenraden

Van de 52 (centrale) studentenraden die de doelgroep van de studie vormden, hebben 31 raden de enquête helemaal ingevuld en 4 raden deels ingevuld. Dit komt neer op een responspercentage van 60-67%. Voor negen raden werd de enquête door één raadslid ingevuld en voor de overige raden werd de enquête gezamenlijk door 2 tot 11 raadsladen ingevuld. In totaal droegen 138 raadsleden bij aan het invullen van de enquête. Tabel 3.3 toont hun functie in de raad. Bij 21 raden was de raadsbegeleider aanwezig bij het invullen van de enquête.

Tabel 3.3 Overzicht van de functies van SR-leden die namens hun raad (samen) de enquête hebben ingevuld

	Aanwezig	Afwezig
Voorzitter	28	2
Vice-voorzitter of plaatsvervangend voorzitter	17	13
Secretaris	13	17
Penningmeester	7	23
Eén of meerdere algemene SR-leden	20	10

Noot. Deze vraag was niet verplicht, één raad heeft deze vraag overgeslagen maar wel de enquête wel ingevuld

Tabel 3.4 geeft weer wanneer de SR-leden die de enquête (samen) invulden tot de raad zijn toegetreden. De meeste raadsleden zijn sinds het huidige studiejaar of het jaar daarvoor lid. Voor twee studentenraden werd de enquête ingevuld door één raadslid die pas sinds het huidige studiejaar in de raad zat (circa 2 maanden ten tijde van het invullen van de enquête). Aan deze twee raadsleden werd alleen gevraagd hoe zij worden gefaciliteerd en wat zij van het raadswerk vinden. De overige vragen werden overgeslagen.

Tabel 3.4 Overzicht van het toetredingsjaar van SR-leden die namens hun raad (samen) de enquête hebben ingevuld

	Aantal	Percentage
Dit studiejaar (2025/2026)	52	34%
Het voorgaande studiejaar (2024/2025)	67	43%
Studiejaar 2023/2024 of nog eerder	36	23%

Representativiteit van de raden naar instellingskenmerken

Tabel 3.5 geeft achtergrondkenmerken van de instellingen waarvan de raden de enquêtes hebben ingevuld, in vergelijking met de achtergrondkenmerken van alle mbo-instellingen uit de doelpopulaties (zie paragraaf 3.1.1).

We zien dat de ondernemingsraden die de enquête hebben ingevuld wat betreft de omvang van hun mbo-instelling vergelijkbaar zijn met de verdeling in de doelpopulatie. Ondernemingsraden van de instellingen in de regio Midden en Noord hebben de enquête wel relatief wat vaker ingevuld dan ondernemingsraden van instellingen in de regio Zuid. Voor de studentenraden geldt dat raden van de kleinere instellingen de enquête relatief wat minder vaak hebben ingevuld. Het al dan niet invullen van de enquête hangt echter niet significant samen met de achtergrondkenmerken van de ondernemings- en studentenraad.

Tabel 3.5 De verdeling van instellingskenmerken voor de raden die de enquête hebben ingevuld in vergelijking met de landelijke verdeling kenmerken

	OR-enquête ingevuld (n = 36)		OR doelpopulatie enquête (n = 50)		SR-enquête ingevuld (n= 31)		SR doelpopulatie enquête (n = 52)	
	Aantal	Percent.	Aantal	Percent.	Aantal	Percent.	Aantal	Percent.
Omvang instelling								
Klein	12	34%	18	36%	7	23%	19	37%
Middel	7	20%	12	24%	8	26%	13	25%
Groot	16	46%	20	40%	16	52%	20	38%
Regio								
Zuid	5	14%	12	24%	10	32%	14	27%
Midden	19	54%	24	48%	11	35%	24	46%
Noord	11	31%	14	28%	10	32%	14	27%

Noot. De indeling van instellingen is gebaseerd op het aantal studenten: klein (< 5.000 studenten), middel (5.000-10.000 studenten) en groot (>10.000 studenten) in 2024. We gebruiken chi-kwadraat toetsen in combinatie met een Bonferroni correctie om te toetsen of de achtergrondkenmerken significant samenhangen met het al dan niet invullen van de enquête.

3.2 Focusgroepen

3.2.1 Opzet

We voerden in totaal vijf verschillende online focusgroepgesprekken, zie Tabel 3.4. Twee van de focusgroepen vonden plaats tijdens de dataverzameling voor de enquête. Eén van deze groepen richtte zich op de studentenraden en de andere groep richtte zich op de ondernemingsraden. In deze focusgroepen gingen we in op dezelfde onderwerpen als de enquête, maar stelden we met name verdiepende (vervolg)vragen die in de enquête lastiger te beantwoorden zijn, zoals: hoe typeren de raadsleden hun relatie met de bestuurder? Wat

zijn hun aanvullende behoeftes in de samenwerking binnen de governancedriehoek en ten aanzien van de facilitering?

Nadat de enquêteresultaten waren geanalyseerd en voorlopige conclusies en aanbevelingen opgesteld waren, voerden we nog drie focusgroepgesprekken. Het doel van deze groepen was om na te gaan of de resultaten herkend worden door raadsleden en andere betrokken partijen, hierop te reflecteren en om de voorlopige aanbevelingen te toetsen en verder te concretiseren. Twee van de focusgroepen richtte zich op zowel de studenten- als de ondernemingsraad, en de derde focusgroep betrof de studentenraad.

Tabel 3.6 Beschrijven de focusgroepen

Focusgroep	Datum	Doel	Deelnemers
1	3 november 2025	Verdieping op onderzoeksvragen	OR-leden, Platform Medezeggenschap MBO
2	4 december 2025	Verdieping op onderzoeksvragen	SR-leden, JOBmbo
3	13 januari 2026	Reflecteren op resultaten, aanbevelingen, focus op SR en OR	SR-leden, OR-leden
4	15 januari 2026	Reflecteren op resultaten, aanbevelingen, focus op SR	Coördinatoren studentenparticipatie, JOB mbo en studentenraadsleden
5	19 januari 2026	Reflecteren op resultaten, aanbevelingen, focus op SR en OR	CvB leden, RvT leden, PMMBO, MBO Raad, coördinator studentenparticipatie

3.2.2 Deelnemers

De deelnemende raadsleden gaven zich op via de enquête of via een uitvraag van Platform Medezeggenschap MBO (alleen voor OR-leden). De overige deelnemers werden via via benaderd of (in het geval van de RvT leden) via een nieuwsbrief van de VTOI-NVTK[2].

Elk van de groepen bestond uit zes tot acht deelnemers. In totaal spraken we met:

- 10 SR-voorzitters (en één plaatsvervangend voorzitter) van verschillende mbo-instellingen
- 12 OR-voorzitters van verschillende instellingen
- 4 coördinatoren studentenparticipatie van verschillende instellingen
- 3 CvB leden van verschillende instellingen
- 2 RvT-leden van verschillende instellingen

In totaal nam er vanuit 23 instellingen tenminste één lid van de governancedriehoek of een coördinator studentenparticipatie deel aan de focusgroepen. Daarnaast waren vertegenwoordigers van JOBmbo en Platform Medezeggenschap MBO bij twee gesprekken aanwezig en een vertegenwoordiger van de MBO Raad bij een van de gesprekken.

2 Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang – Nederlandse Vereniging voor Toezicht in het Onderwijs

4 Resultaten voor de ondernemingsraden

In dit hoofdstuk beschrijven de resultaten uit de enquête voor ondernemingsraden aangevuld met verdiepende resultaten uit de focusgroepen. We gaan in dit hoofdstuk in op samenwerking binnen de governancedriehoek (paragraaf 4.1), de uitvoering wettelijke taken en het betrekken van de achterban (paragraaf 4.2) en de facilitering van de raden (paragraaf 4.3). De resultaten uit de focusgroepen worden in aparte kaders gegeven.

4.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek

Regelmaat van overleg

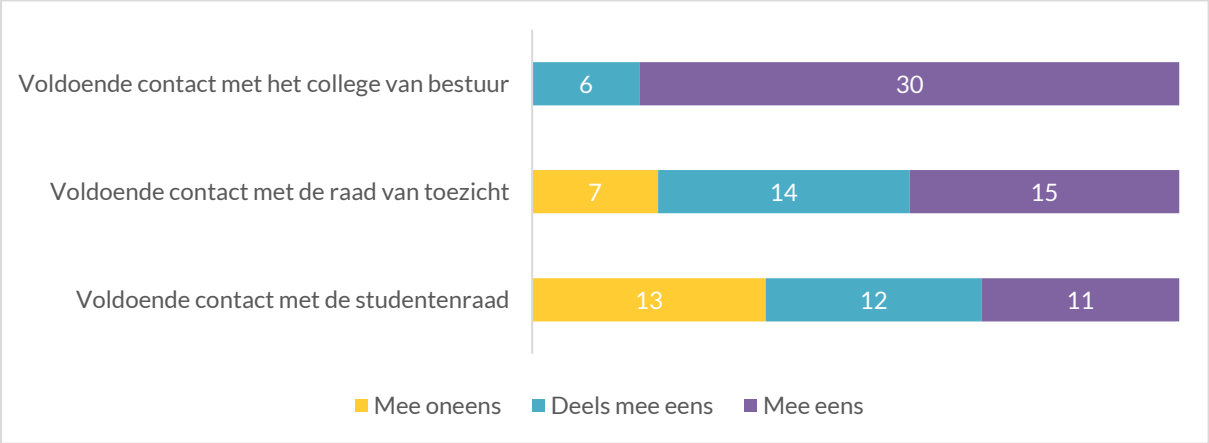
Nagenoeg alle bevraagde ondernemingsraden vergaderen tenminste vijf maal per jaar met het CvB (zie tabel 4.1). Met de RvT en de studentenraad wordt minder vaak vergaderd: in de meeste ondernemingsraden gebeurt dit tweemaal per jaar.

Tabel 4.1 Vergaderingen binnen de governancedriehoek (n = 36)

	< 1x per jaar	1x per jaar	2x per jaar	3x per jaar	4x per jaar	5x per jaar of vaker
College van bestuur	0	0	1	0	1	34
Raad van toezicht	0	4	27	2	3	0
Studentenraad	9	6	13	3	4	1

We vroegen of de raden het aantal vergaderingen met deze drie gesprekspartners voldoende vinden om hun werk als ondernemingsraad goed uit te kunnen voeren. Figuur 4.1 geeft aan welk deel van de ondernemingsraden (deels) tevreden is met de frequentie van contact met de overlegpartners binnen de governancedriehoek. Nagenoeg alle raden zijn het er tenminste gedeeltelijk mee eens dat er voldoende contact met het CvB en de RvT is. Ze zijn met name tevreden over de frequentie van contact met het CvB, waarmee jaarlijks ook de meeste contactmomenten plaatsvinden. Ongeveer één op de drie raden is van mening dat ze te weinig contact hebben met de studentenraad.

Figuur 4.1 Tevredenheid over de regelmaat van overleg binnen de governancedriehoek (n = 36 raden)



De algemene indruk in de focusgroepen is dat er – uitzonderingen daargelaten- de afgelopen jaren een duidelijke professionaliseringsslag heeft plaatsgevonden als het gaat om samenwerking in de governancedriehoek. Er is minder sprake van 'hokjesdenken' (CvB, OR, RvT); de samenwerking is intensiever geworden. Zoals een van de deelnemers dit verwoordt: "CvB, RvT, OR: we hebben allemaal één en hetzelfde doel. Als je dat voor ogen houdt, dan wordt het gemakkelijker om, weliswaar vanuit een ander oogpunt en zienswijze, dat gezamenlijke doel voor ogen te houden".

Een van de deelnemers vertelt over een medezeggenschapsdag waar CvB, RvT, OR en studentenraad van de instelling samenkomen. "Er wordt dan in gemengde groepen ingegaan op een aantal thema's. De RvT haalt daar ook veel informatie op. Het is een hele waardevolle dag". Bij andere deelnemers wordt zo'n dag niet georganiseerd, maar er is wel interesse.

Wat levert aanvullend contact op?

Aan ondernemingsraden die hebben aangegeven niet helemaal tevreden te zijn met de frequentie van contact met het CvB, is gevraagd uit te leggen wat het hen zou opleveren om vaker met hen in gesprek te gaan. Vier raden beantwoordden deze open vraag. Ze geven aan dat het vaker in gesprek gaan meer diepgang en inzicht kan opleveren. Daarnaast wordt aangegeven dat het kan helpen bij procesurgentie en versnelling, het verbeteren van de signaalfunctie uit de organisatie, de voortgang en evaluatie van afspraken, en vroegtijdige betrokkenheid in advies.

Ook aan raden die aangaven niet helemaal tevreden te zijn met de frequentie van contact met de RvT, is gevraagd wat regelmatiger contact hen zou opleveren. Deze raden die deze niet-verplichte vraag beantwoordden (n = 17), geven aan dat vaker in gesprek gaan vooral zou bijdragen aan een sterkere samenwerking binnen de governancedriehoek en een betere onderlinge verbinding. Het zou leiden tot meer inhoudelijke afstemming en diepgang in het overleg, waardoor de ondernemingsraad en de RvT elkaars perspectieven, rollen en afwegingen beter begrijpen. Daarnaast verwachten de raden dat ze hierdoor een sterkere informatie- en toezichtspositie krijgen, met meer inzicht in organisatieontwikkeling, koers en financiële situatie. Tot slot noemen ze dat frequentere gesprekken het gevoel van invloed en grip vergroten en bijdragen aan een betere belangenbehartiging van personeel.

Tenslotte is gevraagd wat meer onderling contact met de studentenraad zou opleveren. De ondernemingsraden die deze vraag beantwoordden (n = 21), verwachten dat vaker overleggen vooral meer inzicht geeft in de ervaringen, behoeften en zorgen van studenten. Dit helpt de ondernemingsraad om beter te begrijpen wat er op de werkvloer speelt en hoe dit doorwerkt naar studenten en personeel. Daarnaast zou regelmatig contact leiden tot sterkere inhoudelijke samenwerking, betere afstemming op gezamenlijke thema's en wederzijds begrip voor elkaars perspectieven. Door vaker gezamenlijk op te trekken kunnen ondernemingsraden en studentenraden een krachtiger medezeggenschapspositie innemen en meer bijdragen aan het organisatiebelang.

In een van de focusgroepen komt ter sprake dat bij sommige ondernemingsraden de wens leeft om ook overleg te hebben met de RvT zonder aanwezigheid van het bestuur. Niet vanuit wantrouwen richting het bestuur, maar om ruimte te creëren voor onderlinge uitwisseling. Sommige bestuurders vinden dit echter spannend volgens de aanwezigen. Soms is er wel de mogelijkheid om tijdens een vergadering een agendapunt zonder het CvB bespreken, maar wanneer ondernemingsraden hiervan gebruikmaken, wordt dit niet altijd gewaardeerd.

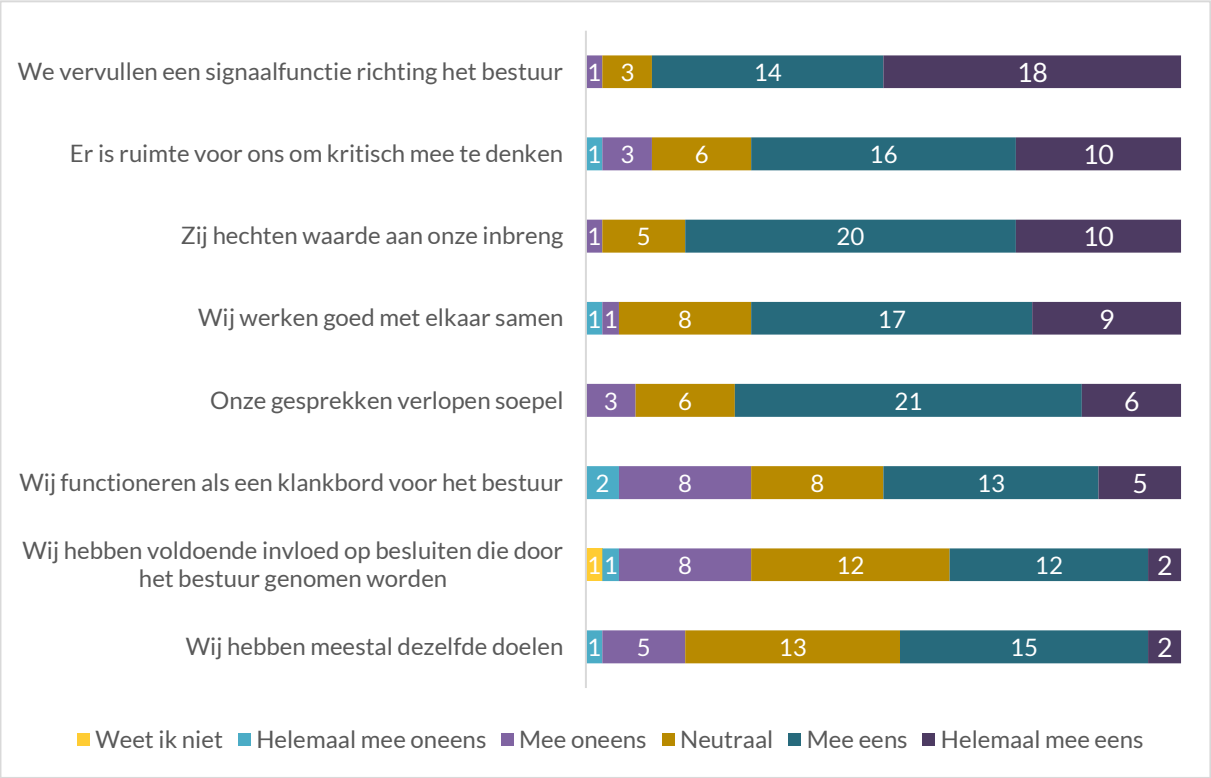
Ook informeel contact tussen ondernemingsraad en RvT kan wat opleveren. "In een formele overleggen zoals het artikel 24-overleg ligt de nadruk vaak op vooruitkijken: wat speelt er in de komende periode? Hierdoor blijft dat wat er op dat moment echt leeft soms onderbelicht. In informele gesprekken met de RvT is er juist meer ruimte om zorgen te delen en signalen af te geven, bijvoorbeeld over de hoofdlijnen van de begroting. Deze uitwisseling is lastiger wanneer de RvT en het CvB samen aan tafel zitten".

Overigens zijn er ook instellingen waarbij overleg tussen OR en RvT standaard in de jaarplanning is opgenomen. Een bestuurder zegt daarover: " Wij hebben gewoon de afspraak dat zowel de ondernemings- als de studentenraad twee keer per jaar onafhankelijk van ons met de RvT spreken".

Tevredenheid over de samenwerking
We legden de ondernemingsraden een aantal stellingen voor over hun samenwerking met het CvB en de RvT.

Samenwerking met het college van bestuur
Figuur 4.2 laat de resultaten voor de stellingen zien die gaan over de samenwerking met het CvB. Nagenoeg alle ondernemingsraden zijn het er (helemaal) mee eens dat zij een signaalfunctie richting het bestuur vervullen en dat er waarde wordt gehecht aan hun inbreng. Daarnaast is (ruim) driekwart van de raden het er (helemaal) mee eens dat ze ruimte krijgen om kritisch mee te denken, goed met het bestuur samenwerken en dat gesprekken soepel lopen. Tot slot is ongeveer de helft van de raden het er (helemaal) mee eens dat ze als een klankbord voor het bestuur fungeren en dat ze meestal dezelfde doelen nastreven als het bestuur. Minder dan de helft van de raden is van mening dat ze voldoende invloed hebben op besluiten van het bestuur.

Figuur 4.2 Stellingen over de samenwerking tussen de ondernemingsraad en het CvB (n = 36 raden)



In een open vraag is de raden vervolgens gevraagd wat zij vooral belangrijk vinden voor een goede samenwerking met het CvB. Deze raden (n = 28) geven aan dat dit vooral vraagt om openheid, transparantie en tijdige informatievoorziening. Het is belangrijk dat de ondernemingsraad vroegtijdig wordt betrokken bij processen en dat hun inbreng op een gelijkwaardige manier wordt gewaardeerd en benut. Daarnaast speelt een sterke en vertrouwde relatie een grote rol: wederzijds respect en serieus genomen worden vormen de basis voor constructief overleg.

In lijn met de resultaten van de enquete geven de OR-leden in de focusgroep aan dat de relatie tussen de ondernemingsraad en het bestuur over het algemeen goed is. De relatie met de individuele bestuurder(s) is voor hen van groot belang " het wederzijds elkaar leren kennen en aanvoelen is essentieel". En dat is nog best wel eens lastig, want bestuurders verschillen in leiderschapsstijl: de één werkt bijvoorbeeld strak binnen regels en kaders, de ander hanteert een lossere stijl. Dat vraagt om een andere omgang en aanpassing van de ondernemingsraden. Dit is een wezenlijk onderdeel van het werken in een ondernemingsraad, want vrijwel alle raden krijgen te maken met meerdere bestuurders. "In de acht jaar dat ik voorzitter ben geweest van een ondernemingsraad heb ik vier bestuurders meegemaakt, die alle vier een eigen lijn en koers hadden".

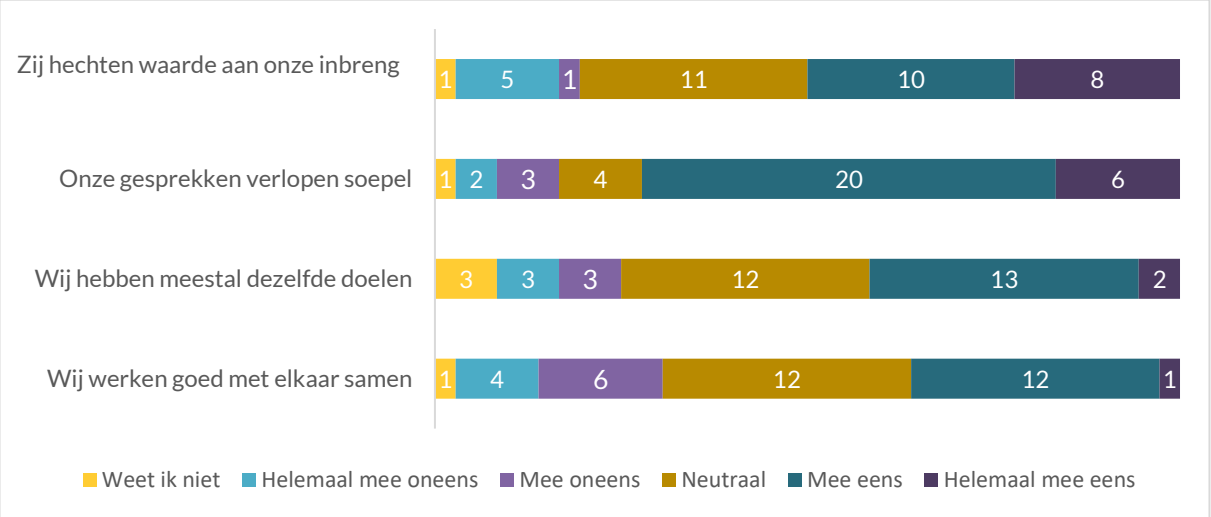
Een van de focusgroepleden vertelt hoe bewust is geïnvesteerd in een open en eerlijke relatie na een minder goede periode: "Je kunt het wel eens niet met elkaar eens zijn, maar dat moet je dan ook met elkaar kunnen bespreken. We hebben heel erg ingezet op de relatie en dat heeft aan alle kanten vruchten afgeworpen. Ze nemen ons nu ook veel serieuzer."

De mate waarin er ook meer infomeel contact is met bestuurder(s) verschilt per ondernemingsraad. Sommige focusgroepleden hebben informele koffiemomenten met hun bestuurder(s) om te sparren en informatie uit te wisselen. Anderen kiezen daar bewust niet voor: “Ik wil nergens de suggestie wekken dat ik al onderling iets afspreek met mijn bestuurder”. Een van de deelnemers geeft aan een tweewekelijks overleg te hebben met de bestuurder waarin niets wordt besloten, maar wel informatie wordt gedeeld: “Niet informeel, maar ook niet formeel, een beetje ertussenin”. Een deelnemer heeft elke periode een informele lunch met de hele OR en het CvB. Informele contacten worden over het algemeen als waardevol gezien: “ zo hoor je nog eens wat” .

Samenwerking met de raad van toezicht

Figuur 4.3 laat de stellingen zien die gaan over de samenwerking met de RvT. Vergelijkbaar met de resultaten ten aanzien van de samenwerking met het CvB, geeft driekwart van de raden aan dat gesprekken soepel verlopen. Echter geeft slechts de helft van de raden aan dat er waarde wordt gehecht aan hun inbreng en een minderheid geeft aan dat zij goed samen werken met de RvT. Deze resultaten zijn minder positief dan de resultaten over de samenwerking met het CvB. Veel raden kiezen een neutrale antwoordcategorie, mogelijk doordat er sprake is van een minder intensieve samenwerking met de RvT.

Figuur 4.3 Stellingen over de samenwerking tussen de ondernemingsraad en de RvT (n = 36 raden)



In een open vraag is de raden vervolgens gevraagd wat zij vooral belangrijk vinden voor een goede samenwerking met de RvT. Raden die deze vraag beantwoordden (n = 26) geven aan dat goede samenwerking vraagt om regelmatig en structureel contact, waarbij ruimte is voor open gesprekken en transparante communicatie. Een sterke relatie gebaseerd op vertrouwen, respect en wederzijdse interesse wordt als essentieel gezien. Verder is het belangrijk dat de RvT benaderbaar is en ook bereid is de meerwaarde van het gesprek met de ondernemingsraad te zien.

Of ondernemingsraadsleden tevreden zijn over de **samenwerking met het CvB en de RvT** hangt ook af van personen. Wisselingen in de RvT kunnen veel impact hebben op de samenwerking met de ondernemingsraad. Een focusgroeplid beschrijft hoe de contacten met de RvT aanvankelijk goed

waren, maar veranderden bij de komst van een nieuwe voorzitter. Deze wilde 'dingen anders gaan doen', zonder hierover in overleg te treden met de OR. Dit speelde onder meer bij sollicitatieprocedures rond het bestuur.

Bij een andere instelling werd de OR juist van begin tot eind meegenomen door de RvT, te beginnen bij de profielschets. Bij alle vervolgstappen zat de OR aan tafel, inclusief de sollicitatiegesprekken. Tijdens dergelijke trajecten leer je elkaar goed kennen, wat de samenwerking ten goede komt.

De **mate van invloed** die ondernemingsraden ervaren op besluiten van het bestuur is wisselend. Bij sommige onderwerpen verloopt het soepel, maar lang niet altijd. Dit hangt sterk samen met de kwaliteit van de samenwerking. Korte lijnen maken het makkelijker om snel contact te leggen en zaken te bespreken. Dat goede contact is echter niet overal vanzelfsprekend. Ook de timing van betrokkenheid is cruciaal.

Het gebeurt ook dat een bestuur een advies naast zich neerlegt. Bij een van de deelnemers werden adviezen over structuur en inhoud van een reorganisatie nauwelijks behandeld. Dit werd niet zomaar geaccepteerd: "Wij voelen ons dan onvoldoende serieus genomen, want wij hadden deze adviezen heel goed onderbouwd". Een ander focusgroeplid herkent dit niet: "Als wij een negatief advies geven, dan komen ze eigenlijk altijd wel weer bij ons terug. En dan gaan ze het ook niet zomaar invoeren, maar kijken ze hoe ze het kunnen aanpassen." Tegelijkertijd wordt ook ervaren dat een bestuur soms zegt: "Hartelijk dank voor jullie uiterst zorgvuldige advies en formulering," zonder dat dit verdere impact heeft. Ondernemingsraden zijn hierin ook lerende. Een focusgroeplid vertelt bewust geen positieve of negatieve adviezen te geven, maar 'gewone' adviezen, om het minder zwart-wit te maken.

Bij grotere organisaties speelt dat het lastig is om de eigen impact te zien omdat zowel de medezeggenschap als de implementatie dan vaak getrapt verloopt: er zijn meerdere lagen die ergens iets van mogen vinden en de uitvoering loopt eveneens via verschillende niveaus. Dat maakt het soms lastig om grip te krijgen op de daadwerkelijke invloed.

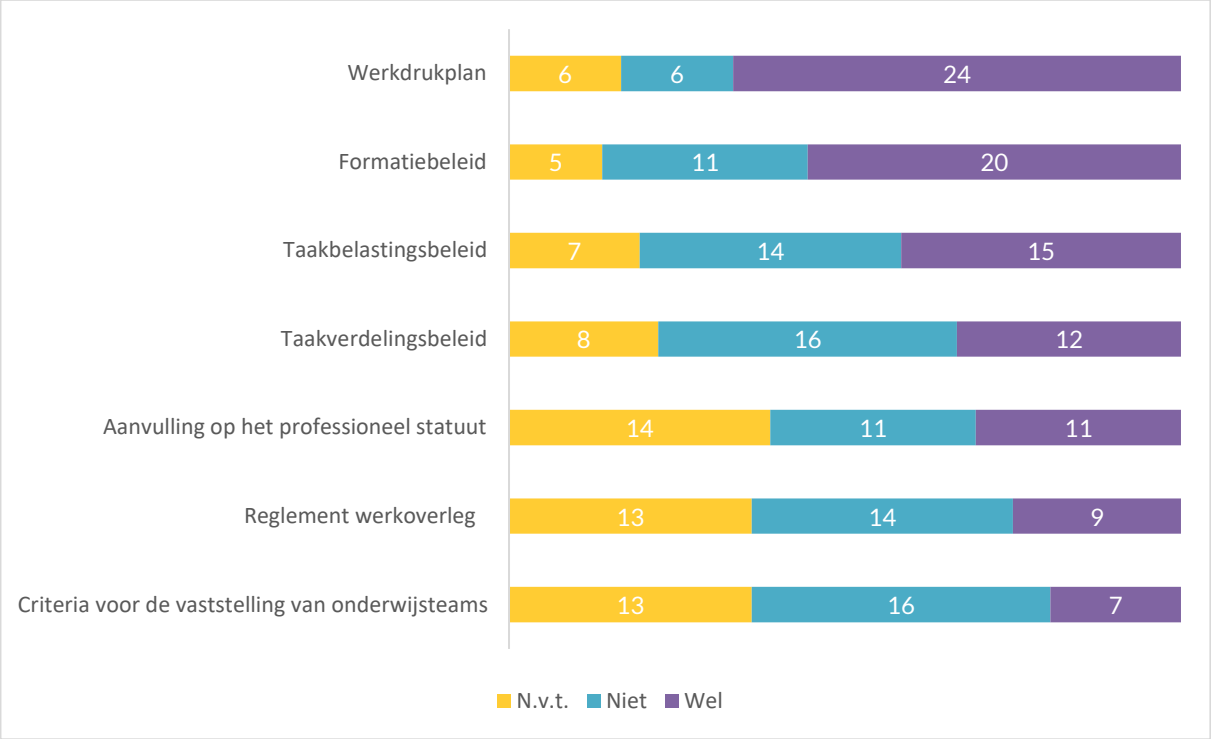
4.2 Werkzaamheden van de ondernemingsraad

Instemmingsrecht
In de CAO MBO is vastgelegd dat de ondernemingsraad, op grond van de WOR, instemmingsrecht heeft bij voorgenomen besluiten van het bestuur over 12 verschillende onderwerpen[3]. Voor een selectie van zeven onderwerpen (zie figuur 4.4), vroegen we of de ondernemingsraad in de gelegenheid was gesteld om in te kunnen stemmen met een voorgenomen besluit. Raden beantwoordden deze vraag ten aanzien van studiejaren 2024/2025 en het begin van studiejaar 2025/2026. Indien er in die periode geen voorgenomen besluiten waren, kon er voor de n.v.t. optie worden gekozen.
Figuur 4.4 toont de resultaten. Het verschilt sterk per onderwerp of raden wel of niet in de gelegenheid gesteld zijn om in te stemmen, of dat er in de besproken periode hierover geen voorgenomen besluiten zijn geweest. Als er wel voorgenomen besluiten zijn geweest over bijv. het werkdrukplan of formatiebeleid is een ruime meerderheid van de raden in de

3 Uit de CAO MBO: Bevoegdheden ondernemingsraad CAO MBO artikel 13.4

gelegenheid gesteld om in te kunnen stemmen. Bij voorgenomen besluiten over de criteria voor de vaststelling van onderwijsteams of het reglement werkoverleg is juist een minderheid van de raden in gelegenheid gesteld om hiermee in te kunnen stemmen.

Figuur 4.4 Aantal raden dat per onderwerp gebruikt heeft gemaakt van het instemmingsrecht (n = 36 raden)



Noot. Zie Bijlage 2 tabel B2.1 voor een uitgebreidere beschrijving van de onderwerpen. N.v.t geeft aan dat er in de bevraagde periode geen voorgenomen besluiten waren.

Nadere analyses laten zien dat het aantal onderwerpen waarvoor gebruik was gemaakt van het instemmingsrecht, per raad sterk varieerde: 18 raden hadden hier bij maximaal twee onderwerpen gebruik van gemaakt, 11 raden bij drie tot vier onderwerpen en 10 raden bij vijf of meer onderwerpen.

Evaluatie van het afgesproken beleid na instemming

Aan de 30 raden die bij één of meerdere onderwerpen hadden aangegeven ingestemd te hebben met een voorgenomen besluit, werd per onderwerp de volgende aanvullende vraag gesteld: *Heeft het bestuur de uitvoering van het afgesproken beleid vervolgens ook samen met de ondernemingsraad geëvalueerd?* De vraag kon worden overgeslagen indien er, gelet op het tijdspad, nog onvoldoende gelegenheid was geweest om een evaluatie uit te voeren.

Voor de 71 gevallen van instemmingsrecht, uitgevoerd door in 25 verschillende raden, komt het volgende naar voren (zie ook tabel B2.2 in bijlage 2):

- In 21 (30%) gevallen vond er geen evaluatie plaats, ondanks dat het tijdspad dit wel toeliet
- In 19 (27%) gevallen vond er wel een evaluatie plaats, maar werd deze als onvoldoende ervaren door de ondernemingsraad

- In 31 (44%) gevallen ervaarde de ondernemingsraad voldoende evaluatie van het afgesproken beleid

De tevredenheid over de evaluatie van afgesproken beleid is daarmee dus beperkt. Een nadere analyse geeft echter ook aan dat tevredenheid over de evaluatie vaker wordt ervaren bij sommige raden dan bij andere raden. Ongeveer de helft van de raden ervoer geen enkele keer tevredenheid over een evaluatie van afgesproken beleid (ondanks dat hier wel voldoende tijd voor was), een kwart gaf aan dat de evaluatie in elk van de gevallen voldoende was.

Aanpassingen in beleid na evaluatie van beleid waarover is ingestemd
Als laatste werd aan de 18 raden die aangaven samen met het bestuur één of meerdere evaluaties van afgesproken beleid uit te hebben gevoerd, per onderwerp uitgevraagd of de evaluatie aanleiding gaf om het afgesproken beleid bij te stellen. Opnieuw konden de raden de vraag overslaan indien er, gelet op het tijdspad, nog onvoldoende gelegenheid was geweest om het beleid bij te stellen. In de gevallen dat het tijdspad dit toeliet, was er in de overgrote meerderheid aanleiding om het afgesproken beleid bij te stellen én heeft de ondernemingsraad ook kunnen instemmen met het aangepaste beleid. Bijlage 2 geeft in tabel B2.2 de resultaten per onderwerp.

Op tijd betrokken worden bij de besluitvorming is niet voor alle ondernemingsraden vanzelfsprekend, blijkt uit de focusgroepen. Zo beschrijft een van de deelnemers dat haar ondernemingsraad bij een voorgenomen besluit wel altijd keurig wordt geïnformeerd, maar dat de raad veel liever al in de planvormingsfase van nieuwe ontwikkelingen betrokken wil worden. Dat gaat steeds beter, maar vergt voortdurende alertheid. Soms blijken ontwikkelingen toch nog weer verder gevorderd dan de raad had meegekregen. Dat blijft een punt van aandacht.

Andere deelnemers herkennen dit beeld, maar geven aan dat dit vooral in het verleden speelde en dat het nu beter gaat. Bij sommige instellingen is het inmiddels vanzelfsprekend dat de ondernemingsraad in een vroeg stadium wordt meegenomen in de ontwikkeling van stukken. Zoals een OR-lid zegt: “Wij klankborden tegenwoordig al in een vroegtijdig stadium met het CvB”. Een andere deelnemer beschrijft dat er van de raad echt wordt verwacht dat zij feedback geven op stukken voordat deze de organisatie in gaan. Ze moeten er dan zelfs voor waken om niet te veel te gaan meeschrijven.

Adviesrecht meerjarig financieel beleid
In de CAO MBO is vastgelegd dat de ondernemingsraad, op grond van de WOR, adviesrecht heeft bij voorgenomen besluiten van het bestuur over het meerjarig financieel beleid. We vroegen daarom of de raden tijdens studiejaar 2024/2025 of begin studiejaar 2025/2026 advies hadden uitgebracht over voorgenomen besluiten aangaande het meerjarig financieel beleid.

Twee raden gaven aan dat er in deze periode geen voorgenomen besluiten waren geweest, en zes raden gaven aan dat ze, ondanks dat er sprake was van een voorgenomen besluit ten aanzien van het financieel beleid, geen advies hadden uitgebracht. Enkele raden gaven hiervoor een toelichting: ze stemden bijvoorbeeld in met de hoofdlijnen van de begroting, en één raad gaf aan zich te hebben onthouden van advies omdat financieel plan beleidsarm was.

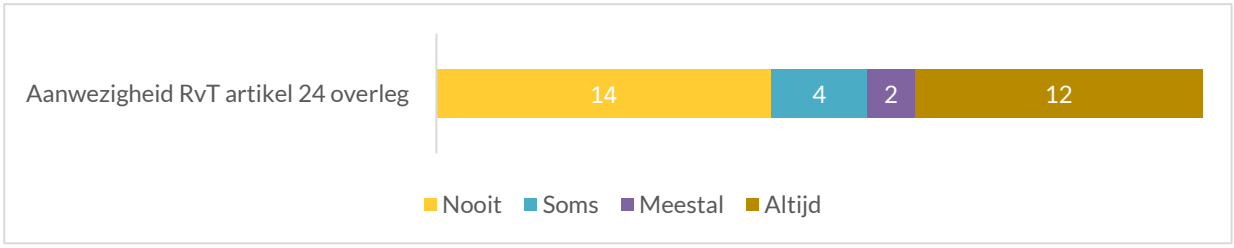
Driekwart van raden had wel advies gegeven over het meerjarig financieel beleid. Aan deze 28 raden werd vervolgens gevraagd of er a) op basis van het uitgebrachte advies ook aanleiding was om het beleid aan te passen, en zo ja, of b) het advies ook geleid had tot aangepaste beleidskeuzes. Bij 10 raden was er aanleiding om het beleid aan te passen. Bij 8 van deze 10 raden werd het beleid ook daadwerkelijk aangepast.

Artikel 24 overleg

Artikel 24 van de WOR verplicht de bestuurder en de ondernemingsraad om minimaal tweemaal per jaar de algemene gang van zaken van de mbo-instelling te bespreken. Tijdens dit 'artikel 24 overleg' informeert de bestuurder de raad over besluiten die deze in voorbereiding heeft. Het gaat hierbij om besluiten over onderwerpen waarvoor het advies- of instemmingrecht van de ondernemingsraad geldt. Ook worden er afspraken gemaakt over de wijze van betrokkenheid van de raad bij de besluitvorming.

Om zicht te krijgen op de praktijk rondom het artikel 24 overleg, vroegen we als eerste of de raden inderdaad minimaal tweemaal per jaar de algemene gang van zaken van de organisatie met de bestuurder bespreken. Voor ruim driekwart van de raden is dit inderdaad het geval. De overige raden zijn er niet zeker van of dit overleg tweemaal per jaar plaatsvindt of geven aan dat het overleg eenmaal per jaar of minder vaak plaatsvindt. Figuur 4.5 laat verder zien dat een minderheid van de raden aangeeft dat één of meerdere RvT leden meestal of altijd bij het artikel 24 overleg aanwezig zijn. Een groot deel van de raden geeft aan dat de RvT nooit bij dit overleg aanwezig is.

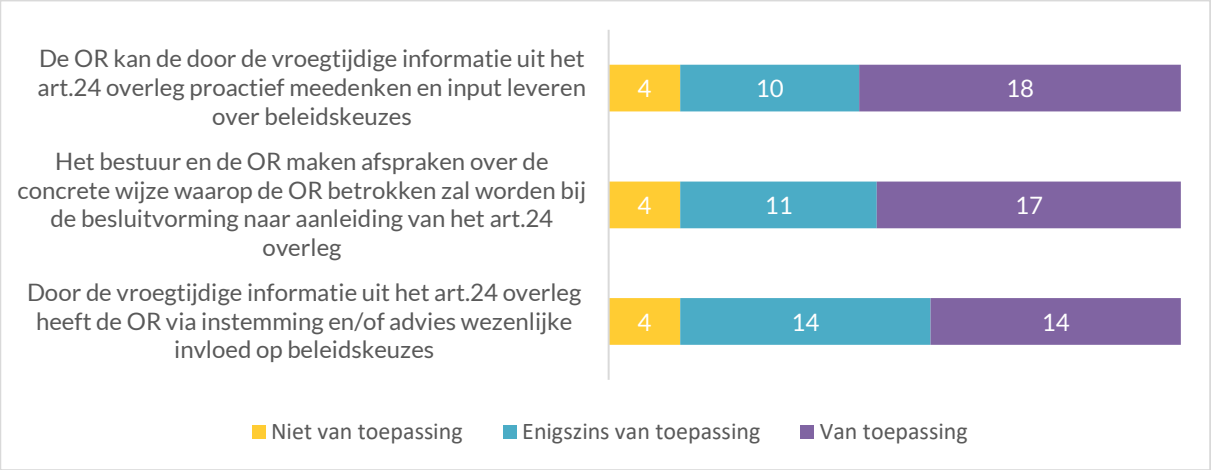
Figuur 4.5 Aanwezigheid van de Raad van Toezicht bij het 'artikel 24 overleg' (n=32 raden)



Noot. Voor de 4 raden die niet zeker waren of het artikel 24 overleg plaatsvindt, werd deze vraag overgeslagen

Vervolgens legden we de raden drie stellingen voor over het artikel 24 overleg. Figuur 4.6 laat zien dat ongeveer de helft ervaart dat zij via dit overleg proactief kunnen meedenken en input kunnen leveren. Eveneens de helft van raden ervaart dat zij samen met het bestuur afspraken maken over de concrete wijze waarop de raad betrokken zal worden bij de besluitvorming. Iets minder raden ervaren dat zij via instemming en/of advies ook wezenlijke invloed op beleidskeuzes kunnen uitoefenen.

Figuur 4.6 Stellingen over de samenwerking binnen het artikel 24 overleg (n = 32 raden)



Noot. Deze vraag is overgeslagen voor de vier raden die niet zeker wisten of het artikel 24 overleg plaatsvindt

De ervaringen met het artikel 24-overleg en de manier waarop dit is ingericht lopen uiteen. Een van de deelnemers van de focusgroep heeft recent voor het eerst zo'n overleg gehad met de nieuwe bestuurder, zonder aanwezigheid van de RvT. Het was vooral aftasten: hoe geef je zo'n overleg vorm? Een ander raadslid vertelt dat zijn ondernemingsraad eerst met de RvT en het CvB om tafel gaat, waarna het CvB het overleg verlaat. Ook verschilt wie de agenda voorbereidt: soms is dat alleen de OR, soms samen met de RvT. Een focusgroeplid vat de essentie van het overleg als volgt samen: "Het artikel 24 overleg is in de kern een half jaar vooruit kijken en een half jaar terugkijken op de adviezen."

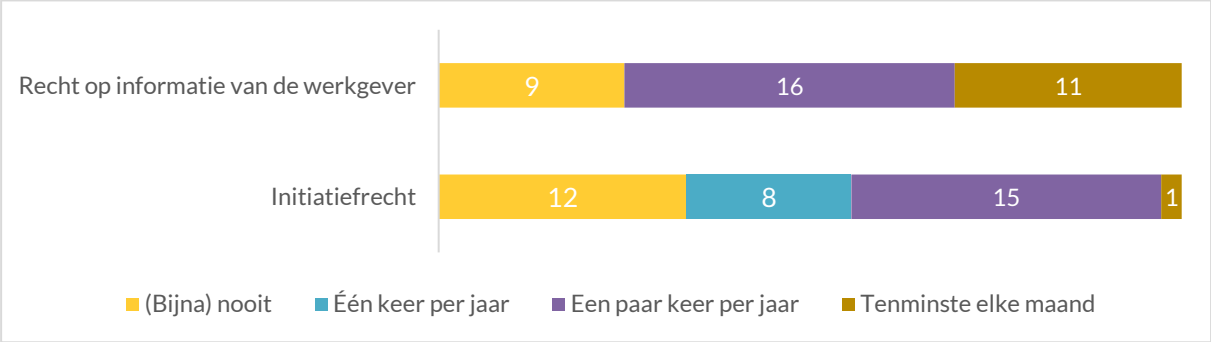
Daarnaast geven meerdere deelnemers aan dat er ook een of twee grotere thema's op de agenda worden gezet, waarover dan kan worden doorgepraat, zoals onderwijskwaliteit of digitalisering. Een ander focusgroeplid vult aan: "Wij gebruiken het overleg ook wel om te reflecteren. Vragen als: doen we het goed zoals we het doen? Klopt de onderlinge afstemming nog?".

Initiatiefrecht en recht op informatie

Ondernemingsraden beschikken naast instemmings- en adviesrecht ook over *initiatiefrecht* (zelf voorstellen kunnen doen aan het bestuur voor nieuwe plannen) en het *recht op informatie* van de werkgever (actief informatie kunnen opvragen bij het bestuur). We vroegen ondernemingsraden hoe vaak per jaar zij gebruik maken van deze bevoegdheden.

Figuur 4.7 laat zien dat een kleine helft van de raden een paar keer per jaar gebruik maakt van het recht op informatie en bijna een derde zelfs elke maand. Een kwart maakt daarentegen (bijna) nooit gebruik van dit recht. Raden maken iets minder vaak gebruik van het initiatiefrecht. Twee derde van de raden doet dit één tot een paar keer per jaar. Een derde maakt echter (bijna) nooit gebruik van het initiatiefrecht.

Figuur 4.7 Frequentie waarin raden gebruik maken van recht op informatie en initiatiefrecht (n = 36 raden)

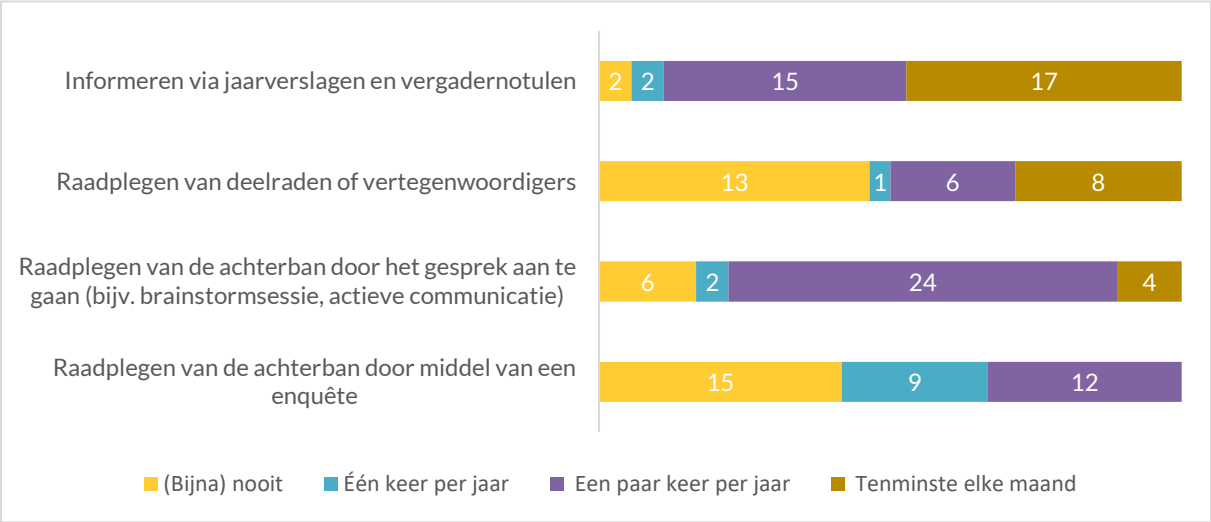


In de focusgroep gaat een ondernemingsraadslid specifiek in op het initiatiefrecht. Haar ondernemingsraad wilde al lange tijd iets doen met participatiebeleid. Hoewel de organisatie hier geen prioriteit aan gaf, zette de OR door en diende uiteindelijk een initiatief in. "Uiteindelijk is het ook politiek spel wat we met elkaar aan het spelen zijn en wij beginnen dat spel ook steeds beter te doorgronden en we leren gebruik te maken van mogelijkheden. Er zijn verschillende manieren om besluitvorming te beïnvloeden."

Contact met de achterban

We vroegen ondernemingsraden hoe vaak en op welke manieren zij hun achterban betrekken. Figuur 4.8 laat zien dat ongeveer de helft van de raden hun achterban tenminste elke maand informeert via jaarverslagen en vergadernotulen. Het raadplegen van de achterban door met hen het gesprek aan te gaan wordt door driekwart van de raden minstens een paar keer per jaar gedaan. Deelraden of andere vertegenwoordigers van de achterban worden door de helft van de raden minstens één keer per jaar geraadpleegd, en iets meer dan de helft van de raden zet wel eens een enquête uit onder de achterban.

Figuur 4.8 Manieren waarop ondernemingsraden hun achterban betrekken (n = 36 raden)



Ook vroegen we of ondernemingsraden nog op andere manieren hun achterban bereiken. Raden (n = 21) geven aan dat zij hun achterban betrekken via informele contactmomenten, zoals gesprekken in de wandelgangen of bij het koffiezetapparaat. Daarnaast onderhoudt de raad contact met de achterban via formele en structurele overlegmomenten, zoals teamoverleggen en locatiebezoeken, en speciale bijeenkomsten zoals informatiemiddagen. Verder gebruiken raden schriftelijke communicatie om hun achterban te betrekken, onder andere in de vorm van nieuwsbrieven en berichten op intranet. Tot slot geven raden aan bereikbaar te blijven via mail of persoonlijke benadering.

Omdat mbo-instellingen sterk varieren in omvang en organisatie verschilt het contact met de achterban ook. Bij grotere instellingen hebben verschillende locaties of afdelingen een eigen vertegenwoordiging die ook overlegt met de eigen directie, bijvoorbeeld over begrotingen. En een van de focusgroepleden werkt bij een instelling waar voortgezet onderwijs en mbo zijn gecombineerd. Bij vraagstukken op instellingsniveau moeten de MR (voortgezet onderwijs) en de OR gezamenlijk tot een standpunt komen.

Contact met overige partijen

Op één ondernemingsraad na onderhouden alle ondernemingsraden ook contacten met partijen buiten de governancedriehoek en de eigen achterban. Het vaakst wordt samengewerkt met vakbonden, stafdiensten (zoals HRM, facilitaire dienst en juridisch adviseurs), directieleden en collega ondernemingsraden. Daarnaast worden externe experts/adviseurs, Platform Medezeggenschap MBO, arbodienst en beleidsmedewerkers relatief vaak genoemd.

In de focusgroepen worden grotendeels dezelfde partijen genoemd als in de enquête. Vooral de vakbonden en de arbodienst komen regelmatig terug. Daarnaast worden twee typen contacten expliciet uitgelicht.

Ten eerste het contact met de stafdiensten, bijvoorbeeld wanneer de raad op een specifiek thema, zoals HR, verdieping zoekt. In dat geval wordt de betreffende dienstendirecteur gevraagd om toelichting te geven, bijvoorbeeld wanneer er veranderingen aankomen. Voor de directeuren zelf kan dit contact ook waardevol zijn om te toetsen hoe de raad tegen bepaalde ontwikkelingen aankijkt en welke vragen er leven.

Ten tweede wordt het contact met collega-ondernemingsraden als zeer waardevol ervaren. Niet alle focusgroepen hebben deze contacten, maar velen zouden dit graag willen om te kunnen sparren: wat speelt er bij andere raden en hoe gaan zij daarmee om? Zowel contact met ondernemingsraden van vergelijkbare instellingen (bijvoorbeeld bij de wat kleinere vakscholen) als met raden van instellingen waar het heel anders is georganiseerd, wordt als verrijkend gezien. Enkele focusgroepleden geven aan dat dit soort contacten regionaal georganiseerd zijn.

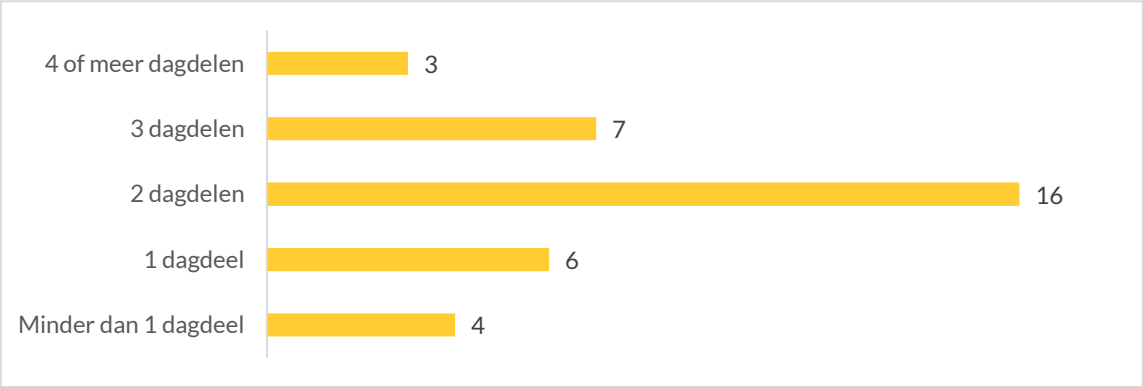
Over het algemeen is er tevredenheid over de contacten met andere partijen. Daarbij geldt dat het sterk afhankelijk is van wat er op dat moment speelt binnen de instelling. Zo komen bij fusies bijvoorbeeld de ondernemingsraden van de fusiepartners nadrukkelijk in beeld.

4.3 Facilitering van de ondernemingsraad

Vrijgestelde tijd voor raadsleden
We vroegen voor hoeveel dagdelen per week de raadsleden in het studiejaar 2025/2026 worden vrijgesteld van hun reguliere werkzaamheden om hun taken voor de ondernemingsraad uit te voeren. De tijd die voor scholing beschikbaar wordt gesteld, hoefde daarbij niet te worden meegerekend. We maakten in deze vraag onderscheid tussen raadsleden die deelnemen aan geen, één of meerdere commissies.

Figuur 4.9 toont de resultaten voor OR-leden zonder commissie omdat deze het best vergelijkbaar zijn tussen instellingen. Zij krijgen meestal twee dagdelen per week vrijstelling. Daarnaast zijn er grote verschillen tussen raden: de vrijgestelde tijd varieert van minder dan één tot minstens vier dagdelen per week. Voor OR-leden die deel uitmaken van één of meerdere commissies zijn de resultaten vergelijkbaar.

Figuur 4.9 Vrijstelling OR-leden zonder commissielidmaatschap in dagdelen per week (n=36 raden)

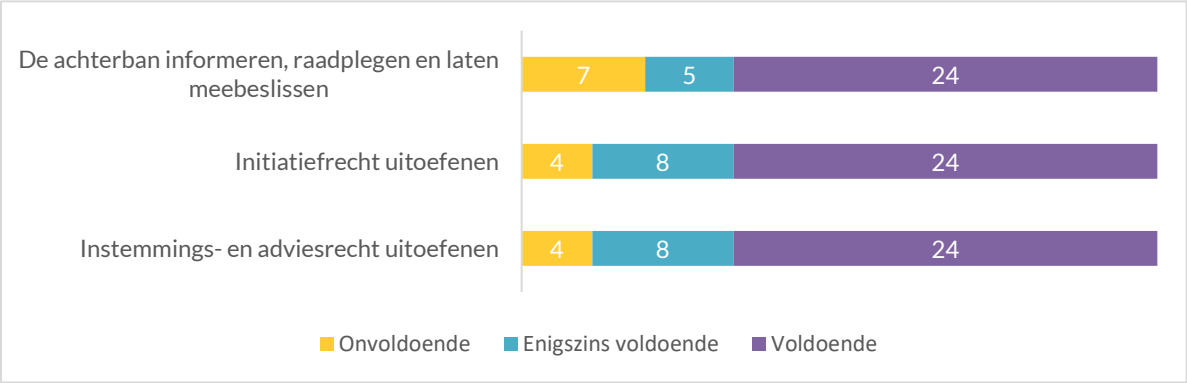


We vroegen vervolgens of de vrijgestelde tijd voor OR-werkzaamheden gezamenlijk met de bestuurder per jaar wordt vastgesteld, met inachtneming van de uitdagingen van dat jaar. Voor een ruime meerderheid van de raden was dit meestal niet of nooit het geval (22 raden). Zeven raden gaven aan dat dit meestal wel gebeurt en zes raden stelden dat dit (bijna) altijd jaarlijks in overleg wordt vastgesteld. Eén van de raden gaf aan dit niet te weten.

Uit een van de focusgroepen komt naar voren dat verschillen in de vrijgestelde tijd deels voortkomen uit de gemaakte keuzes in de verdeling van het beschikbare OR-personeelsbudget. Waar sommige ondernemingsraden kiezen voor een raad met meer leden, kiezen andere raden voor minder leden die dan elk een volle dag aan de OR-werkzaamheden kunnen besteden.

Mate waarin de tijdsfacilitering als voldoende wordt ervaren
Ook vroegen we uit in hoeverre de vrijgestelde tijd voor raadsleden voldoende is voor het kunnen uitvoeren van de verschillende taken van de raad. Figuur 4.10 laat zien dat twee derde van de raden voldoende vrijgestelde tijd ervaart voor het uitoefenen van de verschillende werkzaamheden. Voor het raadplegen en laten meebeslissen van de achterban wordt iets vaker onvoldoende tijd ervaren, namelijk door één op de vijf raden.

Figuur 4.10 Mate waarin de vrijgestelde tijd voldoende is voor het uitvoeren van verschillende taken (n = 36 raden)



Aan de raden die aangaven de tijdfacilitering niet helemaal voldoende vonden, werd als laatste *per taak* nog gevraagd om aan te geven waarom dit niet het geval was. Deze open vragen werden beantwoord door drie tot zes raden.

Er wordt aangegeven dat voor het uitoefenen van het **advies- en instemmingsrecht** vaak diepgaande voorbereiding nodig is: het lezen van stukken, analyseren van informatie, opbouwen van kennis en het uitzoeken en onderbouwen van standpunten. Daarbij komt dat stukken regelmatig te laat worden aangeleverd of dat processen al in een vergevorderd stadium zijn, waardoor er weinig ruimte overblijft voor zorgvuldige beoordeling en invloed. Het **uitoefenen van initiatiefrecht** en het **betrekken van de achterban** vragen eveneens veel tijd. Initiatieven ontwikkelen, onderzoek doen, voorstellen schrijven en deze presenteren vereisen extra capaciteit; die ontbreekt wanneer de ondernemingsraad weinig mensen telt. Tegelijkertijd kost het opzetten van structurele communicatie met de achterban, het organiseren van overlegmomenten en het stimuleren van meebeslissen veel voorbereiding en uitwerking. Door werk- en vergaderdruk verschuift contact met de achterban vaak naar informele momenten, zoals in de wandelgangen en pauzes.

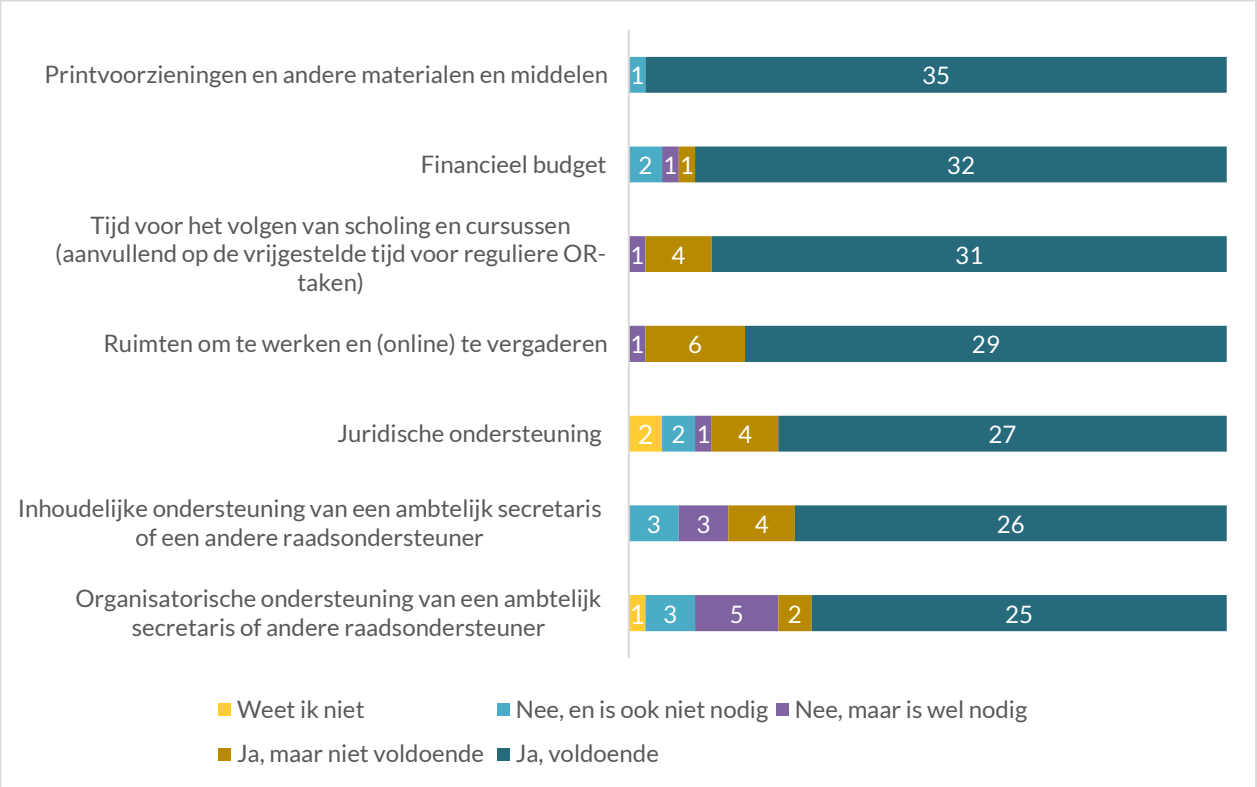
Als het gaat om facilitering wordt in de focusgroep benadrukt dat vaste vergadermomenten en structuur belangrijk zijn. Bij een van de ondernemingsraden was het zo lastig nieuwe leden te vinden dat werd besloten om te gaan werken met vergoedingen, waardoor OR-werkzaamheden vaak buiten werktijd uitgevoerd worden. Dat heeft niet de voorkeur: “We zouden liever op vaste momenten bij elkaar komen. Het is nu een beetje hap-snap”. Andere focusgroepleden beamen het belang van vaste dagen. Bij één OR zijn de vergaderingen altijd op donderdagmiddag en zijn leden daarvoor vrijgeroosterd: “Wij hebben de hele donderdag. Die is gewoon vrijgeroosterd”. Tegelijkertijd wordt ook gewezen op de noodzaak van flexibiliteit van raadsleden, bijvoorbeeld bij grote veranderingen zoals een fusieproces.

Tot slot geven focusgroepleden aan dat het ontzettend lastig is om mensen – en vooral jonge mensen – enthousiast te maken voor medezeggenschap. Er zijn vaak al veel pogingen gedaan om nieuwe leden te werven, maar de opkomst blijft mager. En daardoor is de kwaliteit van de kandidaten een issue: er melden zich zo weinig mensen dat selecteren nauwelijks mogelijk is.

Overige vormen van facilitering van de ondernemingsraad
We vroegen raden op welke andere manieren (dan vrijgestelde tijd) zij worden gefaciliteerd, en of zij dit als voldoende ervaren. Figuur 4.11 laat zien dat de raden de overige voorgelegde faciliteiten over het algemeen als voldoende ervaren, zoals printvoorzieningen en andere materialen en middelen, financieel budget en tijd voor scholing. Door één op de vijf raden wordt wel (aanvullende) ondersteuning van bijv. een ambtelijk secretaris gemist of een (betere) ruimte om in te vergaderen.

Als laatste vroegen we de raden of zij nog op andere manieren worden gefaciliteerd dan de bovenstaande. Hieruit kwam alleen naar voren dat één van de raden ondersteund werd bij de marketing en communicatie.

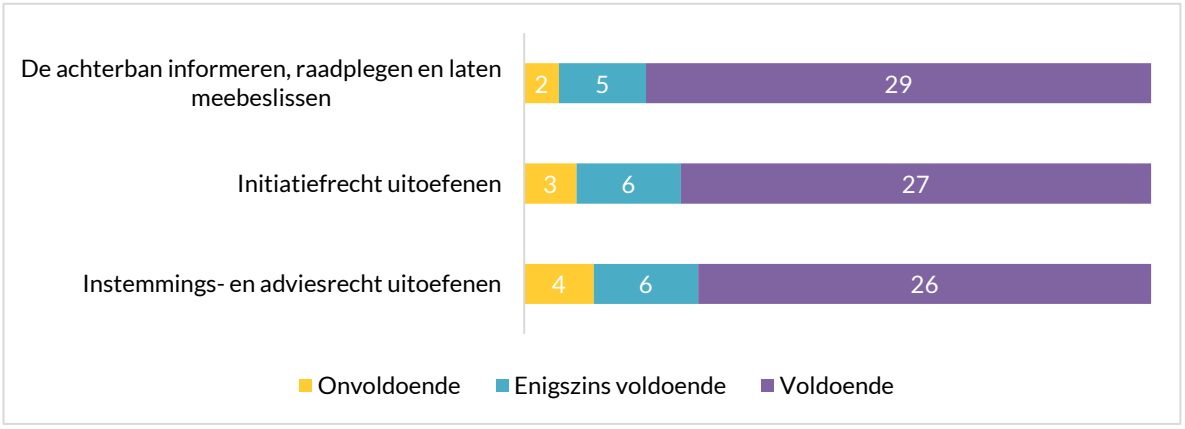
Figuur 4.11 Mate van tevredenheid met facilitering van de raad (n = 36 raden)



Benodigde facilitering voor specifieke werkzaamheden
We vroegen of de door de raden ontvangen facilitering (afgezien van tijdsfacilitering) voldoende is voor het uitvoeren van specifieke werkzaamheden. Figuur 4.12 toont dat ongeveer twee derde van de raden voldoende overige facilitering ervaart om het initiatiefrecht uit te oefenen, instemmings- en adviesrecht uit te oefenen en de achterban te betrekken. De tevredenheid is daarmee (nog) wat hoger dan voor de tijdsfacilitering (zie figuur 4.10).

Nadere analyse laat zien dat van de 36 raden in totaal, 21 raden (58%) aangaven voldoende gefaciliteerd te worden voor het uitvoeren van élk van de drie type werkzaamheden en twee raden gaven aan dat dit voor géén van de werkzaamheden het geval was.

Figuur 4.12 Mate waarin overige facilitering (anders dan tijd) van de raden als voldoende wordt ervaren (n = 36 raden)

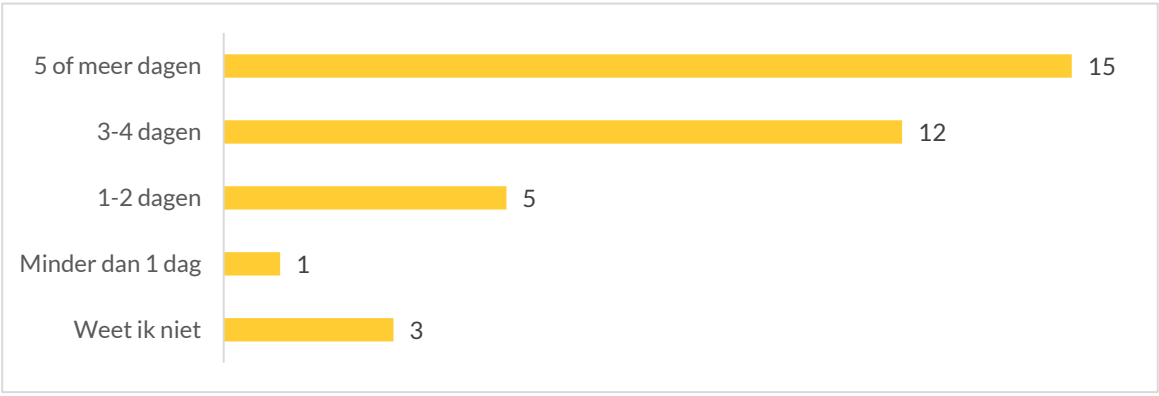


Aan de raden die aangaven dat de facilitering niet (helemaal) voldoende was, werd per taak uitgevraagd welk type facilitering ze aanvullend vooral nodig hebben. Deze drie open vragen werden beantwoord door vier tot zes raden. Voor het uitoefenen van het **instemmings- en adviesrecht** wordt aangegeven dat vroegtijdige en volledige informatie vanuit het bestuur noodzakelijk is om op het juiste moment te kunnen meedenken en adviseren. Voor het uitoefenen van het **initiatiefrecht** vragen de raden om meer inzicht in toekomstige plannen en ontwikkelingen. Zij willen verder toegang tot meer (externe) ondersteuning dan de ambtelijk secretaris kan bieden en extra OR-leden of een eigen budget, om initiatieven goed te kunnen uitwerken. Bij het **informeren, raadplegen en laten meebeslissen van de achterban** willen de raden aanvullend gefaciliteerd worden met tijd binnen roosters, jaartaken en teamoverleggen. Ook hebben ze behoefte aan meer flexibiliteit om collega's te kunnen spreken op verschillende locaties of momenten. Daarnaast geven de raden aan bij elk van de taken aan in het algemeen meer (voorbereidings)tijd nodig te hebben.

Scholingsdagen

We vroegen de raden ook hoeveel scholingsdagen er jaarlijks beschikbaar worden gesteld voor hun raadsleden. We hebben opnieuw een onderscheid gemaakt tussen leden die wel of geen deel uitmaken van een commissie. Figuur 4.13 laat de resultaten zien voor leden zonder commissie. Bij de meeste raden worden voor deze leden minimaal 3 scholingsdagen beschikbaar gesteld. De resultaten met betrekking tot OR-leden met een commissielidmaatschap laten zien dat zij in verhouding wat vaker tenminste 5 scholingsdagen krijgen.

Figuur 4.13 Aantal scholingsdagen per jaar voor OR-leden zonder commissielidmaatschap (n = 33 raden)



5 Resultaten voor de studentenraden

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten uit de enquête voor studentenraden, aangevuld met verdiepende resultaten uit de focusgroepen. We gaan in dit hoofdstuk in op samenwerking binnen de governancedriehoek (paragraaf 5.1), de onderwerpen van gesprek tussen de studentenraden en het CvB (paragraaf 5.2), de werkzaamheden van studentenraden (paragraaf 5.3), en de facilitering van de studentenraden en hun werkplezier (paragraaf 5.4). Ook in dit hoofdstuk worden de resultaten uit de focusgroepen in aparte kaders gegeven.

5.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek

Regelmaat van overleg

De studentenraden vergaderen binnen de governancedriehoek het vaakst met het CvB; twee derde van de raden doet dit minimaal vijf keer per jaar. Met de RvT en de ondernemingsraad wordt minder vaak vergaderd, meestal twee keer per jaar.

Tabel 4.4 Regelmaat van vergaderen binnen de governancedriehoek (n=33 raden)

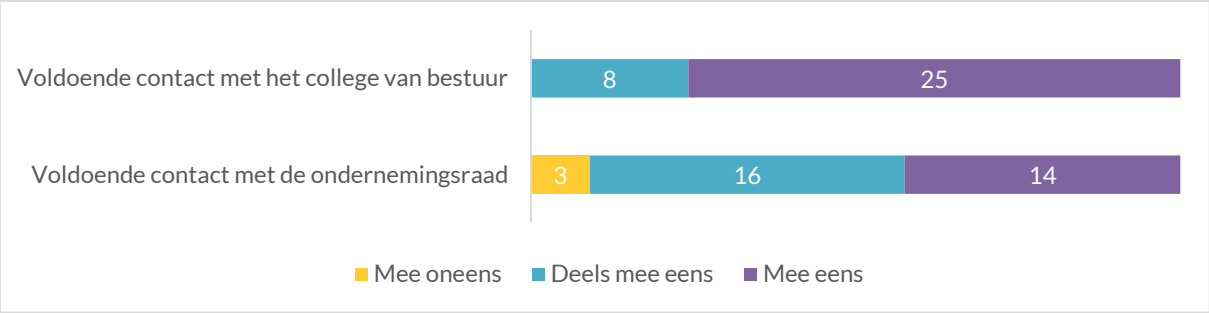
	< 1x per jaar	1x per jaar	2x per jaar	3x per jaar	4x per jaar	5x per jaar of vaker
College van bestuur	1	1	1	3	7	20
Raad van toezicht	4	5	22	2	0	0
Ondernemingsraad	3	7	13	3	3	4

De studentenraden die in de focusgroepen vertegenwoordigd zijn, hebben meestal enkele keren per jaar contact met de RvT. Tijdens sollicitatierondes voor nieuwe RvT- of bestuursleden is dit contact vaak intensiever. In vergelijking met het contact met het CvB is het contact met de RvT minder frequent, maar de deelnemers zijn hier over het algemeen tevreden over. Een van de deelnemers geeft aan dat de RvT openstaat voor input van de studentenraad: “Als wij de behoefte hebben om met de RvT in gesprek te gaan, is daar wel een mogelijkheid voor en wordt dat ingepland. Maar in principe zien we elkaar twee keer per jaar.”

We vroegen of de raden de frequentie van contact met het CvB en de ondernemingsraad voldoende vinden om hun werk als studentenraad goed uit te kunnen voeren. Figuur 5.1 geeft aan dat nagenoeg alle studentenraden (deels) tevreden zijn met de regelmaat van

contact met het CvB en de ondernemingsraad. De tevredenheid over het contact met de ondernemingsraad is wel aanzienlijk kleiner. De meeste studentenraden zijn hier slechts deels tevreden over.

Figuur 5.1 Tevredenheid over de regelmaat van vergaderen met de partners binnen de governancedriehoek (n = 33 raden)



We vroegen de studentenraden vervolgens ook of ze nog op andere momenten contact hebben met CvB leden. Twee op de drie studentenraden geeft aan dat ze naast de gezamenlijke vergaderingen, minimaal een paar keer per jaar contact hebben met het bestuur. Voor een klein deel van de raden is dit contact (bijna) maandelijks of vaker.

Aan studentenraden die aangaven deels (on)tevreden te zijn met de frequentie van contact met het CvB, is gevraagd wat het hen zou opleveren om vaker in gesprek te gaan. De drie raden die deze vraag beantwoordden gaven aan dat vaker overleggen vooral zou leiden tot meer inzicht in processen, stand van zaken en/of toekomstplannen. Dit stelt de studentenraad in staat om gerichter onderzoek te doen en inhoudelijk input te leveren. Daarnaast verwachten ze dat structureel en beter gepland overleg de samenwerking versterkt en zorgt voor meer consistentie gedurende het jaar. Ook draagt vaker in gesprek gaan bij aan een sterkere positionering en grotere invloed van de studentenraad binnen de organisatie.

Ook aan de raden die aangaven deels (on)tevreden te zijn met de frequentie van contact met de ondernemingsraad, is gevraagd wat frequenter contact zou opleveren. De tien raden die deze vraag beantwoordden gaven aan dat vaker overleggen zou bijdragen aan een sterkere samenwerking binnen de medezeggenschap. Door vaker met elkaar in gesprek te gaan, ontstaat meer wederzijds begrip voor elkaars perspectieven, rollen en belangen. Daarnaast zien studentenraden de ondernemingsraad als waardevolle sparringpartner, waarmee kennis en ervaringen kunnen worden uitgewisseld. Vaker overleggen biedt ook ruimte voor verdieping en discussie over grotere organisatiebrede thema's en draagt bij aan meer wederzijds respect en betere onderlinge relatie.

Ook in de focusgroepen komt naar voren dat meer samenwerking tussen SR en OR zou kunnen bijdragen aan een sterkere medezeggenschap. Redenen die genoemd worden zijn dat studenten veel kunnen leren van de wijze waarop de OR te werk gaat en dat het voor ondernemingsraden heel nuttig en informatief is om het perspectief van de studenten te kennen. Op bepaalde thema's zouden de SR en OR ook echt samen kunnen optrekken. "Ik denk dat SR en OR elkaar ook echt wel kunnen versterken op inhoudelijke thema's waar ze bijvoorbeeld gelijke belangen hebben. Dan kunnen ze ook samen naar het CVB stappen" .

Dat dit nog niet altijd gebeurt, is ook omdat het soms wat zoeken is naar aansluiting, zowel op proces als op inhoud. "Ik heb de afgelopen maanden gemerkt dat het niet vanzelf ging en dat de dynamiek en ook de onderwerpen en de interesses anders waren". Andere focusgroepsleden vullen aan: "Wat het lastig maakt: de studentenraad is ook vaak een grote club van leden die relatief maar kort lid zijn, dus dan is het moeilijk om een band op te bouwen" en "De ondernemingsraad heeft bij ons een heel eigen proces en een hele geformaliseerde manier van werken. De studentenraad is juist heel dynamisch en heeft een hele andere manier van werken en dat strookt heel vaak niet met elkaar. Als de SR aangeeft iets te willen bereiken gaat de OR eigenlijk advies geven over hoe ze dat moeten doen. En dan gaan ze dat verbinden aan hun eigen zaken, waardoor de studentenraad heel erg wordt overrompeld".

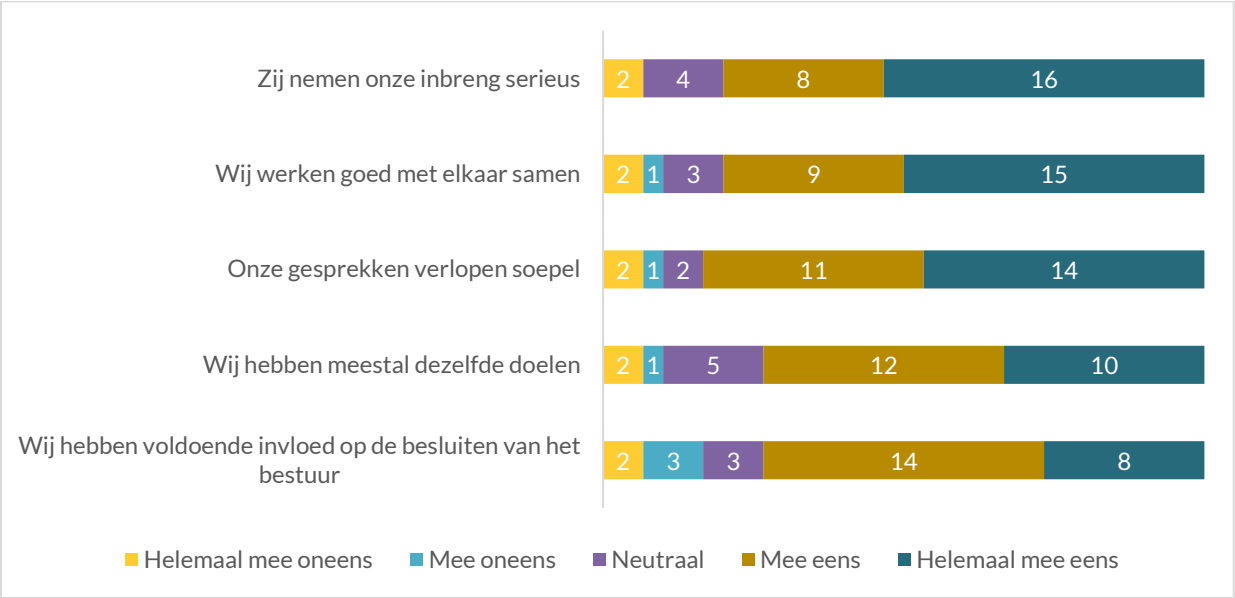
Wat tijdens de focusgroepen naar voren komt als *good practice* is om op bepaalde thema's met kleinere groepen het gesprek aan te gaan. Zo vertelt een van de aanwezigen: "Wat goed werkt is om met specifieke OR- en SR-leden om de tafel zitten om een specifiek thema te bespreken. In kleine kring, dat werkt heel fijn. Met de hele OR en SR om de tafel zitten dat is eigenlijk nutteloos. Dan zit je ook met heel vaak met nieuwe leden die dan weer met elkaar moeten kennismaken. Dan ben je een half uur verder voor je überhaupt in overleg komt en dat is niet nuttig.

Tevredenheid over de samenwerking

Wij vroegen de raden naar hun tevredenheid over de samenwerking met het bestuur (zie figuur 5.2). Het overgrote deel van de raden is het (helemaal) eens met de voorgelegde stellingen. Zij geven het vaakst aan dat het CvB hun inbreng serieus neemt, dat gesprekken soepel verlopen en dat de samenwerking goed is. Anderzijds zijn er ook enkele raden die aangeven dat dit helemaal het geval niet is.

Minder raden zijn van mening dat zij voldoende invloed hebben op bestuursbesluiten en dat zij dezelfde doelen nastreven als het bestuur. Ongeveer driekwart van de raden onderschrijft deze stellingen, terwijl het overige kwart het hiermee oneens is of hier neutraal tegenover staat.

Figuur 5.2 Tevredenheid over de samenwerking met het CvB (n = 30)



Aan de raden is vervolgens gevraagd wat volgens hen vooral belangrijk is voor een goede samenwerking met het CvB. De 19 raden die deze open vraag beantwoordden geven aan dat een goede samenwerking vraagt om gelijkwaardigheid en serieus genomen worden als gesprekspartner. Open, duidelijke en laagdrempelige communicatie met korte lijnen worden daarbij als cruciaal gezien. Daarnaast benadrukken studentenraden het belang van actief luisteren, ruimte voor inspraak en zichtbare terugkoppeling op hun inbreng. Vertrouwen, respect en een veilige gesprekscultuur vormen de basis voor samenwerking, waarbij zowel structureel als informeel contact bijdraagt aan een sterke relatie tussen studentenraad en CvB.

De focusgroepleden zijn overwegend positief over het contact met het CvB. Er is voldoende contact, zowel tijdens vergaderingen als daarbuiten, en er is voldoende ruimte om agendapunten in te brengen. De deelnemers omschrijven het contact als informeel of 'casual'. Zoals een van hen aangeeft: "We hebben ongeveer twee keer per maand vergadering en daarnaast hebben we ook nog wel informele momenten of nog een meeting tussendoor als we moeten brainstormen over een bepaald onderwerp."

Er is een duidelijke vergaderstructuur en de medezeggenschap is in principe goed geregeld. "Het loopt gewoon soepel, loopt gewoon prima." Wel noemt een van de deelnemers een belangrijk verbeterpunt: de terugkoppeling van het bestuur op de input van de studentenraad. Het is voor deze raad niet altijd duidelijk wat het bestuur met de aangedragen aandachtspunten doet en hoe deze worden verwerkt in het beleid. Soms horen zij dit pas laat, moeten zij er zelf achteraan of krijgen zij helemaal geen terugkoppeling.

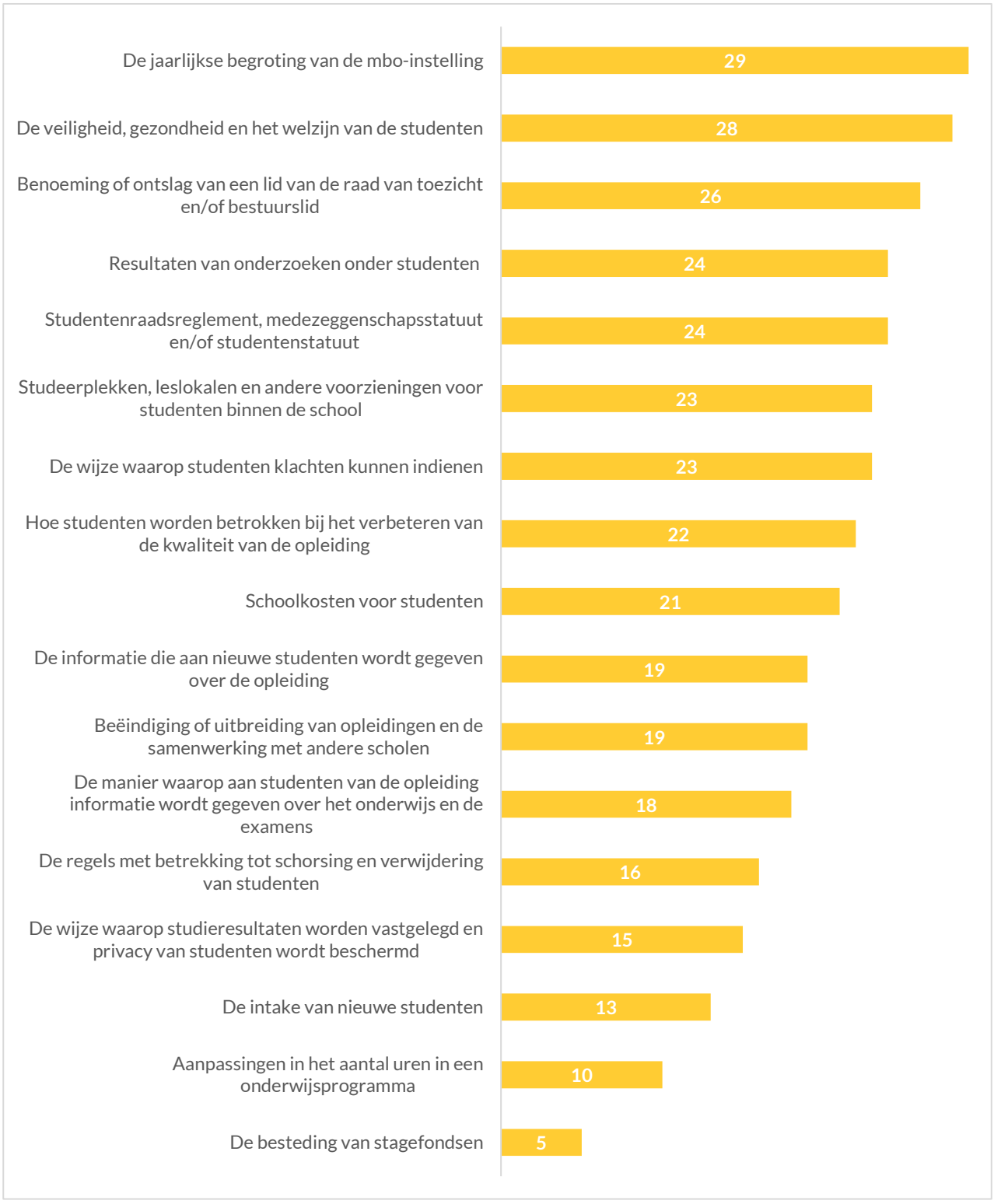
5.2 Gespreksonderwerpen en ervaren invloed

Onderwerpen van gesprek
Wij vroegen studentenraden over welke onderwerpen zij in studiejaar 2024/2025 en 2025/2026 met het CvB in gesprek zijn gegaan. We legden hierbij de verschillende onderwerpen voor waarover de studentenraad instemmings- ofwel adviesbevoegdheid heeft. Indien er voorgenomen besluiten zijn geweest zouden studentenraden hierbij betrokken moeten zijn geweest.

Figuur 5.3 laat zien dat studentenraden over veel verschillende onderwerpen in gesprek gaan. In nagenoeg alle raden is men met het bestuur in gesprek gegaan over de jaarlijkse begroting, de veiligheid, gezondheid en welzijn van studenten. Voorbeelden van onderwerpen waar ook ruim driekwart van de raden over in gesprek ging, zijn de wijze waarop studenten klachten in kunnen dienen, resultaten van onderzoeken onder studenten, en het studentenraadsreglement, medezeggenschapsstatuut en/of studentenstatuut. Ongeveer de helft van de raden heeft gesproken over de regels met betrekking tot schorsing en verwijdering van studenten, de wijze waarop studieresultaten worden vastgelegd en privacy van studenten worden beschermd en de intake van nieuwe studenten. De aanpassingen in het aantal uren in een onderwijsprogramma en de besteding van stagefondsen zijn tot slot het minst vaak een gespreksonderwerp geweest tussen studentenraden en het bestuur.

Een van de focusgroepleden beschrijft dat haar studentenraad bij alle relevante onderwerpen wordt betrokken. “Ze moeten ons meenemen in alles: de begroting, nieuw toelatingsbeleid, anders mag het gewoon niet”. Het bestuur staat hier volledig achter: “Onze bestuurder vindt het geweldig dat wij er zijn”. Ook initiatieven van de studentenraad worden serieus genomen en waar mogelijk geïmplementeerd. Zo zijn op advies van de studentenraad hygiëneproducten op de vrouwelijke toiletten geïntroduceerd. Daarnaast kijken studentenraden mee naar de begroting. Hoewel daarin soms ingewikkelde termen worden gebruikt, leren studentenraden om begrotingen te interpreteren, onder andere via scholing. Bij één van de deelnemers komt aan het begin van het jaar een financieel adviseur langs die de studentenraad een korte cursus begroting geeft. Een andere deelnemer vertelt dat zij bij begrotingsvraagstukken samen optrekken met de ondernemingsraad.

Figuur 5.3 Gespreksonderwerpen in de overleggen tussen studentenraad en CvB (n = 30)



We vroegen vervolgens of de studentenraden bij deze onderwerpen een andere mening hadden dan het bestuur. Dit was bij 18 studentenraden het geval bij tenminste één van de onderwerpen. Over het algemeen zijn er echter zelden meningsverschillen geweest: van de 315 verschillende gevallen waarin onderwerpen zijn besproken, had in slechts 49 gevallen

(16%) de studentenraad een andere mening dan het bestuur. Bij de gespreksonderwerpen ‘studeerplekken, leslokalen en andere voorzieningen voor studenten binnen de school’ en ‘schoolkosten voor studenten’ kwam relatief het vaakste een meningsverschil voor. Dit was het geval bij één op de drie studentenraden die hierin over in gesprek gingen (zie tabel 4.5).

Tabel 5.5 Totaal aantal meningsverschillen tussen de studentenraad en CvB per onderwerp (n= 30 raden)

	Meningsverschil		
	Wel	**Geen**	**Totaal**
De veiligheid, gezondheid en het welzijn van de studenten	4	24	28
De jaarlijkse begroting van de mbo-instelling	5	22	27
Studentenraadsreglement, medezeggenschapsstatuut en/of studentenstatuut	3	21	24
Resultaten van onderzoeken onder studenten	0	23	23
Benoeming of ontslag van een lid van de raad van toezicht en/of bestuurslid	2	20	22
Studeerplekken, leslokalen en andere voorzieningen voor studenten binnen de school	7	14	21
De wijze waarop studenten klachten kunnen indienen	3	18	21
Hoe studenten worden betrokken bij het verbeteren van de kwaliteit van de opleiding	3	18	21
De informatie die aan nieuwe studenten wordt gegeven over de opleiding	2	17	19
Beëindiging of uitbreiding van opleidingen en de samenwerking met andere scholen	1	17	18
De manier waarop aan studenten van de opleiding informatie wordt gegeven over het onderwijs en de examens	4	13	17
Schoolkosten voor studenten	5	11	16
De regels met betrekking tot schorsing en verwijdering van studenten	3	13	16
De wijze waarop studieresultaten worden vastgelegd en privacy van studenten wordt beschermd	4	11	15
De intake van nieuwe studenten	1	11	12
Aanpassingen in het aantal uren in een onderwijsprogramma	2	8	10
De besteding van stagefondsen	0	5	5
Totaal	**49**	**266**	**315**

Noot. Er kon ook ‘weet ik niet’ worden ingevuld, per onderwerp werd deze optie 0 tot 5 keer gekozen.

Ervaren invloed op besluitvorming

In totaal hadden alle studentenraden samen 49 keer een meningsverschil met het bestuur. We vroegen de raden of zij van mening waren dat in deze specifieke gevallen hun mening voldoende was meegenomen in de besluiten van het bestuur. Zeven keer werd aangegeven dat de studentenraad nog niet was geïnformeerd; zij konden deze vraag dus nog niet beantwoorden. Voor de overige 42 meningsverschillen gold dat bij een zeer klein deel van de meningsverschillen de mening van de studentenraad onvoldoende was meegenomen in besluiten (n=5), bij ongeveer één derde gedeeltelijk (n=15) en bij de ruime meerderheid (n= 22) was dit helemaal wel het geval. De resultaten zijn in overeenstemming met de ervaren invloed op besluitvorming in het algemeen, waarover driekwart van de raden tevreden is (zie figuur 5.2).

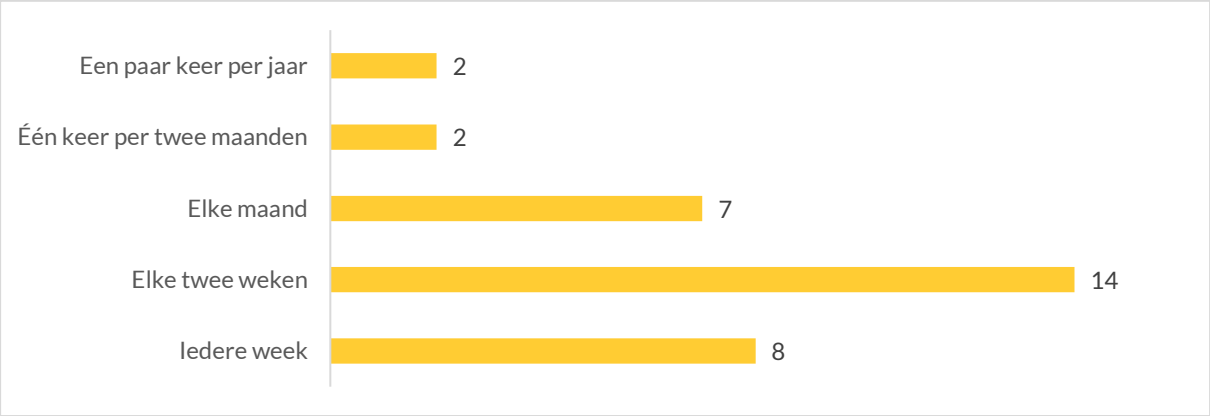
5.3 Werkzaamheden van de studentenraad

Overleg binnen de studentenraad

Figuur 5.4 geeft aan hoe vaak studentenraden aangaven onderling te overleggen zonder de overlegpartners uit de governancedriehoek. Twee derde van de raden geeft aan dat ze één of

twee wekelijks vergaderen. Een klein deel van de raden vergadert tweemaandelijks of minder vaak.

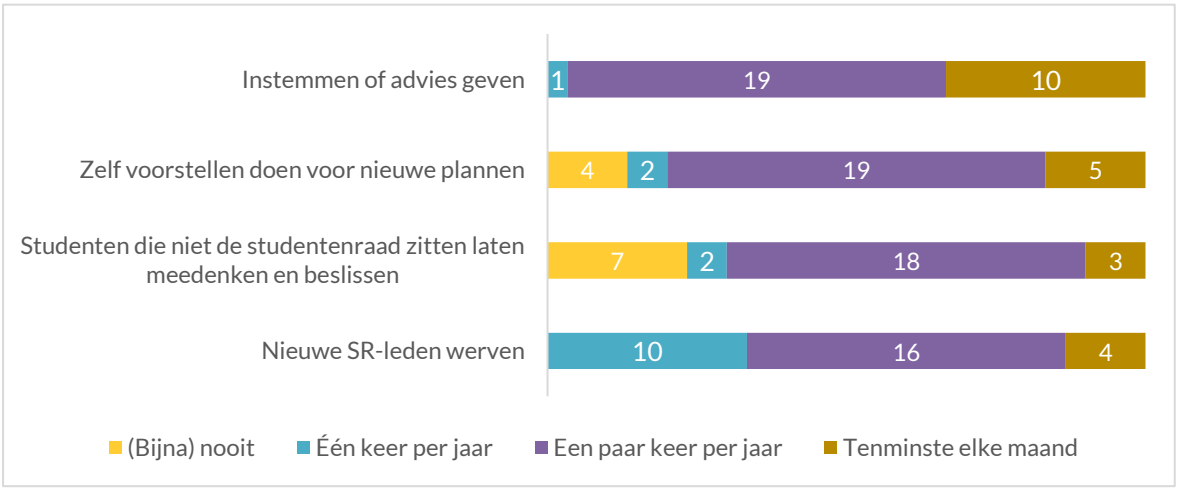
Figuur 5.4 Regelmaat van onderling overleg binnen de studentenraad (n = 33 raden)



De uitvoering van wettelijke taken en het bevorderen van de participatie
Figuur 5.5 beschrijft hoe vaak studentenraden met verschillende werkzaamheden bezig zijn). Op een enkele raad na, oefenen alle raden hun instemmings- en adviesrecht tenminste een paar keer per jaar uit. Het werven van nieuwe leden voor de studentenraad gebeurt bij de meeste raden een paar keer per jaar. We vroegen raden ook of het lastig is om nieuwe raadsleden te vinden. Ongeveer de helft van de raden gaf aan dat er nét genoeg kandidaten zijn en een derde van de raden gaf aan dat er te weinig kandidaten zijn. Eén op de vijf raden gaf aan dat er meer dan genoeg kandidaten zijn.

Ongeveer driekwart van de raden is minimaal een paar keer per jaar bezig met nieuwe voorstellen doen en het raadplegen van de achterban. Opvallend is wel dat dit laatste bij een derde van de raden nooit of hoogstens één keer per jaar gebeurt.

Figuur 5.5 Regelmaat van werkzaamheden van studentenraden (n = 30)

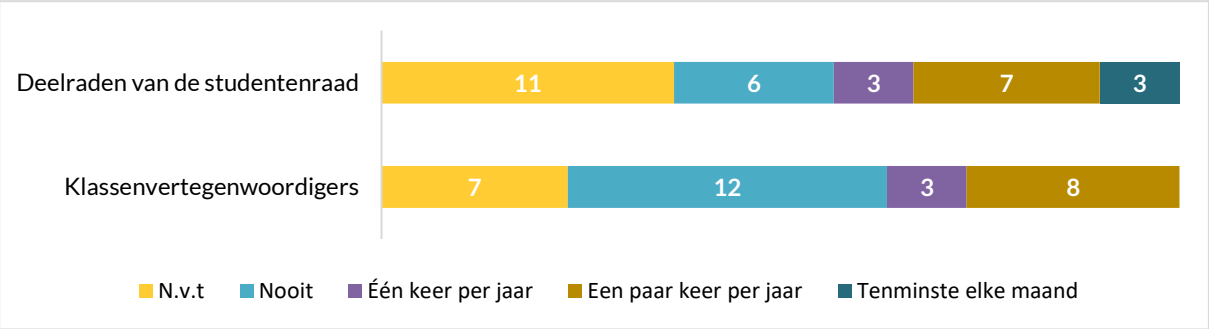


Figuur 5.6 toont aanvullende resultaten ten aanzien van het raadplegen van de achterban. Als eerste zien we dat een aanzienlijk deel van de raden aangeeft dat er binnen hun

instelling geen deelraden en/of klassenvertegenwoordigers zijn. Een kleine helft van de raden heeft minimaal jaarlijks contact met deelraden van de studentenraad, en ongeveer één op de drie raden heeft minimaal jaarlijks contact met klassenvertegenwoordigers.

Nadere analyse laat zien dat voor vier raden zowel deelraden als klassenvertegenwoordigers niet van toepassing zijn, en dat voor vijf andere raden geldt dat zij nooit contact hebben met klassenvertegenwoordigers of deelraden. Daarmee lijkt dus ongeveer één derde van de raden geen structuur van deelraden of klassenvertegenwoordigers te hebben voor het kunnen raadplegen van de achterban ofwel deze structuren niet actief te benutten.

Figuur 5.6 Regelmaat van contact van studentenraden met de achterban (n = 30 raden)



Contact met deskundigen en overige partijen
We vroegen in hoeverre studentenraden contact hebben met deskundigen, bijvoorbeeld op juridisch vlak. Twee derde van de raden heeft hier minimaal jaarlijks contact mee, waarvan de meesten een paar keer per jaar.

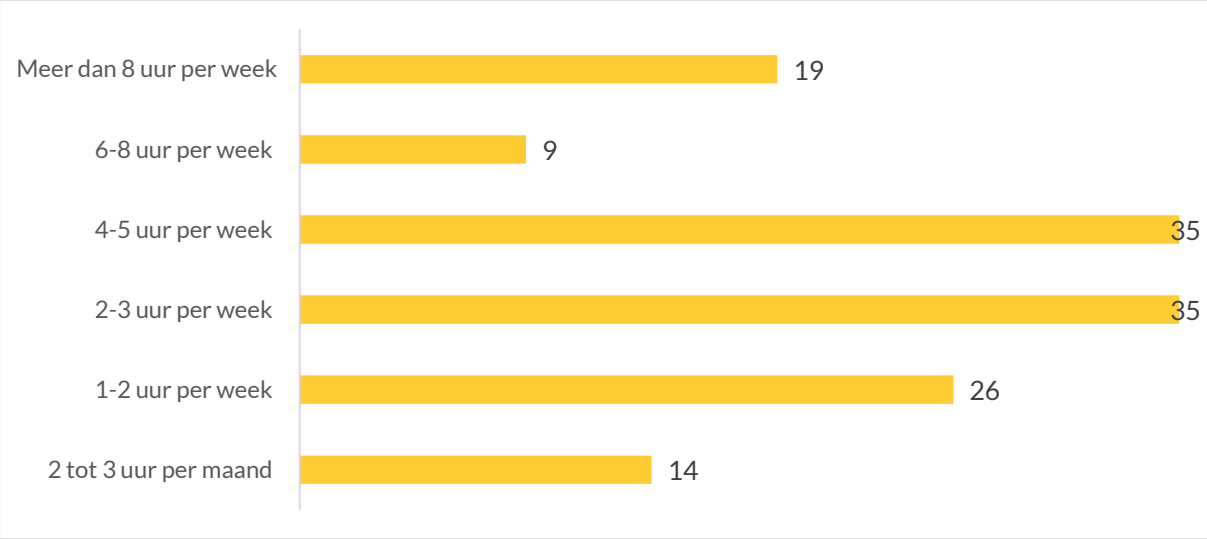
Bijna alle studentenraden hebben daarnaast ook contact met andere partijen binnen of buiten hun mbo-instelling. Het vaakst wordt samengewerkt met gemeenten, JOBmbo en (studentenraden van) andere mbo-instellingen. Daarnaast werken meerdere raden onder meer samen met beleidsmedewerkers, directeuren of teamleiders, maatschappelijke organisaties en studentenverenigingen. Het aantal genoemde partijen verschilt sterk tussen raden. Sommige raden hebben contact met één of twee partijen (meestal JOBmbo of een andere mbo instelling), andere raden noemen vijf of meer partijen.

In de focusgroepen wordt aangegeven dat het voor studentenraadsleden nuttig is om contact te hebben met (voorzitters van) andere studentenraden. Ze horen dan hoe anderen het doen, krijgen bijvoorbeeld handige tips over waar bepaalde documenten te vinden zijn, hoe anderen omgaan met werving of waar subsidie aangevraagd kan worden voor een scholingsreis. Tijdens het groepsgesprek worden er dan ook contacten gelegd om verder door te gaan op bepaalde onderwerpen.

Bestede tijd aan het raadswerk
We vroegen elk van de individuele raadsleden die de enquête (samen) invulden aan te geven hoeveel tijd ze besteden aan het raadswerk. In totaal vulden 138 raadsleden deze vraag in. De meeste raadsleden besteden 2 tot 5 uur per week aan het raadswerk. Slechts een klein deel

van de raadsleden besteedt hier meer dan 8 uur per week aan (figuur 5.7). De bestede tijd hangt samen met de functie van de raadsleden. Algemene leden besteden minder tijd aan het werk dan voorzitters, zie ook de uitgesplitste resultaten in bijlage 2.

Figuur 5.7 Bestede tijd aan het raadswerk (n= 138 raadsleden)



De deelnemers van de focusgroepen zijn voorzitters van studentenraden. Dit is ook de rol waaraan zij het meeste tijd besteden. Zoals een deelnemer verwoordt: "Ik houd me bezig met de rest van de raad, of ze nog oké zijn. Het is toch jouw verantwoordelijkheid." Als er spanningen of problemen ontstaan, is de voorzitter vaak degene die dit als eerste hoort. Daarnaast noemen deelnemers PR en werving als taken waar veel tijd in gaat zitten. Ook zijn veel studentenraden actief met eigen initiatieven, zoals het opzetten van een reviewpagina voor stageplekken.

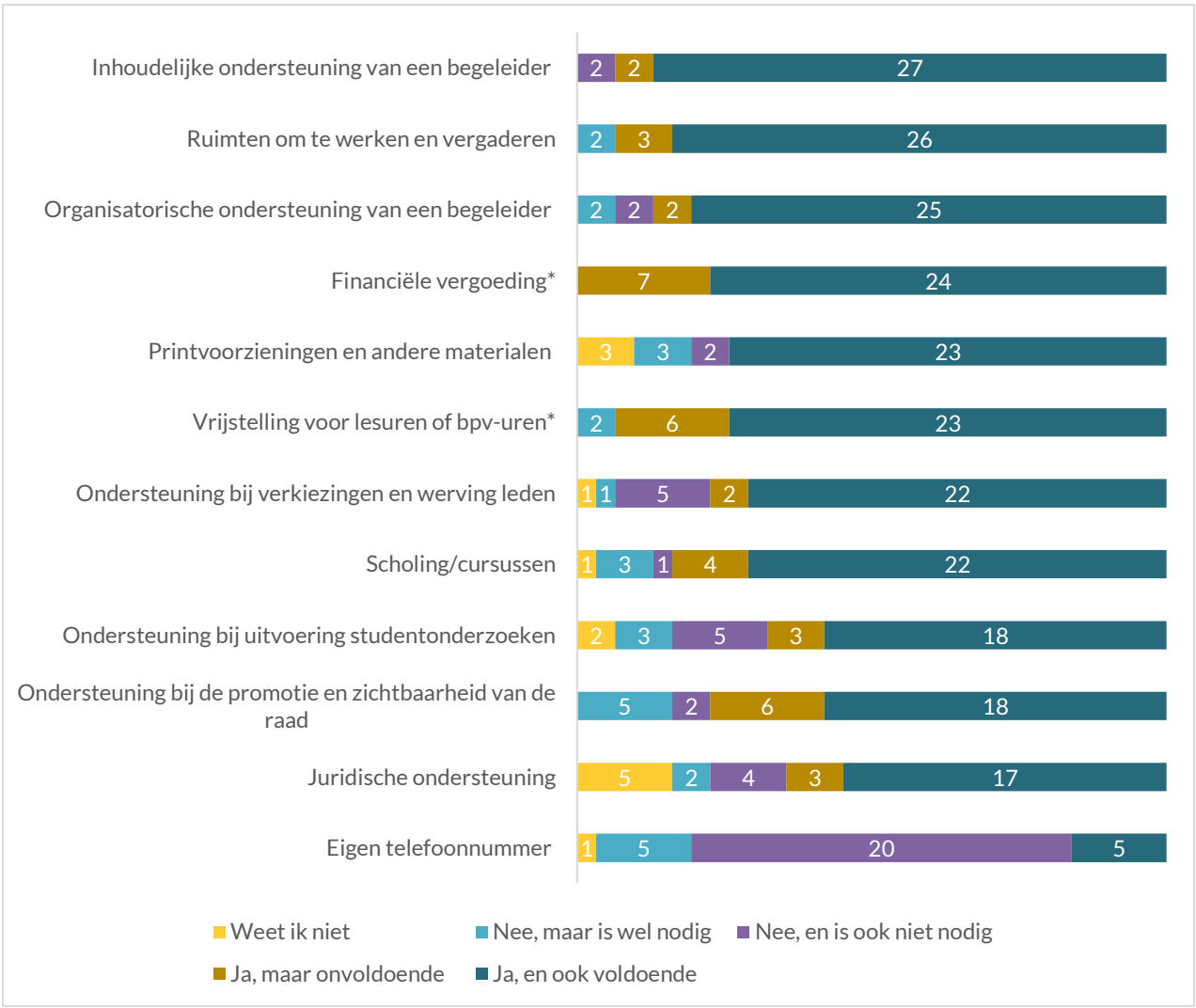
5.4 Facilitering van de studentenraad

Tevredenheid over de facilitering

Wij vroegen de raden op welke manier zij gefaciliteerd worden in hun werkzaamheden en of zij dit als voldoende ervaren (zie figuur 5.8). De meerderheid van de raden geeft aan voldoende ondersteund te worden door de verschillende voorgelegde faciliteiten, met uitzondering van het hebben van een eigen telefoonnummer als studentenraad. Echter, twee derde van de raden geeft aan hier ook geen behoefte aan te hebben.

Over een aantal faciliteiten is een wat grotere minderheid van de raden ontevreden. Zo is één op de drie raden ontevreden over de ondersteuning bij de promotie en de zichtbaarheid van de studentenraad. Verder valt het op dat leden binnen alle raden financiële vergoedingen krijgen, maar dat een kwart deze vergoeding onvoldoende vindt. Ook is ongeveer een kwart van de raden ontevreden over de vrijgestelde tijd voor het raadswerk en de aangeboden scholing.

Figuur 5.8 Manieren waarop studentenraden worden gefaciliteerd (n = 31)



*Noot. * voor tenminste een deel van de leden van de studentenraad.*

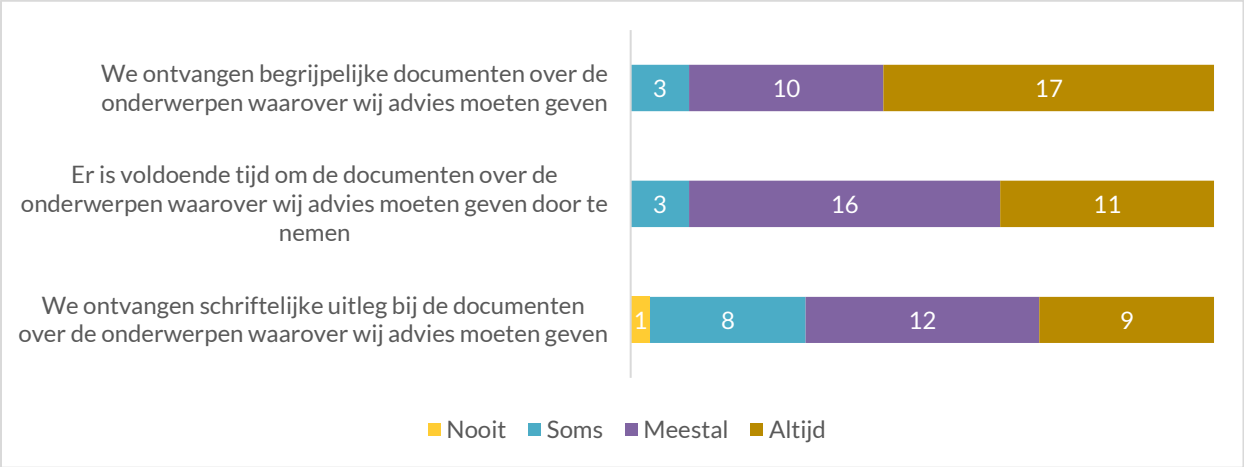
Twee deelnemers van de focusgroep vertellen dat zij in het komende jaar met hun studentenraad een buitenlandse studiereis gaan maken. Het doel is om te bekijken hoe de medezeggenschap op vergelijkbare scholen in andere landen is georganiseerd en hoe het daar is gesteld met studentenparticipatie. Bij één van de studentenraden gebeurt dit al meerdere jaren; ieder jaar wordt een nieuwe bestemming binnen Europa gekozen.

Voorbereiding op vergaderingen

We vroegen in hoeverre studentenraden ondersteund worden bij hun voorbereiding op vergaderingen (zie figuur 5.9). We zien dat er slechts enkele raden zijn die soms of nooit ondersteuning ontvangen. Anderzijds wordt de ondersteuning niet *altijd* door alle raden als voldoende ervaren. Zo ontvangt ongeveer de helft van de studentenraden voorafgaand aan de vergaderingen altijd begrijpelijke documenten over de onderwerpen waarover zij advies moeten geven, maar de andere helft ontvangt dit soms tot meestal. Een minderheid van de raden ervaart altijd voldoende tijd om voorafgaand aan een vergadering de voor hen

relevante documenten door te nemen; voor de meeste raden is dit meestal echter wel het geval. Een kleiner deel van raden ontvangt altijd schriftelijke uitleg bij de documenten waarover zij advies moeten geven.

Figuur 5.9 Mate van ondersteuning bij de voorbereiding op vergaderingen (n = 30)



Aanvullend werd bij studentenraden met een raadsbegeleider gevraagd of zij van deze persoon uitleg krijgen bij de documenten waarover zij advies (of instemming) moeten geven tijdens een vergadering met het bestuur. Van de 28 raden die deze vraag beantwoordden gaf meer dan de helft aan dat dit *altijd* het geval is en een kwart dat dit *meestal* gebeurt. Slechts drie raden gaven aan dat dit soms of nooit gebeurt.

De rol van een begeleider of coördinator studentenparticipatie komt in de focusgroepen uitgebreid aan bod. Alle aanwezigen geven aan dat deze rol cruciaal is. De coördinator heeft overzicht over belangrijke inspraakmomenten gedurende het jaar en kan deze momenten zorgvuldig voorbereiden. Zoals een deelnemer toelicht: “Onze coördinator heeft goed inzicht in het tijdspad en kan dat ook afstemmen met de OR of met het CvB, zodat de studentenraad zich niet onder druk voelt gezet. Die denkt bij beleidswijzigingen vanaf stap één na over hoe je de studentenraad er goed bij kunt betrekken en bijpassende procesafspraken kunt maken”.

Daarnaast kan een coördinator erop letten of leden van de studentenraad zich voldoende op hun gemak voelen om het woord te voeren in vergaderingen en, waar nodig, aanpassingen doen in proces of voorbereiding. Een deelnemer beschrijft dit als volgt: “Ik merk soms als coördinator dat studenten zich in onze eigen vergaderingen heel makkelijk kunnen uitspreken en dat er dan hele discussies worden gevoerd. Maar zodra het CvB erbij zit, is er opeens een officiële agenda en wordt het hartstikke spannend. Dan klappen ze een beetje dicht. Soms kan een wat informelere setting dan helpen”.

Een coördinator kan dus enorm helpen bij het goed positioneren van de studentenraad ten opzichte van de OR, het CvB en de RvT, zodat de leden van de raad in hun kracht worden gezet. Zoals een van de coördinatoren aangeeft: “Ik voel me echt een soort manager van die groep met als doel: hoe krijg ik die groep zo sterk mogelijk.”

Financiële vergoedingen
Zoals eerder al aangegeven ontvangt bij alle raden ten minste een deel van de leden een financiële vergoeding. We vroegen de raden vervolgens ook naar de hoogtes van de vergoedingen. Hieruit blijkt dat bij ongeveer driekwart van de raden de leden min of meer dezelfde vergoeding ontvangen. Meestal wordt deze per maand of per activiteit uitbetaald. Twee raden gaven aan dat de vergoeding op verschillende manieren wordt uitbetaald, zowel jaarlijks als per activiteit, en zowel maandelijks als per vergadering.

Om de bedragen goed te kunnen vergelijken kijken we in tabel 5.6 specifiek naar de verschillen tussen de 20 raden die slechts op één manier worden uitbetaald én waarvoor de vergoeding gelijk is voor de verschillende raadsleden. We zien dat de opgegeven vergoeding per maand sterk tussen raden varieert, van €48,- tot €460,-. Dit geldt ook de vergoeding per vergadering, die varieert van €15,- tot €50,-.

Tabel 5.6 Vergoedingen voor raden met gelijke vergoedingen voor de verschillende raadsleden (n = 20 raden)

Vergoeding..	Aantal raden	Gemiddelde vergoeding	Minimale vergoeding	Maximale vergoeding
Per uur	2	€ 15,00	€ 15,00	€ 15,00
Per activiteit (incl. vergaderingen)	6	€ 35,80	€ 25,00	€ 50,00
Per vergadering	4	€ 38,33	€ 15,00	€ 50,00
Per maand	9	€ 199,70	€ 48,00	€ 460,00

Noot. Twee raden die op meer dan één manier een vergoeding ontvangen zijn niet meegenomen in de tabel

Bij negen raden verschilt de vergoeding wel tussen de verschillende raadsleden (bijv. naar rol in de raad). In de enquête vulden zij individueel per raadslid de hoogte van hun eigen vergoeding in (zie tabel 5.7). Deze raadsleden kregen alleen op één manier betaald, waardoor de bedragen goed te vergelijken zijn. We zien bij deze raadseleden opnieuw grote verschillen in de maandelijkse vergoeding. Dit zijn deels echter verschillen tussen raadsleden binnen dezelfde raden (voorzitter versus algemeen lid) en daarom beter verklaarbaar.

Tabel 5.7 Vergoedingen voor raden waarbij vergoedingen verschillen per raadslid (n = 37 raadsleden)

Vergoeding..	Aantal raadsleden	Gemiddelde vergoeding	Minimale vergoeding	Maximale vergoeding
Per uur	9	€ 15,50	€ 13,50	€ 17,50
Per maand	21	€ 125,71	€ 45,00	€ 250,00
Per kwartaal	1	€ 660,00	€ 660,00	€ 660,00
Per activiteit (incl. vergaderingen)	6	€ 53,00	€ 48,00	€ 70,00

Noot. Een van de raadsleden gaf aan per vergadering een ander bedrag te krijgen dan per uur. Hier hebben we het gemiddelde van de twee vergoedingen gebruikt.

Ter vergelijking: adviezen uit het servicedocument facilitering studentenraden
Een vergelijking tussen de opgegeven vergoedingen en de door JOBmbo en de MBO Raad geadviseerde vergoeding in het ‘servicedocument facilitering studentenraden in het mbo’, laat zien dat een deel van de raden niet conform het advies wordt gecompenseerd. Hierin

wordt geadviseerd dat leden tenminste een op het minimumloon (21+) gebaseerd vast bedrag per maand zou moeten ontvangen. Als we bijvoorbeeld de door raadsleden vaakst genoemde tijdsinvestering (3,5 uur per week) als uitgangspunt nemen[4], en deze afzetten tegen het minimumloon (21+) van €14,40 blijkt dat in dat geval een maandelijks bedrag rond de €216 euro conform het advies zou zijn.

De focusgroepleden zijn over het algemeen positief over de facilitering van hun studentenraden. Zij krijgen begeleiding, vrijstelling, scholing en ruimte om hun werk te doen. Deelnemers geven wel aan dat vergoedingen sterk verschillen per instelling. Tijdens netwerkbijeenkomsten vernemen zij dat de maandvergoedingen per instelling aanzienlijk uiteenlopen. Wat hen betreft zouden hier meer centrale afspraken over mogen worden gemaakt.

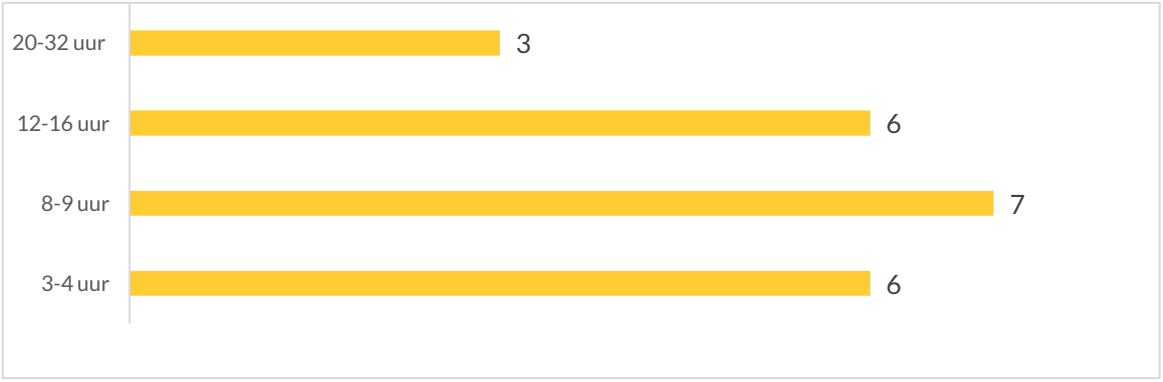
Een van de deelnemers geeft aan dat de vergoeding hoger zou mogen zijn: “Wij hebben formeel gezien acht uur per week om ons in te zetten voor de centrale studentenraad. Dat is dus één vergaderdag, maar er wordt altijd veel van ons gevraagd, inclusief voorbereidingstijd. We maken makkelijk zestien uur per week, maar daar krijgen we niet voor betaald.”

Een van de deelnemers legt uit waarom het gebrek aan een duidelijke vergoedingssystematiek onwenselijk is. “Als er geen duidelijke afspraken zijn dan ben je dus heel erg afhankelijk van het bestuur van je eigen school. Er zitten enorme grote verschillen in facilitering en dus ook in kwaliteit als resultaat van de medezeggenschap. En ik denk dat je daar landelijk iets van moet vinden en dat dus recht moet gaan trekken door veel hardere en meer duidelijkere eisen afspraken neer te leggen".

Vrijstelling van lesuren

Bij verreweg de meeste studentenraden waar studenten vrijstellingen krijgen, zijn deze vrijstellingen (ongeveer) hetzelfde voor elk van de leden. Figuur 5.10 laat voor deze raden de omvang van de vrijstelling zien in lesuren of bpv-uren per maand. De omvang verschilt sterk tussen raden, van 3 uur per maand tot 32 uur per maand. Bij een ruime meerderheid van deze raden krijgen de leden 3-9 uur vrijstelling per maand. Gemiddeld krijgen zij 11 uur vrijstelling per maand.

Figuur 5.10 Vrijstelling in lesuren per maand bij raden waarvoor de vrijstelling gelijk is tussen leden (n = 22 raden)



Noot. De antwoorden van 3 studentenraden zijn niet meegenomen omdat deze onmogelijke getallen hadden ingevuld. Raden konden de vrijgestelde uren per jaar, per maand of per week invullen. Alle antwoorden zijn omgerekend naar uren per maand.

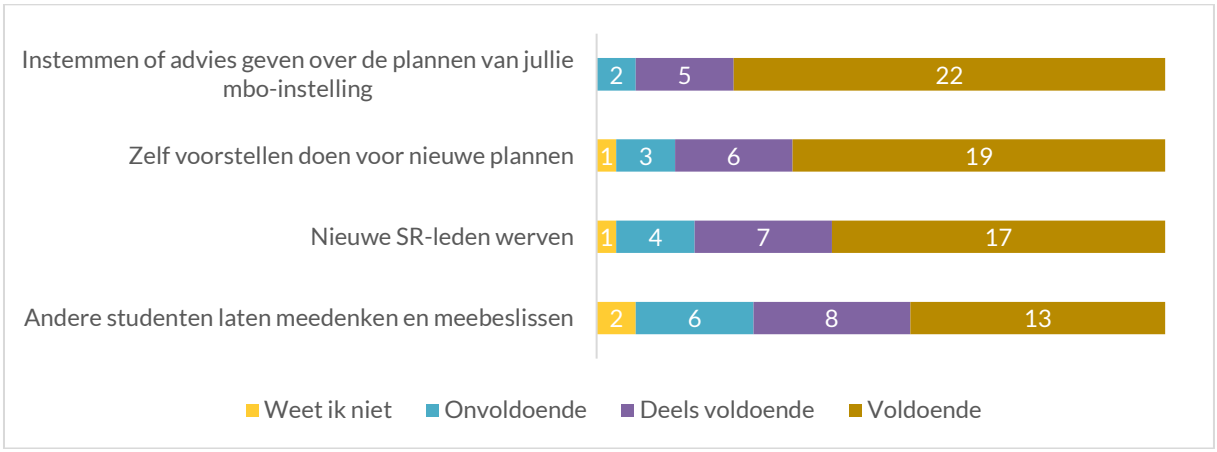
[4] Het gemiddelde van de twee vaakst gekozen categorieën van tijdsbesteding: 2 tot 3 uur en 4 tot 5 uur. Zie figuur 5.7.

Voor de raden waar de omvang van de vrijstelling wél verschilt tussen raadsleden, geldt dat de raadsleden ook gemiddeld 11 uur per maand vrijgesteld worden van lesuren. We zien hier dezelfde variatie terug in vrijgestelde uren, van geen vrijstelling tot 32 uur per maand vrijstelling.

Mate waarin de vrijgestelde tijd als voldoende worden ervaren
Figuur 5.11 laat zien in hoeverre de studentenraden de omvang van de vrijstellingen als voldoende ervaren voor het goed kunnen uitvoeren van hun verschillende taken. Driekwart van de studentenraden ervaart de vrijgestelde tijd als helemaal voldoende voor het kunnen uitoefenen van het instemmings- en adviesrecht. Een kwart van de studenten ervaart de vrijgestelde tijd als deels voldoende of als onvoldoende.

Voor de overige werkzaamheden wordt minder vaak voldoende tijd ervaren. Een ruime meerderheid van de raden geeft aan voldoende tijd te hebben om zelf nieuwe plannen voor te stellen en nieuwe leden te werven. Een aanzienlijke minderheid ervaart dit echter niet zo. Voor het betrekken van andere studenten bij het meedenken en meebeslissen wordt de vrijgestelde tijd het minst vaak als volledig toereikend beschouwd: minder dan de helft van de studenten geeft aan hiervoor voldoende tijd te hebben. Dit sluit aan bij de beperkte mate waarin studentenraden contact onderhouden met hun achterban (zie figuur 5.6).

Figuur 5.11 Mate waarin de vrijstellingen als voldoende worden ervaren voor het uitvoeren van verschillende type werkzaamheden (n = 29)



Noot. De vraag werd overslagen voor twee raden die geen vrijstellingen krijgen. Omdat zij in de enquête aangaven wel vrijstellingen nodig te hebben om hun werk goed uit te voeren (zie figuur 5.8), zijn ze in deze figuur als 'onvoldoende' meegenomen voor elk van de werkzaamheden.

Zes raden gaven nog een toelichting bij hun antwoorden. Er werd aangegeven dat de vrijstellingen verschillen per docent, per locatie en dat het gemak waarmee een vrijstelling verkregen kan worden afhankelijk is van eventuele belangrijke gebeurtenissen binnen de opleiding. Ook verschilt het per student hoeveel uren vrijstelling ze krijgen en dit is ook afhankelijk van inzet. Twee andere raden noemen specifieke knelpunten: hun raad heeft te weinig leden waardoor het lastig focussen is en een andere raad heeft veel samenwerkingspartners, wat erg tijdrovend is.

In de focusgroepen wordt herkend dat SR-leden niet altijd de tijd van hun opleiding krijgen die ze nodig hebben om hun raadswerk goed uit te kunnen oefenen. Vaak heeft dit te maken met een aanwezigheidsplicht van specifieke opleidingen die in gevaar komt. Een van de aanwezige SR-leden vertelt: “Vorig jaar moest ik als voorzitter van de SR heel veel taken op mij nemen, waardoor mijn studieloopbaan in gevaar kwam. Wij moesten iets van 80% aanwezig zijn en ik zat daar net onder, 78% ofzo. Dat is voor mij echt een strijd geweest met mijn coach en mijn docenten”. Ook de studentenraadcoördinatoren geven aan dat docenten of mentoren “soms heel hard aan de rem trekken”. “Die gaan dan tegen de studenten zeggen dat ze niet mogen gaan, want ja, je moet je aanwezigheidspercentage halen. En dan probeer ik uit te leggen hoe het zit. Maar je stuit dan wel op weerstand”.

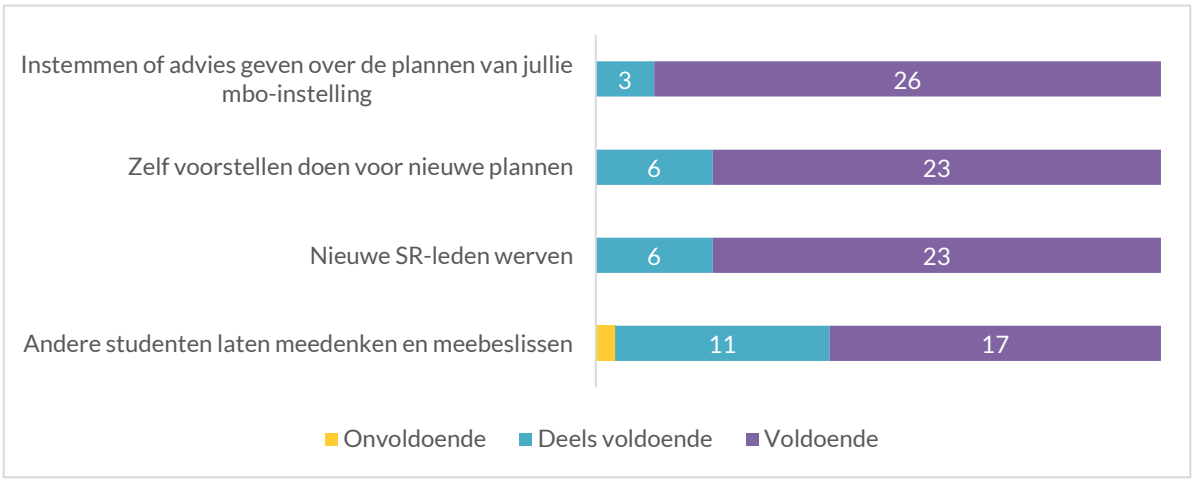
Het is erg zonde vinden de aanwezigen. Omdat studenten ook ontzettend veel leren in een studentenraad en ook echt iets bijdragen aan de organisatie. Die kant van het verhaal zou meer gezien mogen worden. “Je zou dit werk ook kunnen zien als een vorm van onderwijs. Maar dan een andere manier van onderwijs. Het is eigenlijk een soort excellentieprogramma. Ze leren er heel veel van. En er is gewoon toezicht op”.

Mate waarin de overige facilitering als voldoende worden ervaren

Vervolgens vroegen we in hoeverre de studentenraden de overige vormen van facilitering (d.w.z. afgezien van de vrijstellingen) als voldoende ervaren voor het goed kunnen uitvoeren van verschillende type werkzaamheden. Bij deze vraag werd een lijst van de specifieke vormen van facilitering getoond die de raad eerder zelf had aangegeven te ontvangen.

Figuur 5.12 laat ten eerste zien dat de overige vormen van facilitering vaker als voldoende worden ervaren dan de hoogte van de vrijstellingen (zie figuur 5.11). Zo zien we dat meer dan driekwart van de studentenraden de geboden facilitering als voldoende ervaart voor het kunnen instemmen of advies geven over de plannen van de mbo-instelling, het zelf voorstellen kunnen doen voor nieuwe plannen en het werven van leden. Voor het kunnen laten meedenken en meebeslissen van andere studenten worden de verschillende vormen van facilitering (net zoals de vrijgestelde tijd) wat minder vaak als voldoende ervaren.

Figuur 5.12 Mate waarin de overige facilitering als voldoende wordt ervaren voor het uitvoeren van verschillende type werkzaamheden (n = 29)



Aanvullende behoeften rondom facilitering
Aan raden werd vervolgens gevraagd welke aanvullende ondersteuning zij nodig hebben voor verschillende typen werkzaamheden. Deze vragen werden alleen voorgelegd aan raden die aangaven (deels) onvoldoende facilitering te ontvangen bij een specifiek type taak. Deze vier open vragen zijn beantwoord door één tot acht raden.

Voor het **instemmen of adviseren over plannen van hun mbo-instelling**, had één raad vooral behoefte aan meer uitleg en toelichting bij de aangeleverde documenten. Voor het **zelf initiëren nieuwe van voorstellen,** gaven meerdere raden aan hiervoor meer tijd nodig te hebben. Daarnaast werd de behoefte benoemd aan meer ruimte en eigenaarschap, waarbij zij niet uitsluitend willen reageren op vragen van buitenaf, maar zelf onderwerpen kunnen agenderen. Tegelijkertijd blijkt dat het niet voor alle studentenraden duidelijk is welke soorten voorstellen zij als raad mogen indienen.

Voor zowel het **laten meedenken en -beslissen** als het **werven van nieuwe studentenraadsleden** benadrukken raden het belang van een duidelijke en herkenbare achterbanstructuur, bijvoorbeeld via klassenvertegenwoordigers, studentenambassadeurs of andere vaste aanspreekpunten. Daarnaast vraagt het bevorderen van studentenparticipatie om extra tijd en capaciteit binnen de studentenraad, evenals ondersteuning vanuit de organisatie, bijvoorbeeld vanuit clusters en andere instellingsorganen. Raden geven aan behoefte te hebben aan meer zichtbaarheid en promotie van de studentenraad en studentenparticipatie, ondersteund door communicatie en marketing vanuit de school. Tot slot is er behoefte aan ondersteuning bij het bereiken en effectief communiceren met studenten, wat bijdraagt aan zowel een sterkere positionering van de studentenraad als een succesvolle werving.

De focusgroepleden zien werving als een grote uitdaging, met name voor de centrale studentenraad. Bij grotere ROC's is sprake van een gelaagd systeem van klassenvertegenwoordiging dat door de omvang complex is. Informatie bereikt studenten niet altijd goed en de centrale raad kan daardoor op afstand komen te staan. Dit maakt het lastig om nieuwe leden te werven en studenten überhaupt te bereiken. Bovendien moet er ook interesse zijn; de rol is volgens de deelnemers niet voor iedereen geschikt. "Het moet je liggen."

Bij een andere deelnemer zijn er plannen om met deelraden te gaan werken, maar ook daar zijn de aanmeldingen beperkt. Daarnaast gelden er richtlijnen, zoals een maximum aantal studenten per locatie in de raad, wat de werving verder bemoeilijkt. Er wordt nu gewerkt aan een nieuw wervingssysteem, geïnspireerd op een ander ROC. Alle deelnemers geven aan dat werving een lastig en terugkerend punt is en dat zij hier nog zoekende in zijn.

In de focusgroep waar ook studentenraadsbegeleiders aanwezig zijn wordt duidelijk dat zij van mening zijn dat het níet de verantwoordelijkheid van studenten in een SR zou moeten zijn om studentenparticipatie te verbeteren. "Ik vind het fundamenteel niet de verantwoordelijkheid van de studentenraad om studentenparticipatie op te zetten. Dat vraagt ontzettend veel tijd en investering. Het vraagt ook om expertise die studenten niet in huis hebben. Het inregelen van deze structuur ligt bij mijn rol. Ik werk samen met de studentenraad om te kijken hoe die structuur er uit zou moeten zien, en wat zij graag willen zien. Maar ik regel het.

We moeten ook niet teveel vragen van studentenraden. In de kern moeten zij gewoon meespreken met bestuur en moeten ze daarin reageren. Ze hebben al heel weinig uren. Laat ze dan die uren steken inzake die er toe doen en die zij belangrijk vinden".

Een andere begeleider vult aan: "Het gaat er eigenlijk om een soort infrastructuur aan de achterkant op te bouwen, waardoor studentenraden eigenlijk gewoon in een rijdende trein kunnen instappen. Dat dingen al lopen, dat de basis op orde is".

Diverse vormen van facilitering

We vroegen de raden ook of ze ervan op de hoogte zijn dat ze recht hebben op een financieel budget voor bijvoorbeeld het organiseren van activiteiten, of ze een diploma ontvangen voor het raadswerk en of ze bekend zijn met het 'Servicedocument facilitering studentenraden in het mbo' van JOBmbo en de MBO Raad:

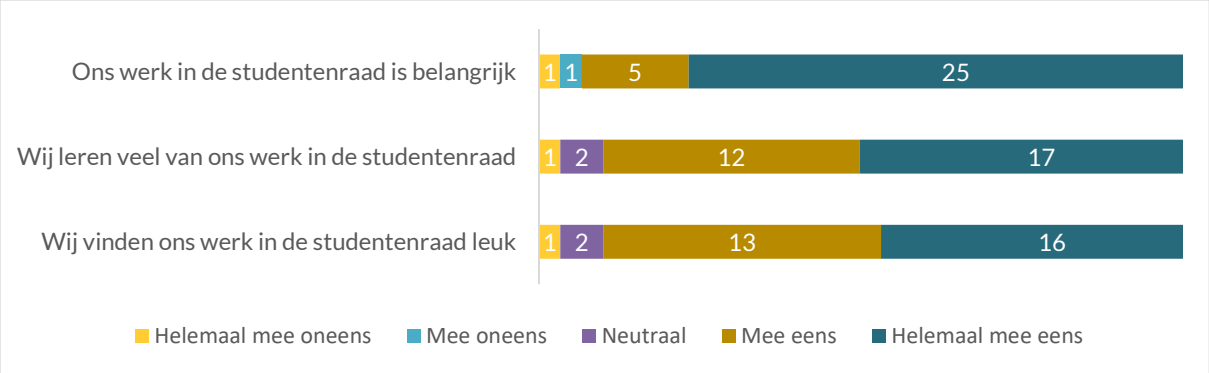
- Bijna alle raden waren op de hoogte van hun recht op een financieel budget en nagenoeg al deze raden gaven ook aan dat het budget voldoende is.
- Slechts twee van de 31 raden gaven aan dat een deel van de raadsleden na afronding van hun werk voor de raad een diploma ontvangen voor het keuzedeel 'Invloed en Medezeggenschap in Organisaties'.
- Ongeveer de helft van de raden kent het 'Servicedocument facilitering studentenraden in het mbo' van JOBmbo en de MBO Raad. Van deze raden heeft de meerderheid het document ook gebruikt om afspraken te maken met het bestuur over facilitering. De overige raden geven aan dat dit niet gebeurd is of weten dit niet zeker.

Niet alle deelnemers van de focusgroep zijn bekend met het 'Servicedocument facilitering studentenraden in het mbo' maar de meeste wel. Een van de deelnemers vertelt dat de reglementen die bij hen gebruikt worden daarop zijn gebaseerd. Het document helpt om up-to-date te blijven en het wettelijk kader compleet te hebben.

Werkplezier binnen de studentenraad

We legden de studentenraden verschillende stellingen voor over hun werk (zie figuur 5.13). Nagenoeg alle raden zijn het er (helemaal) mee eens dat hun raadswerk belangrijk is, dat zij veel leren van hun werk in de studentenraad en dat zij dit werk leuk vinden. Het meest positief zijn de raden over het belang van hun werk. Eén van raden is het met elk van de stellingen helemaal oneens.

Figuur 5.13 Werkplezier binnen de studentenraad (n = 32)



De deelnemers geven aan dat zij het werk in de studentenraad met veel plezier doen. “Het is gewoon heel tof.” Daarnaast is het goed voor het cv en draagt het bij aan persoonlijke ontwikkeling. Het werk maakt hen professioneler, vergroot hun netwerk en zorgt voor veel contact met medestudenten. Ook ervaren zij binnen de studentenraad veel plezier en saamhorigheid.

6 Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk presenteren we een samenvatting van de resultaten per onderzoeksvraag en onze overkoepelende conclusies. In paragraaf 6.1 en 6.2 staan de enquêteresultaten centraal, aangevuld met resultaten uit de focusgroepen en de documentenanalyse. De paragrafen beschrijven a) de huidige situatie ten aanzien van samenwerking binnen de governancedriehoek en facilitering van de raden en b) de aanvullende behoeften van de raden ten aanzien van samenwerking en facilitering.

In paragraaf 6.3 gaan we vervolgens in op onze conclusies ten aanzien van twee verdiepende onderzoeksvragen: welke kenmerken van de samenwerking binnen de governancedriehoek, en welke wijze van facilitering zijn met name essentieel voor een sterke medezeggenschap? Hiervoor gebruiken we vooral de kwalitatieve resultaten uit de focusgroepen en de open vragen in de enquête. Tot slot bespreken we in paragraaf 6.4 de sterke en zwakke punten van het onderzoek, om de resultaten goed te kunnen duiden.

6.1 Samenwerking binnen de governancedriehoek

6.1.1 Regelmaat van overleg binnen de driehoek en met andere partijen

Uit de enquête komt naar voren dat de meeste ondernemings- en studentenraden minimaal vijf maal per jaar met het CvB vergaderen. Dit geldt voor nagenoeg alle ondernemingsraden en voor twee derde van de studentenraden die de enquête invulden. Naast de vergaderingen hebben bijna alle studentenraden tussendoor ook nog contact met bestuursleden, meestal een paar keer per jaar. Met de RvT vergaderen de meeste ondernemings- en studentenraden tweemaal per jaar. Ook hier ligt de vergaderfrequentie bij de ondernemingsraad hoger dan bij de studentenraad.

Het aantal vergaderingen tussen studentenraad en ondernemingsraad loopt nog het meest uiteen bij de verschillende instellingen. Hoewel een kwart van de raden aangeeft drie keer per jaar of vaker met elkaar te vergaderen, spreekt een andere kwart van de raden elkaar minder vaak dan jaarlijks (uitgaande van de OR-enquêteresultaten).

Dat het aantal vergaderingen binnen de governancedriehoek sterk kan variëren tussen instellingen, komt ook naar voren in de analyse van jaarverslagen. Uit deze analyse blijkt echter ook dat er bij sommige instellingen, naast vergaderingen ook gesprekken met een meer informeel karakter plaatsvinden, zoals een ‘pizzagesprek’ tussen de studentenraad en de RvT. Verschillen in interpretatie van het begrip ‘vergaderen’ kunnen in de

enquêteresultaten hebben geleid tot grotere verschillen in vergaderfrequenties dan feitelijk het geval is.

Hiermee samenhangend is dat overleg binnen de governancedriehoek niet altijd plaatsvindt in aanwezigheid van alle SR- en OR-leden. Uit de focusgroepen blijkt dat overleg in kleinere samenstelling juist effectief kan zijn, bijvoorbeeld om een specifiek thema verdiepend te bespreken. Het aantal formele vergaderingen vormt daarom geen toereikende indicator om de intensiteit en frequentie van het contact binnen de governancedriehoek weer te geven.

Hoewel de vergaderfrequenties bij de meeste raden voldoen aan de wettelijke minima, is er ruimte voor verbetering. Zo schrijft de WOR voor dat minimaal tweemaal per jaar een artikel 24-overleg moet plaatsvinden. Niet alle ondernemingsraden geven echter aan dat dit gebeurt, terwijl dit overleg cruciaal is: de bestuurder informeert de raad over voorgenomen besluiten en maakt afspraken over de betrokkenheid van de raad bij de besluitvorming. Het bevordert de samenwerking tussen bestuurder, ondernemingsraad en toezichthouders en stelt de ondernemingsraad in staat tijdig invloed uit te oefenen op belangrijke besluiten.

Ook komt in de enquête-antwoorden naar voren dat sommige ondernemingsraden slechts eenmaal per jaar met de RvT vergaderen, sommige studentenraden dit minder dan eenmaal per jaar doen, en dat een deel van de studentenraden en ondernemingsraden minder vaak dan jaarlijks met elkaar vergadert. Dit is opvallend, onder meer omdat de WEB voorschrijft dat de RvT tenminste twee keer per jaar de OR en SR in de gelegenheid stelt om met de raad overleg te voeren.

6.1.2 Tevredenheid over de regelmaat van het contact

Nagenoeg alle ondernemingsraden zijn helemaal tevreden over de regelmaat van contact met het CvB. Over de regelmaat van het contact met de RvT is de tevredenheid bij de ondernemingsraden iets minder groot, maar toch is het overgrote deel van de raden hier tenminste deels tevreden over. Ook de ruime meerderheid van studentenraden is helemaal tevreden over de regelmaat van contact met het CvB, al is de tevredenheid minder groot dan bij de ondernemingsraden. In de focusgroepen komt aanvullend naar voren dat er ondernemingsraden zijn die apart overleg hebben met de RvT zonder aanwezigheid van het CvB, maar dat dit niet overal gebeurt. Een apart OR-RvT overleg wordt sterk gewaardeerd, want het kan ruimte geven om in een vroeg stadium signalen te bespreken en zorgen uit te wisselen.

Over de regelmaat van het onderlinge contact tussen ondernemings- en studentenraden is er bij beide partijen minder tevredenheid: slechts een kleine minderheid is hier helemaal tevreden over. Bij ondernemingsraden is de ontevredenheid hierover het grootste, zij zijn relatief vaak ontevreden over de regelmaat van het overleg, terwijl de studentenraden vaker wel tenminste deels tevreden zijn.

De ondernemingsraden die niet (helemaal) tevreden zijn met de regelmaat van het contact met de studentenraad, geven in de enquête aan dat vaker in gesprek gaan onder andere kan zorgen voor meer diepgang in het overleg, betere onderlinge verbinding en een sterkere informatie- en toezichtspositie van de ondernemingsraad. Vaker overleggen met de studentenraad zou bovendien specifiek meer inzicht geven in de ervaringen, behoeften en

zorgen van studenten. Studentenraden geven in de enquête aan dat vaker overleg leidt tot sterkere samenwerking binnen de medezeggenschap, doordat het wederzijds begrip voor elkaars rol en belangen vergroot, kennisuitwisseling faciliteert en ruimte biedt voor het gezamenlijk bespreken van grotere thema's, wat bijdraagt aan wederzijds respect.

Ook uit de focusgroepen blijkt dat er wel behoefte is aan een betere samenwerking tussen de studenten- en ondernemingsraad maar dat het nog zoeken is naar de juiste vorm. De raden hebben elk hun eigen dynamiek en agendapunten. Zowel op vorm als op inhoud moeten de beide raden dus zoeken naar aansluiting.

6.1.3 Tevredenheid over de samenwerking binnen de governancedriehoek

Uit de enquête komt naar voren dat de meeste ondernemings- en studentenraden tevreden zijn over hun samenwerking met het CvB. Een ruime meerderheid van de ondernemingsraden vindt dat zij een signaalfunctie richting het bestuur kunnen vervullen, er waarde wordt gehecht aan hun inbreng en dat ze ruimte krijgen om kritisch mee te denken. Eveneens een ruime meerderheid geeft aan dat zij goed met het bestuur samenwerken en dat de gesprekken met het bestuur soepel lopen. De studentenraden zijn over het algemeen nog wat positiever over de samenwerking dan de ondernemingsraden. De meeste studentenraden geven aan dat het CvB hun inbreng serieus neemt, gesprekken soepel verlopen en dat er goed met elkaar samengewerkt wordt.

Bij ondernemingsraden betrof de enquête ook de samenwerking met de RvT. Uit de resultaten blijkt dat bij de meeste ondernemingsraden de gesprekken met de RvT wel soepel verlopen, maar dat slechts de helft van de raden ervaart ook dat de RvT waarde hecht aan hun inbreng, en een minderheid ervaart dat er sprake is van een goede samenwerking. Er is bij de ondernemingsraden dus wat minder tevredenheid over de samenwerking met de RvT dan met het CvB.

6.1.4 Relatie met de bestuurder en overlegcultuur

In zowel de enquête als de focusgroepen gingen we in op de vraag of de raden de ervaring hebben dat zij en het bestuur aan een gezamenlijk doel werken: goed onderwijs. Ongeveer de helft van de ondernemingsraden geeft in de enquête aan dat zij in hun samenwerking meestal dezelfde doelen nastreven als het CvB. Voor één op de vijf ondernemingsraden is dit juist (helemaal) niet het geval. Studentenraden hebben vaker het gevoel op een lijn te zitten met het bestuur. Twee derde van de studentenraden ervaart dat zij meestal dezelfde doelen nastreven als het bestuur.

Uit de focusgroepen komt aanvullend naar voren dat het erg belangrijk is dat bestuurders uitstralen dat ze medezeggenschap belangrijk vinden en dat ze hier ook naar handelen. Dit versterkt de medezeggenschap en zorgt daarmee voor betere besluitvorming. De ervaringen met bestuurders zijn wisselend, er zijn zowel SR- als OR-leden die minder goede samenwerkingen met bestuurders hebben meegemaakt. Het fijnst is als er een cultuur van inspraak bestaat op een instelling, waarin meepraten een vanzelfsprekendheid wordt en waarin nieuwe bestuurders als vanzelf meegaan. Dit is op sommige instellingen al wel aan het ontstaan maar het is zeker nog geen gemeengoed. Deelname aan sollicitatierondes voor nieuwe bestuurders en toezichthouders levert veel op, zo kunnen studenten- en ondernemingsraden vanaf het begin toetsen of hun belangen een rol spelen.

6.1.5 Contact met andere partijen

Bijna alle ondernemingsraden en studentenraden hebben contact met partijen buiten de instelling. Ondernemingsraden werken het vaakst samen met vakbonden, stafdiensten, directieleden en collega ondernemingsraden. Een ruime meerderheid van de studentenraden heeft minimaal jaarlijks contact met deskundigen (zoals een jurist), waarvan de meesten een paar keer per jaar. Ook heeft een aanzienlijk deel van de studentenraden contact met gemeenten, JOBmbo en raden van andere mbo-instellingen. Vooral het belang van dit laatste wordt bevestigd in de focusgroepen. Het is nuttig voor zowel SR-leden als OR-leden om contact te hebben met hun collega's op andere mbo-instellingen. Het uitwisselen van *good practices* draagt bij aan hun professionaliteit.

6.2 Uitvoering taken en facilitering

6.2.1 Onderwerpen waarmee de medezeggenschap zich heeft beziggehouden

Uit de analyse van kwaliteitsagenda's voor de periode 2024-2027 komt naar voren dat bij de overgrote meerderheid van de mbo-instellingen zowel de ondernemings- als studentenraad een rol heeft gehad in de totstandkoming van de kwaliteitsagenda. De mate van betrokkenheid lijkt wel te variëren, van het leveren van eenmalige input tot co-creatie waarbij de raden aan een iteratief ontwikkelproces deelnamen. In driekwart van de agenda's wordt benoemd dat beide raden hebben ingestemd met de kwaliteitsagenda.
Uitgaande van de teksten in de kwaliteitsagenda, houden ondernemingsraden zich voornamelijk bezig met de loopbaanontwikkeling van docenten, welzijn, veiligheid en inclusie, de professionalisering van het onderwijspersoneel en vraagstukken rondom werkdruk en werkplezier. Studentenraden houden zich vaak bezig met thema's als welzijn, veiligheid en inclusie, evenals op initiatieven rondom het studentenleven.

Specifiek aan de studentenraden is in de enquête ook uitgevraagd over welke onderwerpen zij met het bestuur hebben gesproken. Hieruit blijkt ten eerste dat studentenraden over veel verschillende onderwerpen met het bestuur in gesprek gaan. De meest voorkomende gespreksonderwerpen zijn de jaarlijkse begroting en de veiligheid, gezondheid en welzijn van studenten, de wijze waarop studieresultaten worden vastgelegd en privacy van studenten wordt beschermd, resultaten van onderzoeken onder studenten, en het studentenraadsreglement, medezeggenschapsstatuut en/of studentenstatuut.

6.2.2 Ondernemingsraden: uitgevoerde taken en ervaren invloed

Ervaren invloed in het algemeen
In de enquête voor ondernemingsraden vroegen we op verschillende manieren uit - zowel in het algemeen als bij het uitoefenen van specifieke taken - welke mate van invloed zij ervaren op bestuursbesluiten. Uit deze uitvraag blijkt ten eerste dat iets minder dan de helft van de raden in het algemeen voldoende invloed ervaart op besluiten van het bestuur. Ook geeft (slechts) de helft aan dat ze als klankbord fungeren voor het bestuur.

Uit de focusgroepen blijkt dat ook er vaak wel wat spanning op de lijn zit als het gaat om de relatie tussen de ondernemingsraad en het bestuur of dat er meningsverschillen zijn over beleid. In het positieve geval levert dit stevige maar goede gesprekken op en uiteindelijk een betere besluitvorming. Maar het gebeurt ook dat beide partijen voelen dat ze tegengewerkt

worden. Het is niet gemakkelijk maar wel belangrijk om hier het gesprek over aan te gaan en te investeren in de relatie. Voorzitters van ondernemingsraden zien het ook vaak als hun taak om hier mee om te gaan en indien nodig een andere aanpak te kiezen.

Adviesrecht en instemmingsrecht
Uit de enquête komt naar voren dat ruim driekwart van de raden advies uitbracht over voorgenomen besluiten ten aanzien van het meerjarig financieel beleid. Bij een derde van deze raden was er ook aanleiding om het beleid aan te passen en in de ruime meerderheid van deze gevallen werd het beleid ook daadwerkelijk aangepast. Een klein deel van de raden geeft aan dat ze bij voorgenomen besluiten van het bestuur over het meerjarig financieel beleid, géén gebruik hebben gemaakt van het adviesrecht.

Uit de enquête blijkt dat ondernemingsraden niet altijd hun instemmingsrecht uitoefenen wanneer dit volgens de cao mbo van toepassing is. De mate waarin dit gebeurt lijkt afhankelijk van het beleidsgebied. Als er in de betreffende periode bijvoorbeeld voorgenomen besluiten zijn geweest over het werkdrukplan of formatiebeleid is twee derde tot driekwart van de raden in de gelegenheid gesteld om in te kunnen stemmen. Bij voorgenomen besluiten over de criteria voor de vaststelling van onderwijsteams of het reglement werkoverleg is juist een minderheid van de raden in gelegenheid gesteld om hiermee in te kunnen stemmen. In de gevallen waarin het instemmingsrecht wel is uitgeoefend, is iets minder dan de helft van de raden ook tevreden over de gezamenlijk evaluatie (met CvB) van het afgesproken beleid. De resultaten laten zien dat de rol van de ondernemingsraad als klankbord en de ruimte voor kritische reflectie verder versterkt kunnen worden.

In de focusgroepen komt ook aan de orde dat er niet altijd sprake is van vervulling van de klankbordrol. Ondernemingsraden kunnen hun instemmingsrecht correct uitoefenen en advies geven op voorgesteld beleid, maar dat betekent nog niet automatisch dat er ook echt sprake is van een goed gesprek tussen de ondernemingsraad en CvB. Dit vraagt een investering van beide partijen.

Artikel 24 overleg
Van de ondernemingsraden die aangeven artikel 24 overleggen te voeren, heeft ongeveer de helft de ervaring dat zij in dit overleg samen met het bestuur afspraken maken over de concrete wijze waarop de raad betrokken wordt bij besluitvorming en dat zij via dit overleg proactief kunnen meedenken en invloed kunnen leveren. Iets minder dan de helft van de raden ervaart dat zij door de vroegtijdige informatie uit dit overleg via instemming en/of advies ook wezenlijke invloed op beleidskeuzes kunnen uitoefenen. Dit komt overeen met het eerder benoemde resultaat dat een aanzienlijk deel van de ondernemingsraden in het algemeen onvoldoende invloed op bestuursbesluiten ervaart.

Initiatiefrecht en informatierecht
Iets minder dan de helft van de raden maakt een paar keer per jaar gebruik van het recht op informatie en bijna een derde zelfs elke maand. Raden maken iets minder vaak gebruik van het initiatiefrecht. Twee derde van de raden doet dit één tot een paar keer per jaar. Een derde maakt echter (bijna) nooit gebruik van het initiatiefrecht. Ongeveer evenveel raden geven aan hier ook niet helemaal voldoende tijd voor te hebben.

Contact met de achterban

Ongeveer de helft van de ondernemingsraden informeert hun achterban tenminste elke maand via jaarverslagen en vergadernotulen. Het raadplegen van de achterban door met hen het gesprek aan te gaan (bijv. in brainstormsessies) wordt door driekwart van de raden minstens een paar keer per jaar gedaan. Deelraden of andere vertegenwoordigers van de achterban worden door de helft van de raden minstens een keer per jaar geraadpleegd, en iets meer dan de helft van de raden zet wel eens een enquête uit onder de achterban. Een op de drie raden geeft aan dat de vrijgestelde tijd voor OR-werkzaamheden niet (helemaal) voldoende is voor het informeren, raadplegen en laten meebeslissen van de achterban.

6.2.3 Studentenraden: uitgevoerde taken, ervaren invloed en werkplezier

Uit de enquête voor studentenraden blijkt dat op één enkele raad na, alle raden hun instemmings- en adviesrecht tenminste een paar keer per jaar uitoefenen. Het overgrote deel van de raden is ook minstens een paar keer per jaar bezig met voorstellen voor nieuwe plannen. Twee derde betrekt regelmatig niet-raadsleden, terwijl dit bij een derde nauwelijks gebeurt. De meeste raden zijn maximaal eens per jaar of (bijna) nooit bezig met het werven van nieuwe leden.

Wat betreft de onderwerpen waarover studentenraden met het bestuur hebben overlegd, ervaren zij zelden een meningsverschil. Over beleid ten aanzien van studeerplekken, leslokalen en andere voorzieningen voor studenten binnen de school, en ten aanzien van de schoolkosten voor studenten, kwam het vaakste een meningsverschil voor. In het overgrote deel van de gevallen, ervaarden studentraden dat bij een meningsverschil hun mening tenminste gedeeltelijk wordt meegenomen in de uiteindelijke besluiten van het bestuur.

Meer in het algemeen ervaart een ruime meerderheid van de studentenraden voldoende invloed op besluiten van het bestuur. Nagenoeg alle raden zijn het er ook (helemaal) mee eens dat hun werk in de studentenraad belangrijk is, dat zij veel leren van hun werk in de studentenraad en dat zij het raadswerk leuk vinden.

6.2.4 Vrijgestelde tijd voor OR-leden

Uit de enquête blijkt dat de meerderheid van de OR-leden twee dagdelen per week wordt vrijgesteld, ongeacht van hoeveel commissies zij deel uitmaken. Daarbovenop worden voor de meeste OR-leden in ieder geval drie dagen per jaar beschikbaar gesteld voor scholing, wederom ongeacht van hoeveel commissies zij deel uitmaken.

Er is grote variatie tussen ondernemingsraden in de hoeveelheid vrijgestelde tijd en het aantal scholingsdagen per jaar. Zo varieert de vrijgestelde tijd van vier of meer dagdelen voor OR-leden zonder commissietaken tot minder dan één dagdeel voor OR-leden die in meerdere commissies zitting hebben. Het aantal scholingsdagen voor OR-leden varieert ook aanzienlijk: van minder dan een dag tot vijf of meer dagen, ongeacht het aantal commissies. Daarmee wijkt het aantal scholingsdagen af van de voorgeschreven minima in de WOR.

Binnen twee derde van de ondernemingsraden ervaart men voldoende vrijgestelde tijd voor het uitoefenen van initiatiefrecht, het uitoefenen van instemmings- en adviesrecht, en voor het bevorderen van de participatie van de achterban. De ondernemingsraden waarbij dit niet het geval is, geven in de enquête onder meer aan dat voor het uitoefenen van advies- en

instemmingsrecht vaak diepgaande voorbereiding nodig is: van het lezen van stukken tot zorgvuldige onderbouwing van standpunten. Daarbij komt dat stukken regelmatig te laat worden aangeleverd of dat processen al in een vergevorderd stadium zijn. De consequentie hiervan is dat er weinig ruimte overblijft voor zorgvuldige beoordeling en het kunnen uitoefenen van invloed. Het uitoefenen van initiatiefrecht en het betrekken van de achterban vragen eveneens veel tijd. Deze tijd ontbreekt wanneer de raad weinig mensen telt. Een van de consequenties is dat contact met de achterban vaak naar informele momenten verschuift, zoals in de wandelgangen en pauzes.

6.2.5 Vrijgestelde tijd voor SR-leden

Uit de enquête komt naar voren dat bij nagenoeg alle studentenraden, tenminste een deel van de leden vrijstelling van lesuren of bpv-uren voor het raadswerk. Binnen de meeste raden is de omvang van de vrijstelling voor alle leden gelijk. Net zoals bij de ondernemingsraden varieert de vrijgestelde tijd echter wel sterk tussen studentenraden: van minder dan één uur tot 8 uur per week. Gemiddeld worden raadsleden ongeveer 2,5 uur per week vrijgesteld. De enquêtestudie geeft niet direct antwoord op de vraag of de taken van deze raden ook in dezelfde mate verschillen. De variatie in vrijgestelde tijd zien we wel ook terug in de variatie in de door raadsleden bestede tijd aan het raadswerk, van 2 tot 3 uur per maand tot meer dan een dag per week. De meeste raadsleden besteden 2 tot 5 uur per week aan het raadswerk.

Driekwart van de studentenraden ervaart de vrijstellingen die ze krijgen als voldoende voor het uitoefenen van hun advies- en instemmingsrecht. Voor de overige werkzaamheden - initiatiefrecht uitoefenen, het raadplegen van de achterban en het werven van nieuwe leden - wordt vaker een tekort aan tijdsfacilitering ervaren. Zo wordt de vrijgestelde tijd voor het kunnen laten meedenken en meebeslissen van andere studenten door minder dan de helft van de raadsleden als helemaal voldoende ervaren.

6.2.6 Financiële vergoedingen voor studentenraadsleden

Alle studentenraden die de enquête invulden geven aan een financiële vergoeding te ontvangen voor het raadswerk, en driekwart van de raden vindt deze vergoede voldoende. Overeenkomstig de adviezen in het *servicedocument facilitering studentenraden in het mbo* van JOBmbo en de MBO Raad, is dit vaak een maandelijkse vergoeding. Anderzijds wordt een aanzienlijk deel van de raadsleden nog per vergadering of activiteit betaald.

Wat vooral opvalt is dat de vergoedingen sterk variëren tussen raden en raadsleden: van 15 tot 50 euro per vergadering, en van minder dan 50 euro tot meer dan 450 euro per maand. De variatie in de maandelijkse vergoeding geldt ook tussen de raden waarbij alle leden dezelfde vergoeding krijgen en dus niet toegeschreven kunnen worden aan de verschillende rollen in raad (bv. voorzitter versus algemeen lid).

Uit de analyse van jaarverslagen eveneens naar voren dat vergoedingen voor studentenraden sterk kunnen verschillen tussen instellingen. Hieruit blijkt tevens dat de financiële vergoedingen niet altijd uit het mbo-studentenfonds afkomstig zijn, aangezien sommige mbo-instellingen de financiering anders hebben ingericht.

Een vergelijking van de resultaten met de door JOBmbo en de MBO Raad geadviseerde financiële vergoeding in hun servicedocument, laat zien dat een deel van de raden niet

conform het advies wordt gefaciliteerd: een vaste maandelijkse vergoeding vanuit het mbo studentenfonds, gebaseerd op het minimumloon (21+).

6.2.7 Overige manieren van facilitering van de raden

Uit de documentenstudie blijkt dat in één op de drie kwaliteitsagenda's (nieuw) beleid wordt benoemd op één of meerdere gebieden van facilitering van de medezeggenschap. Het gaat hierbij meestal om de facilitering van studentenraden en het aanstellen van een begeleider of ondersteunend medewerker. Ook uit geanalyseerde jaarverslagen komt naar voren dat een aanzienlijk deel van instellingen inzet op verbeterde facilitering. De resultaten geven aan dat er aandacht is voor het versterken van de medezeggenschap.

Overige facilitering ondernemingsraden
Uit de enquête komt naar voren dat de ondernemingsraden op diverse manieren worden gefaciliteerd. Het gaat onder meer om praktische voorzieningen (zoals printvoorzieningen en een ruimte om in te werken en vergaderen), een financieel budget, ruimte voor het volgen van scholing, juridische ondersteuning en een ambtelijk secretaris die zowel inhoudelijke als organisatorische ondersteuning biedt. De overgrote meerderheid van de ondernemingsraden is tevreden over de verschillende aangeboden faciliteiten. Door één op de vijf ondernemingsraden wordt wel (aanvullende) ondersteuning van bijv. een ambtelijk secretaris gemist of een (betere) ruimte om in te vergaderen.

Ongeveer driekwart van de ondernemingsraden ervaart het geheel aan ontvangen 'overige facilitering' (d.w.z. anders dan tijdsfacilitering) als voldoende voor het uitoefenen van initiatiefrecht, het uitoefenen van instemmings- en adviesrecht en het bevorderen van een participatiecultuur. Daarmee zijn ondernemingsraden hier nog wat meer tevreden dan over de tijdsfacilitering.

Overige facilitering studentenraden
Afgezien van vrijstellingen en financiële vergoedingen, worden studentenraden op diverse andere manieren gefaciliteerd, blijkt uit de enquête. Nagenoeg alle studentenraden die de enquête invulden krijgen ondersteuning van een raadsbegeleider en hebben een ruimte om in te werken en vergaderen. Ongeveer driekwart van de raden ontvangt daarnaast ook ondersteuning bij het organiseren van verkiezingen, bij het uitvoeren van studentonderzoeken en ontvangen scholing.

Net zoals voor de ondernemingsraden, geldt ook voor de studentenraden dat de ruime meerderheid tevreden is met de verschillende geboden faciliteiten. Meer dan driekwart van de studentenraden ervaart de facilitering als voldoende voor het uitoefenen van hun instemmings- en adviesrecht, het zelf voorstellen kunnen doen voor nieuwe plannen en het werven van SR-leden. De meeste studentenraden zijn ook van mening dat ze goed worden ondersteund bij de voorbereiding op vergaderingen, vinden dat de stukken begrijpelijk zijn en dat er genoeg tijd is om stukken door te nemen.

Over een aantal vormen van facilitering is echter wel een aanzienlijke minderheid ontevreden. Ten eerste valt op dat een kleine helft van raden de geboden facilitering niet (helemaal) voldoende ervaart voor het kunnen bevorderen van een participatiecultuur. We zien dit ook terug in de frequentie waarin studentenraden hun achterban raadplegen: één op

de drie raden heeft geen klassenvertegenwoordigers of deelraden om te kunnen raadplegen of doet dit minder dan jaarlijks. Bovendien is een derde van de raden ontevreden over de ondersteuning bij de promotie en de zichtbaarheid van de studentenraad. Als laatste vindt een aanzienlijke minderheid, namelijk een kwart van de raden de financiële vergoeding, de vrijgestelde tijd voor het raadswerk en/of de aangeboden scholing onvoldoende.

Op twee andere vlakken is er ook ruimte voor verbetering. Ten eerste kent slechts de helft van de raden het 'Servicedocument facilitering studentenraden in het mbo' van JOBmbo en de MBO Raad en een kwart van de raden heeft dit document gebruikt om afspraken over facilitering te maken. Mogelijk is een deel van de raden die dit document niet kent, wel bekend met de hierop gebaseerde overzichtskaart ‘middelen en voorzieningen waar de studentenraad recht op heeft’ (dat is in het huidige onderzoek niet uitgevraagd). Ten tweede geven slechts enkele raden aan dat ze na afronding van hun raadswerk een diploma ontvangen voor het keuzedeel 'Invloed en Medezeggenschap in Organisaties'.

6.3 Verdiepende resultaten

In deze paragraaf gaan we aan de hand van de kwalitatieve resultaten in op twee verdiepende onderzoeksvragen:

- Welke kenmerken van samenwerking binnen de governancedriehoek zijn het meest bevorderlijk voor een goede invulling van de medezeggenschap?
- Welke manieren van facilitering dragen het sterkst bij aan het goed functioneren van de ondernemings- en studentenraad?

6.3.1 Succesfactoren voor de samenwerking binnen de governancedriehoek

Ondernemingsraadsleden geven aan dat een goede samenwerking met het CvB vraagt om openheid, transparantie en tijdige informatievoorziening. Zoals de WOR voorschrijft, is het daarbij cruciaal dat informatie wordt gedeeld op een moment waarop de raad nog wezenlijk invloed kan uitoefenen op de besluitvorming en vroegtijdig bij processen wordt betrokken. Een goede samenwerking met de RvT vraagt vooral om regelmatig en transparant contact. Verder is het belangrijk dat de RvT benaderbaar is en ook bereid is de meerwaarde van het gesprek met de ondernemingsraad te zien.

Studentenraden geven aan dat een goede samenwerking vraagt om gelijkwaardigheid en serieus genomen worden als gesprekspartner. Open, duidelijke en laagdrempelige communicatie met korte lijnen worden daarbij als cruciaal gezien. Daarnaast benadrukken studentenraden het belang van actief luisteren, ruimte voor inspraak en zichtbare terugkoppeling op hun inbreng. Vertrouwen, respect en een veilige gesprekscultuur vormen de basis voor samenwerking, waarbij zowel structureel als informeel contact bijdraagt aan een sterke relatie tussen studentenraad en CvB.

Ook wordt duidelijk dat er binnen de governancedriehoek veel verschillende vormen van overleg bestaan en dat het steeds gaat om het zoeken naar wat in de praktijk het beste werkt. Uiteraard vindt er soms overleg plaats met de volledige studentenraad of ondernemingsraad in aanwezigheid van het CvB of de RvT. Dit zijn echter niet altijd de makkelijkste gesprekken. Door hiërarchie en een zekere mate van formaliteit is het voor raadsleden niet altijd eenvoudig om zich uit te spreken, zeker voor studenten. Om de samenwerking te bevorderen blijkt het soms effectiever om in kleinere samenstellingen

bijeen te komen en een specifiek thema te bespreken. Daarnaast geven verschillende voorzitters van zowel ondernemingsraden als studentenraden aan dat zij als vertegenwoordiger van hun raad soms ook (voor)overleg hebben met een van de andere partijen, bijvoorbeeld om de stand van zaken vooraf door te nemen of de agenda gezamenlijk goed op te bouwen.

Opvallend is dat in situaties waarin intensief contact nodig is, zoals bij een fusie, de samenwerking na afloop vaak soepeler en prettiger verloopt. Ook het nauw betrekken van de medezeggenschap bij sollicitatieprocedures voor nieuwe bestuurders of toezichthouders wordt als zeer waardevol ervaren. Dit biedt enerzijds de mogelijkheid om kandidaten te toetsen vanuit de belangen van de medezeggenschap en draagt anderzijds bij aan het versterken van de onderlinge samenwerking. Tot slot noemen verschillende raadsleden gezamenlijke scholingsdagen, waarbij ook het bestuur aanwezig is, als bevorderlijk voor de samenwerking.

Net als in de enquête is de meerderheid van de deelnemers in de focusgroepen overwegend positief over de samenwerking binnen de governancedriehoek. Het beeld dat naar voren komt is dat er de afgelopen jaren een duidelijke professionaliseringsslag heeft plaatsgevonden en dat de medezeggenschap er beter voor staat dan vijf of tien jaar geleden. Daarbij zijn wel twee kanttekeningen te plaatsen. Ten eerste: een voldoende is nog niet per definitie goed. Hoewel de medezeggenschap formeel op de juiste momenten kan instemmen of adviseren, worden OR- en SR-leden pas echt enthousiast van situaties waarin zij daadwerkelijk verschil hebben kunnen maken door vanuit hun eigen rol bij te dragen aan beleid. Ten tweede blijkt dat er, ondanks het overwegend positieve beeld, nog steeds instellingen zijn waar de medezeggenschap niet goed functioneert. Dit betreft scholen waar SR- of OR-leden onvoldoende worden gefaciliteerd om hun werk goed te kunnen doen, of waar de verhoudingen met het CvB of de RvT een open en goed gesprek in de weg staan. Dat dit nog voorkomt, wordt door focusgroepleden als onwenselijk ervaren.

6.3.2 Succesfactoren in de facilitering van de medezeggenschap

Voldoende tijdsfacilitering is voor zowel OR- als SR-leden essentieel om hun functie goed te kunnen uitoefenen. Voldoende tijd beschikbaar stellen geeft bovendien het signaal dat er ook echt van de raden wordt verwacht dat ze constructief en actief meepraten. Uit de focusgroepen komt daarnaast ook naar voren dat het voor ondernemingsraden belangrijk is om een duidelijke en vaste vergaderstructuur te hebben, het liefst op een vaste dag in de week. Zo kunnen docenten vrij geroosterd worden en kan iedereen deelnemen aan het gesprek.

Uit de resultaten blijkt dat studentenraden een duidelijke achterbanstructuur nodig hebben, bijvoorbeeld via klassenvertegenwoordigers of studentenambassadeurs, om hun achterban te kunnen bereiken en raadplegen. De deelnemers aan het onderzoek geven aan dat het niet de taak van de studentenraden is om deze structuur op te zetten of te onderhouden, maar van een coördinator studentenparticipatie. Studenteninspraak is volgens hen een vak apart, hier is een lange termijnvisie voor nodig, kennis en middelen. Studenten zouden zich moeten kunnen concentreren op hun kerntaak: meepraten en als het nodig is de achterban betrekken middels een bestaande structuur.

Ook wordt het belang van zowel een raadsbegeleider als een coördinator studentenparticipatie onderstreept, door zowel SR- en OR-leden als de deelnemende CvB en RvT leden. Vanwege de aard van de studentenraad (met name de relatief korte periode van zitting, leeftijd en onervarenheid van de raadsleden) is het van groot belang dat iemand de continuïteit bewaakt en de studenten in staat stelt om zich goed te positioneren in de governancedriehoek. Als er geen coördinator is, komt dit werk bij de voorzitters te liggen, maar dit wordt als een te zware belasting beschouwd.

Als het gaat om facilitering van de ondernemingsraden komt nog een ander aspect naar voren, dat minder tastbaar is dan vergoedingen, tijd en ondersteuning: de behoefte om serieus genomen te worden. Ondernemingsraden willen tijdig betrokken worden bij plannen en besluiten, zodat zij daadwerkelijk kunnen bijdragen. Wanneer een ondernemingsraad zorgvuldig aan een advies heeft gewerkt, bestaat bovendien de behoefte aan duidelijke terugkoppeling. Wanneer de intentie bestaat om de ondernemingsraad een rol met impact te geven, zijn de OR-leden ook beter in staat die rol daadwerkelijk te vervullen. Bestuurders spelen hierin een belangrijke rol, maar ook bestuurssecretarissen kunnen hierin ondersteunend zijn door de ondernemingsraad tijdig en adequaat van informatie te voorzien.

6.4 Sterke en zwakke punten van het onderzoek

Sterke punten van dit monitoronderzoek zijn de combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden. Via focusgroepen is kwalitatieve informatie opgehaald vanuit ruim de helft van de alle mbo-instellingen. Ook is er een goede respons op de enquête behaald, die naast kwantitatieve data, via open vragen, ook verdiepende informatie heeft opgeleverd. Hierdoor hebben we zowel een breed, cijfermatig beeld kunnen schetsen van de stand van zaken, als een verdiepend inzicht kunnen geven in de behoeften van de raden en in de succesfactoren voor effectieve samenwerking en facilitering. Het toetsen van de voorlopige aanbevelingen in focusgroepen met diverse betrokkenen leverde waardevolle aanvullende informatie op en versterkte de kwaliteit van de conclusies en aanbevelingen.

Naar verwachting is de kwaliteit van de enquêteresultaten goed, omdat de meeste raden de enquête gezamenlijk hebben ingevuld, waarbij de kennis en ervaring van verschillende raadsleden is benut. Tegelijkertijd is er een groep raden die niet vertegenwoordigd is in het onderzoek. De vraag is in hoeverre het aannemelijk is dat deze niet-deelnemende groep raden verschilt van de deelnemers als het gaat om facilitering en samenwerking binnen de governancedriehoek.

Voor studentenraden is het voorstelbaar dat raden die de enquête wel hebben ingevuld beter worden gefaciliteerd, bijvoorbeeld in tijd en begeleiding, dan raden die niet hebben deelgenomen. Deze studentenraden beschikken immers over meer mogelijkheden om de enquête in te vullen, mede doordat reminders gedeeltelijk via de raadsbegeleiders zijn verstuurd. Mogelijk zijn met name studentenraden die minder goed worden gefaciliteerd ondervertegenwoordigd in de respons, waardoor de resultaten mogelijk een te positief beeld schetsen. Voor ondernemingsraden zou een vergelijkbaar effect kunnen spelen, al is dit minder waarschijnlijk. Deze raden hebben een stevigere basis voor hun raadswerk, omdat dit onderdeel is van hun functie. Bovendien kan het voor ondernemingsraden waarbij de

facilitering niet op orde is juist extra aanleiding zijn om dit via de enquête kenbaar te maken.

Voor de vervolgmeting van deze monitor is het in ieder geval van belang dat er opnieuw wordt nagedacht over een aanpak waarmee ook de ondernemings- en studentenraden kunnen worden bereikt die niet hebben deelgenomen aan de monitor 2025.

6.5 Conclusie

Uit de onderzoeksresultaten komt naar voren dat de ruime meerderheid van de raden overwegend positief is over de samenwerking binnen de governancedriehoek en de geboden facilitering. Ook zien we dat er bij diverse mbo-instellingen al wordt gewerkt aan een sterkere medezeggenschap, door bewust te werken aan de relaties binnen de governancedriehoek en, met name de studentenraden, beter te faciliteren. Toch blijkt dat ondanks dit overwegend positieve beeld, er ook instellingen zijn waar de medezeggenschap nog niet goed functioneert. Dit betreft instellingen waar de medezeggenschap onvoldoende wordt gefaciliteerd, of waar de verhoudingen met het CvB of de RvT een open en goed gesprek in de weg staan.

Als we de resultaten vergelijken met voorgaande landelijke onderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs en JOBmbo uit 2022, zien we een aantal herkenbare verbeterpunten, die dus blijvend aandacht nodig hebben. Voor de ondernemingsraden betreft dit met name de tijdige betrokkenheid bij beleidsvorming en hun daadwerkelijke invloed op de besluitvorming. Bij de studentenraden komt in dit onderzoek opnieuw naar voren dat een deel van de raden een terugkoppeling op bestuursbesluiten mist, moeite heeft om de achterban te bereiken en te maken heeft met een gebrek aan duidelijke kaders voor financiële vergoedingen en vrijstellingen. Voor zowel de ondernemingsraden als de studentenraden blijkt – in lijn met het onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs – dat bij een deel van de instellingen de kwaliteit en frequentie van het contact met de RvT voor verbetering vatbaar is.

7 Aanbevelingen voor versterking van de medezeggenschap

Ondanks het overwegend positieve beeld dat uit dit onderzoek naar voren komt, zijn er ook instellingen waar de medezeggenschap nog niet goed functioneert. In dit hoofdstuk formuleren wij aanbevelingen die handvatten bieden om op alle instellingen structureel te werken aan het versterken van de medezeggenschap. De aanbevelingen combineren de belangrijkste knelpunten die bij een deel van de raden voorkomen en vertalen deze naar concrete verbeteracties voor beleid.

7.1 Aanbevelingen ter verbetering van de samenwerking

Investeer in relaties, vertrouwen en persoonlijke verbindingen
Besteed als bestuur aandacht aan persoonlijke relaties tussen bestuurders en raadsleden door ruimte te creëren voor onderlinge informele contacten. Dit kan bijvoorbeeld door naast de formele vergadermomenten waar alle leden bij aanwezig zijn ook in kleinere kring gesprekken te voeren over specifieke thema's. Dit blijkt vooral voor de ondernemingsraad cruciaal, maar ondersteunt ook de effectiviteit van de studentenraad.

Investeer als RvT in structureel en laagdrempelig contact met OR en SR
Zorg als RvT voor regelmatig en betekenisvol contact met de ondernemingsraad, waarbij actief de meerwaarde van het OR-perspectief wordt erkend. Overweeg daarnaast – waar passend – ook contactmomenten tussen RvT en de studentenraad om studentenparticipatie zichtbaarder te verankeren in het toezicht.

Wees je als bestuurder bewust van je essentiële rol voor een sterke medezeggenschap
Straal als bestuurder uit dat georganiseerde tegenspraak belangrijk is en handel hier ook naar. Werk aan een cultuur waarin inspraak en het meepraten over belangrijke onderwerpen een vanzelfsprekendheid is. Sta open voor reflectie als de samenwerking met de medezeggenschap nog niet goed loopt en zoek samen naar verbetering. Praat met andere bestuurders over het thema medezeggenschap zodat het in de hele sector de aandacht krijgt en je goede praktijken met elkaar kunt uitwisselen.

Neem raden vroegtijdig en zichtbaar mee in beleids- en besluitvorming
Betrek als bestuur zowel de ondernemings- als studentenraad al in de verkennende fase van beleid. Zorg dat beide raden tijdig, volledig en begrijpelijk worden geïnformeerd door het CvB zoals de WOR voorschrijft. Vroege informatievoorziening vergroot de kwaliteit van medezeggenschap en voorkomt dat raden pas kunnen reageren wanneer besluiten feitelijk al zijn genomen. Maak expliciet wat er met hun inbreng gebeurt en koppel hierop terug. Dit

versterkt het gevoel van gelijkwaardigheid en vergroot de ervaren invloed. Deze aanbeveling komt vooral uit de resultaten voor de ondernemingsraden naar voren, waar een aanzienlijk deel van de raden onvoldoende ervaart dat hun inbreng wordt meegenomen in besluitvorming.

Ken en benut je rechten en plichten als ondernemingsraad
Niet alle ondernemingsraden benutten hun instemmings- en adviesrechten op de onderwerpen waarvoor zij gelden. Ook vindt bij niet alle mbo-instellingen minimaal tweejaarlijks het wettelijk verplichte artikel 24-overleg plaats, waarin afspraken worden gemaakt over het moment en de wijze waarop de OR bij de besluitvorming wordt betrokken. Als ondernemingsraden de bestuurder actief aanspreken op al hun wettelijke en cao-rechten en -plichten, vergroten ze hun eigen invloed. Daarmee dragen zij bij aan tijdige betrokkenheid bij beleidsvorming en aan een zorgvuldige evaluatie van beleid.

Investeer als studenten- en ondernemingsraad in onderlinge samenwerking
Regelmatig overleg vergroot het wederzijds begrip voor elkaars rol, perspectief en belangen. Voor de studentenraad betekent dit meer inzicht en aansluiting bij bredere organisatievraagstukken; voor de ondernemingsraad levert het beter inzicht op in de ervaringen, behoeften en zorgen van studenten. Dit versterkt de inhoudelijke afstemming, maakt gezamenlijke thema's beter bespreekbaar en vergroot de effectiviteit van beide raden binnen de governancedriehoek. Zoek als ondernemings- en studentenraad naar manieren om dit overleg vorm te geven, bijvoorbeeld door in kleinere groepen te werken aan gezamenlijke thema's.

7.2 Aanbevelingen ten aanzien van facilitering van de medezeggenschap

7.2.1 Ondernemingsraden en studentenraden

Geef de medezeggenschap voldoende tijd en ruimte
Hoewel dit een vanzelfsprekend uitgangspunt lijkt, is het belangrijk om het expliciet te benoemen. Ontbreekt het medezeggenschap aan tijd en ruimte, dan stokt het constructieve gesprek en verliest de medezeggenschap aan effectiviteit. Wanneer raden wél voldoende worden gefaciliteerd, mag het bestuur ook een inhoudelijk sterke bijdrage verwachten, bijvoorbeeld in de vorm van goed onderbouwde adviezen en constructieve tegenspraak. Bovendien creëert dit ruimte voor het initiatiefrecht en eigenaarschap bij de medezeggenschap. Medezeggenschap die serieus wordt ondersteund, kan zich ontwikkelen tot een krachtig onderdeel van de organisatie.

Waardeer de medezeggenschap op zowel organisatie- als individueel niveau
Medezeggenschap levert zowel de organisatie als de individuele raadsleden veel op. Besteed als bestuur actiever aandacht aan de opbrengsten van de medezeggenschap en versterk daarmee de participatiecultuur op de instelling. Draag het belang van de medezeggenschap bijvoorbeeld uit door aan te geven aan welk beleid de medezeggenschap heeft meegewerkt of organiseer een jaarlijkse 'medezeggenschapsdag'. Waardeer daarnaast óók de individuele raadsleden om hun inzet voor de organisatie en erken dat zij door hun raadswerk belangrijke kennis en vaardigheden opdoen. Betrek deze opbrengsten bij OR-leden dan ook in hun functioneren als werknemer, en zie ze voor SR-leden als een onderdeel van hun

opleiding. Overweeg daarom voor SR-leden om het keuzedeel ‘Invloed en Medezeggenschap in Organisaties’ breder mogelijk te maken. Introduceer daarnaast ook andere manieren om het raadswerk te waarderen, zoals een bijlage bij het mbo-diploma of een bestuursjaar. Zorg er in elk geval voor dat alle docenten het belang van het raadswerk erkennen, zodat studenten zonder discussie de vrijstellingen krijgen waar zij recht op hebben.

Faciliteer en organiseer structureel contact tussen raden van verschillende instellingen
Contact met collega-raden van andere instellingen wordt als zeer waardevol ervaren, maar is in de praktijk niet vanzelfsprekend. Het is daarom aan te bevelen dat besturen van mbo-instellingen de raden hiervoor in tijd faciliteren, bijvoorbeeld door SR-leden vrij te stellen van lessen, en dat de MBO Raad, JOBmbo en het ministerie de organiserende verantwoordelijkheid nemen om deze uitwisseling structureel mogelijk te maken. Zij kunnen landelijke en regionale voorzieningen ontwikkelen en coördineren, zoals netwerkbijeenkomsten en themasessies en digitale platforms, waarin raden elkaar kunnen ontmoeten en kennis kunnen delen. Door zowel tijd (gefaciliteerd door besturen) als structuur (georganiseerd door de MBO Raad, JOBmbo en het ministerie) te borgen, ontstaat een duurzame basis voor kennisdeling, onderlinge versterking en professionalisering van raden.

7.2.2 Ondernemingsraden

Borg een minimaal en gelijkwaardig niveau van facilitering voor alle OR’en
Hoewel het merendeel van de ondernemingsraden de huidige facilitering als voldoende beoordeelt, ervaart een aanzienlijke minderheid van de raden wel tekortkomingen. Waarborg als bestuur daarom dat alle OR’en beschikken over:

- voldoende vrijgestelde tijd om hun taken uit te voeren en de achterban te raadplegen;
- passende ondersteuning, bijvoorbeeld in de vorm van een (ambtelijk) secretaris;
- adequate faciliteiten, zoals een geschikte vergaderruimte.

Het vaststellen van minimale faciliteringsnormen kan bijdragen aan een gelijkwaardig functioneren van OR’en binnen het mbo.

Bied als bestuur een vaste en herkenbare structuur voor OR-werkzaamheden
Ondernemingsraden kunnen het beste werken met een vaste structuur voor OR-activiteiten, zoals vaste vergadermomenten en (gedeeltelijk) vrij geroosterde dagen voor OR-taken. Een duidelijke en voorspelbare planning ondersteunt OR-leden bij het combineren van hun OR-werk met hun reguliere werkzaamheden en draagt bij aan een effectievere taakuitvoering.

Versterk de ondersteuning bij werving en behoud van OR-leden
Aangezien de werving van nieuwe OR-leden als lastig wordt ervaren en een beperkt aanbod de kwaliteit van het OR-werk negatief beïnvloedt, is het wenselijk dat besturen inzetten op extra ondersteuning. Denk hierbij aan actieve ondersteuning bij wervingscampagnes, zichtbaarheid van de ondernemingsraad binnen de instelling en begeleiding van nieuwe leden (bijvoorbeeld via introductietrainingen of coaching).

7.2.3 Studentenraden

Ontwikkel een beter vergelijkbaar vergoedingsmodel
Zorg voor meer gelijkwaardigheid in de vergoedingen voor studentenraadsleden van verschillende instellingen. Ontwikkel hiervoor met de betrokken landelijke partijen (MBO Raad, JOBmbo en OCW) een transparant en beter vergelijkbaar vergoedingsmodel. De rechten en plichten van raden verschillen immers ook niet naar de grootte van de mbo-instelling. Om tot dit vergoedingsmodel te komen, kan als voorbeeld worden gekeken naar de afspraken die hogescholen en universiteiten samen met studentenorganisaties hebben gemaakt over kaders voor studentleden van de medezeggenschap ten aanzien van drie zaken: tijdsinvestering, takenpakket en vergoedingen[5]. Onderdeel van dit proces was het delen van de wijze van vergoeden en de hoogte van de vergoedingen voor alle medezeggenschapsgremia gedeeld met de VH en UNL. Onze aanbeveling is om ook ten aanzien van de vergoedingen voor studentenraadsleden op een vergelijkbare wijze meer transparantie te bieden.

Zorg voor meer eenduidigheid in de vrijgestelde tijd voor raadswerk
Stel eveneens duidelijke kaders vast voor de vrijgestelde tijd, passend bij de feitelijke werkzaamheden en verantwoordelijkheden van raden. Voor de studentleden kan ook hierbij gekeken worden naar de afspraken die hierover in het hbo en wo zijn gemaakt, en de wijze waarop deze afspraken tot stand zijn gekomen (zie ook voorgaande aanbeveling). Neem in deze kaders niet alleen de vrijgestelde tijd voor het instemmings- en adviesrecht op, maar ook het bevorderen van een sterke participatiecultuur, het uitoefenen van het initiatiefrecht en het bijwonen van externe activiteiten ter bevordering van de professionaliteit van de studentenraad. Studentenraden hebben immers recht op voldoende tijd om knelpunten bij hun achterban te signaleren en deze onder de aandacht te brengen van het bestuur.

Bied elke studentenraad zowel basisbegeleiding als een coördinator studentenparticipatie
Vrijwel alle studentenraden beschikken over een raadsbegeleider. Daarmee erkennen besturen dat het voor studenten niet vanzelfsprekend is om bestuurlijke en financiële stukken snel te doorgronden of effectief te opereren binnen de governancedriehoek, zeker gezien hun vaak korte zittingsduur. Goede begeleiding is daarom essentieel voor continuïteit en een stevige positie in de besluitvorming. Zorg er daarom niet alleen voor dat elke studentenraad een begeleider heeft, maar ook dat iedere raad recht heeft op voldoende begeleidingstijd om vergaderingen goed voor te bereiden en zijn rol effectief te vervullen.

Organiseer als bestuur naast deze basisondersteuning ook voldoende aanvullende ondersteuning op het gebied van studentenparticipatie, bij voorkeur door dezelfde raadsbegeleider. Het gaat om het faciliteren van studenteninspraak in de rest van de organisatie en het creëren van draagvlak voor de medezeggenschap van studenten, zodat raden kunnen voldoen aan hun plichten rondom het raadplegen van de achterban en het werven van nieuwe leden. Laat deze coördinator studentenparticipatie het voortouw nemen bij het opzetten van een duidelijke en herkenbare achterbanstructuur, zoals

5 Zie de kamerbrief 'Vergoedingen medezeggenschap en reactie op de medezeggenschapsmonitor' van 7 juni 2024 en bijlagen "Kader Goede Vergoedingen Medezeggenschappers" en "Proces Goede Vergoedingen Medezeggenschappers"

klassenvertegenwoordigers, studentenambassadeurs of deelraden, passend bij de organisatie. Dit faciliteert zowel de werving van nieuwe leden als het raadplegen van de achterban.

Investeer in scholing en vergroot de bekendheid met bestaande handreikingen
Een taak voor besturen is om voor voldoende scholing van álle raden te zorgen. Daarnaast zouden besturen, als blijk van het serieus nemen van de studentenraad, het initiatief moeten nemen om het 'servicedocument facilitering studentenraden in het mbo' als gezamenlijke basis te gebruiken voor goede facilitering en ondersteuning van de studentenraad. JOBmbo en de MBO raad kunnen deze handreiking bovendien ook actiever onder de aandacht van studentenraden en besturen te brengen.

Literatuur

Bokhorst, M. & Overman, S. (2021). Bestuurlijk verval in de semipublieke sector: Toezicht als meegroeiende tegenkracht. Boom Criminologie.

Heerwegh, D. & Loosveldt, G. (2006). Personalizing e-mail contacts: Its influence on web survey response rate and social desirability response bias. *International Journal of Public Opinion Research* 19, 2 (2006), 258–268.

Inspectie van het Onderwijs (2022). Governance in het mbo. Een onderzoek naar de rolvervulling Van medezeggenschaporganen en het Samenspel in de governancedriehoek.

JOBmbo (2019). Jij beslist mee 4.0.

JOBmbo (2022). Jij beslist mee 3.0.

JOBmbo (2022). Landelijk onderzoek studentenraden.

JOBmbo & MBO Raad (2025). Servicedocument facilitering studentenraden in het mbo.

Onderwijsraad (2023). Een duidelijke positie voor schoolbesturen. Den Haag: Onderwijsraad

van Schoonhoven, R. & Brekelmans, F. H. J. G. (2020). Enerzijds, anderzijds. Scenario's voor de regulering van medezeggenschap vmbo-mbo. Expertisecentrum Onderwijsgeschillen: Utrecht.

Bijlagen

Bijlage 1 bij de documentenstudie

Tabel B1,1. Kenmerken van de 15 geselecteerde instellingen

SR enquête ingevuld	OR enquête ingevuld	Aantal locaties	Omvang (aantal studenten)	Studentenraad met deelraden	Provincie	Regio
Nee	Nee	11	Klein	wel	Gelderland	Midden
Ja	Ja	1	Klein	niet	Overijssel	Noord
Ja	Nee	1	Klein	wel	Zuid-Holland	Midden
Nee	Nee	1	Klein	wel	Utrecht	Midden
Ja	Nee	3	Klein	niet	Noord- Brabant	Zuid
Ja	Nee	5	Middel	niet	Zeeland	Zuid
Ja	Ja	3	Middel	wel	Utrecht	Midden
Nee	Ja	4	Middel	wel	Gelderland	Midden
Nee	Nee	3	Middel	wel	Noord-Brabant	Zuid
Nee	Ja	10	Groot	wel	Zuid-Holland	Midden
Deels	Nee	4	Groot	niet	Groningen	Noord
Ja	Ja	7	Groot	wel	Noord-Brabant	Zuid
Nee	Ja	7	Groot	wel	Friesland	Noord
Ja	Ja	8	Groot	wel	Groningen	Noord
Ja	Ja	9	Groot	wel	Overijssel	Noord

Noot. Provincies en regio's gebaseerd op https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/schoolvakanties/regios-schoolvakantie, aantal locaties op https://allecijfers.nl/mbo/, en aantal studenten op: Mbo-studenten per instelling - Middelbaar beroepsonderwijs - DUO Open Onderwijsdata.
De indeling van omvang is klein (< 5.000 studenten), middel (5.000 – 10.000 studenten) en groot (> 10.000 studenten).

Bijlage 2 bij de enquêtestudie ondernemingsraden

Tabel B2.1 Aantal raden dat per onderwerp geen, onvoldoende of voldoende gelegenheid tot evaluatie heeft ervaren ten aanzien van de uitvoering van het afgesproken beleid (n = 30 raden)

	Nee (geen evaluatie)	Ja, maar onvoldoende	Ja, voldoende	Totaal	N.v.t.
Het formatiebeleid: De keuzes in het beleid ten aanzien van de formatie, waarbij onder formatie wordt verstaan het totaal van functies naar aard en niveau binnen de mbo instelling.	3	5	5	13	7
Het taakbelastingsbeleid: De keuzes in het beleid ten aanzien van de arbeidsomstandigheden binnen de mbo-instelling.	3	2	5	10	5
Het taakverdelingsbeleid: De keuzes in het beleid ten aanzien van de weging en de verdeling van werkzaamheden van het onderwijsteam, voortvloeiend uit het onderwijsprogramma, voor zover niet uitputtend in de cao geregeld.	2	3	5	10	2
Het reglement werkoverleg om zeggenschap van docenten te regelen: aangelegenheden van pedagogisch-didactische aanpak	3	1	0	4	5
Aanvulling op het professioneel statuut	2	2	3	7	4
Criteria voor de vaststelling van onderwijsteams	3	1	3	7	0
Het werkdrukplan	5	5	10	20	4
Totaal	**21**	**19**	**31**	**71**	**27**

Tabel B2.2 Was er op basis van deze evaluatie aanleiding om het afgesproken beleid bij te stellen? (n = 14 ondernemingsraden}

	nee	ja, de OR heeft ook kunnen instemmen met het aangepaste beleid	ja, maar de OR heeft niet kunnen instemmen met het aangepaste beleid	Totaal
Het formatiebeleid	1	5	0	6
Het taakbelastingsbeleid	1	3	0	4
Het taakverdelingsbeleid	0	5	0	5
Het reglement werkoverleg om zeggenschap van docenten te regelen: aangelegenheden van pedagogisch-didactische aanpak	0	1	0	1
Aanvulling op het professioneel statuut	1	2	0	3
Criteria voor de vaststelling van onderwijsteams	1	2	0	3
Het werkdrukplan	2	9	0	11
Totaal	**6**	**27**	**0**	**33**

Noot. de n.v.t. optie (voor gevallen dat het tijdspad nog geen gelegenheid gaf voor bijstellen) werd tussen de 0 en 4 keer gekozen.

Tabel B2.3 Hoeveel tijd besteed je ongeveer aan je werk voor de studentenraad? (n= 136 studentenraadsleden)

	2 tot 3 uur per maand	1-2 uur per week	2-3 uur per week	4-5 uur per week	6-8 uur per week	Meer dan 8 uur per week	totaal
Voorzitter	1	3	7	6	5	6	28
Vice-voorzitter of plaatsvervangend voorzitter	2	0	7	5	0	3	17
Secretaris	0	1	4	5	2	2	14
Penningmeester	0	3	1	1	1	1	7
Algemeen/ander SR-lid	10	19	16	18	1	6	70
Totaal	**13**	**26**	**35**	**35**	**9**	**18**	**136**

Noot. Er is een significante samenhang tussen de bestede tijd en de rol van het raadslid ($X^2 = 32{,}0$, $p = .04$)