

**Auteur**
Bestuursdienst

**Datum**
17 mei 2022

**Versie**
BD-2022-001
Vastgesteld door College van Bestuur d.d. 24-05-2022
Goedgekeurd door Raad van Toezicht d.d. 08-06-2022
Instemming door Hogeschoolraad d.d. 22-06-2022

Verlenging geldigheidstermijn tot 1 september 2028
Vastgesteld door College van Bestuur d.d. 4 mei 2026
Goedgekeurd door Raad van Toezicht d.d. 10 juni 2026
Instemming door Hogeschoolraad d.d. 8 juli 2026

© Hogeschool Utrecht
Utrecht, 2022

# Bestuurs- en Beheersreglement HU

# Inhoudsopgave

1 Voorwoord ..... 3
1.1 De visie op besturen en leidinggeven bij de HU ..... 4
2 Afkortingen en begrippen ..... 6
3 Inrichting van de HU ..... 8
3.1 De basisstructuur ..... 8
3.2 Beheer: de planning- en controlcyclus ..... 10
3.3 Three Lines ..... 11
3.4 Externe gerichtheid ..... 12
4 College van Bestuur (CvB) ..... 13
4.1 Algemene taken en bevoegdheden ..... 13
4.2 Taakverdeling ..... 13
4.3 Overige taken en bevoegdheden ..... 14
4.4 Mandatering en volmachtverlening ..... 14
4.5 Crisisorganisatie ..... 15
5 Directeur ..... 16
5.1 Algemene taken en bevoegdheden ..... 16
6 Team ..... 17
7 Toezicht en Medezeggenschap ..... 18
7.1 Raad van Toezicht (RvT) ..... 18
7.2 Medezeggenschap ..... 18
8 Slotbepalingen ..... 19
8.1 Onvoorziene omstandigheden ..... 19
8.3 Evaluatie ..... 19

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 1 Voorwoord

Het Bestuurs- en Beheersreglement beschrijft het bestuur, het beheer en de inrichting van de organisatie Hogeschool Utrecht.

Op 21 december 2021 stelde het College van Bestuur (CvB) de visie op besturen en leidinggeven vast. De visie geeft in acht beloften weer welke waarden belangrijk zijn bij het werken in zowel de basisstructuur (het organogram) als in het model (het in- en externe netwerk) van de HU.

Dit BBR is gebaseerd op:

- de WHW (2022);
- de statuten van de stichting Hogeschool Utrecht (2022);
- de branchecode goed bestuur (2019);
- de cao
- het ambitieplan 'HU in 2026'.

De uitwerking van bestuur en toezicht en medezeggenschap worden op meer gedetailleerd niveau nader beschreven in onder meer de volgende documenten:

- het reglement medezeggenschap HU (2022);
- het reglement van toezicht (2022);
- het informatieprotocol (jaarlijks);
- het reglement bijzondere benoemingen (2022);
- het statuut strategische samenwerking (2017);
- het planning en control kader (jaarlijks);
- de procuratieregeling (2022);
- het integraal crisisplan (2020);
- de strategische kader Integrale veiligheid (2022).

In deze documenten worden onder andere de overdracht van bevoegdheden door het CvB aan de directeuren, de samenstelling en werkwijze van de organisatieonderdelen en de verhoudingen van directeuren en CvB, zoals in hoofdlijnen beschreven in het BBR, nader uitgewerkt.
Het basisprincipe van dit BBR is: pas toe of leg uit. Als zich situaties voordoen waarbij dit reglement geen uitkomst biedt, neemt het CvB het besluit.

© Hogeschool Utrecht, 2022

## 1.1 De visie op besturen en leidinggeven bij de HU

We zien het als onze maatschappelijke opdracht om de kwaliteit van het onderwijs, het onderzoek en de kennisvalorisatie steeds te verbeteren. Wij zetten de koers uit, gidsen de HU en geven ruimte om met en van elkaar te leren.

**1. We werken samen aan het realiseren van de missie van de HU**
Door goed onderwijs en onderzoek werken wij aan de ontwikkeling van talent en professionalisering van de beroepspraktijk. Daarmee dragen wij bij aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.

**2. We nemen de regie**
We zijn inventieve professionals, kennen onze omgeving, nemen het voortouw en werken als katalysator bij maatschappelijke vernieuwing en verbetering. We maken daarbij bewuste keuzes.

**3. We zijn een gemeenschap waar voor ieder ruimte is**
We faciliteren de open dialoog binnen onze inclusieve HU-gemeenschap en met onze omgeving. Wij werken samen aan verbinding binnen teams over vakgebieden, disciplines en organisaties heen en vertrouwen op elkaars kwaliteiten.

**4. We zijn toekomstgericht**
Wij kijken vooruit en veranderen bestaande werkwijzen als we weten dat het beter kan. We ontwikkelen ons voortdurend om recht te doen aan veranderende behoeften van studenten, teams, werkvelden en samenleving.

**5. We werken samen in de governance-driehoek**
Samen met medezeggenschap en toezicht vormen wij de governance-driehoek. Wij overleggen horizontaal, waarde-gedreven en gericht op het realiseren van de HU-ambities. Wij organiseren actieve inbreng en laten zien hoe wij omgaan met deze participatie.

**6. We leggen de verantwoordelijkheid daar waar deze het beste bijdraagt aan het resultaat**
We vertrouwen op elkaars kwaliteiten en koesteren ieders professionele ruimte. Transparantie is kenmerkend voor onze manier van samenwerken. Dat vraagt van iedereen leiderschap.

**7. We leggen verantwoording af**
Wij leggen verantwoording af over hoe wij invulling geven aan onze verantwoordelijkheden, over ons gedrag, ons handelen en onze resultaten. Wij kennen de verschillende opvattingen over maatschappelijke thema's en wegen deze mee bij onze besluiten.

**8. We zijn een lerende organisatie**
We zijn ons bewust van ons eigen handelen en dat van anderen. Daar zelf en met elkaar op te reflecteren maakt ons lerende professionals en maakt de HU een lerende organisatie.

© Hogeschool Utrecht, 2022

## 1.2 Uitgangspunten Bestuurs- en Beheersreglement

1. Het HU-beleid wordt vastgesteld door het CvB en de HSR heeft daar instemming op. Uitzondering hierop is het beleid dat voorbehouden is aan de RvT. Het HU-beleid wordt in instituten, kenniscentra en diensten vertaald in integrale plannen (managementplannen) waarop de decentrale medezeggenschap instemming heeft. De integrale plannen worden uitgevoerd door de teams. Al naargelang het onderwerp wordt, voordat beleid, plannen of uitvoering worden vastgesteld, via een participatief traject input opgehaald. De plannen, hun voortgang en resultaten worden in het BMO besproken. Het BMO is een onderdeel van de Planning en Controlcyclus,

2. Besturen betekent in de HU sturing door het CVB én directeuren.

3. Het BBR heeft een looptijd die gelijk is aan dat van het laatst vastgestelde instellingsplan.

4. De basisstructuur gaat uit van organisatorische eenheden (OE) tot en met het niveau van de directeuren. De netwerkstructuren die deze basisstructuur aanvullen, worden situationeel benaderd. De taken en bevoegdheden binnen een dergelijke netwerkstructuur worden niet in dit BBR vastgelegd. Wel worden de kaders ervoor beschreven.

5. Een directeur van een organisatorische eenheid kan ook verantwoordelijk zijn voor een OE-overstijgend netwerk. Het CvB mandateert de directeur om deze verantwoordelijkheid uit te voeren.

6. Voor een extern netwerk geldt dat er op basis van een CvB-besluit altijd een directeur verantwoordelijk is. Vanwege het maatschappelijk belang is het CvB bij de samenwerkingsovereenkomsten met externen de ondertekenaar, of geeft het CvB een directeur het mandaat daarvoor.

7. De OE-structuur is leidend voor de toewijzing (allocatie) van middelen via de begroting van de OE. Deze middelen kunnen worden ingezet in netwerken die afwijken van de OE-structuur.

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 2 Afkortingen en begrippen

| | |
|---|---|
| **BBR:** | Het Bestuurs- en Beheersreglement. |
| **Beheer:** | Het geheel van feitelijke en rechtshandelingen t.b.v. de zorg voor het personeel, de huisvesting, de financiën en de studentenvoorzieningen ter uitvoering van het HU-brede beleid dat is vastgesteld door het College van Bestuur. |
| **Beleid:** | HU beleid dat is vastgesteld door het CvB dat dient als kader voor plannen van instituten, kenniscentra en diensten. |
| **Bestuur:** | Het orgaan dat verantwoordelijk is voor en leidinggeeft aan de taken die de WHW aan een instelling voor hoger onderwijs toeschrijft. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de stichting en maakt beleid. Directeuren besturen ook omdat een deel van het besturen aan hen door het College van Bestuur wordt overgedragen. |
| **BMO:** | Bilateraal Managementoverleg. Voortgangsgesprekken van het College van Bestuur met de directeuren. |
| **CROHO:** | Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs. |
| **CvB:** | College van Bestuur van Hogeschool Utrecht. |
| **HSR:** | Hogeschoolraad, centraal medezeggenschapsorgaan van de HU. |
| **HU:** | Hogeschool Utrecht, in stand gehouden door Stichting Hogeschool Utrecht. |
| **Instellingsplan:** | Een plan van de instelling waarin de inhoud en specificatie van het voorgenomen beleid van de instelling voor zes jaar is beschreven. Voor de huidige periode bestaat het instellingsplan van de HU uit het ambitieplan en het implementatiekader 'HU in 2026'. |
| **Managementplan:** | Jaarplan van een instituut, kenniscentrum of dienst om aan te geven welke activiteiten worden uitgevoerd om de strategische meerjarendoelstellingen te bereiken. |
| **PCK:** | Planning en Control Kader. Het kader voor de meerjarenbegroting en voor de managementplannen van de instituten, kenniscentra, diensten en bestuursdienst. Start van de jaarlijkse Planning en Control Cyclus. |
| **OER-HU:** | Onderwijs- en Examenregeling van de HU. |
| **Organen:** | De HU heeft statutair 2 organen: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. |

© Hogeschool Utrecht, 2022

| | |
|---|---|
| **OE:** | Organisatorische eenheid. De eenheden uit de basisstructuur; instituten, kenniscentra, diensten en bestuursdienst of een andere aangewezen eenheid. |
| **Portefeuillehouderoverleg:** | Overleg directeur met portefeuillehouder uit het CvB. |
| **Procuratie (volmacht):** | Betreft het overdragen van privaatrechtelijke rechtshandelingen door het CvB aan een directeur. |
| **RvT:** | Raad van Toezicht van de HU. |
| **WHW:** | Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. |
| **WVB:** | Wet Versterking Bestuurskracht onderwijsinstellingen. |

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 3 Inrichting van de HU

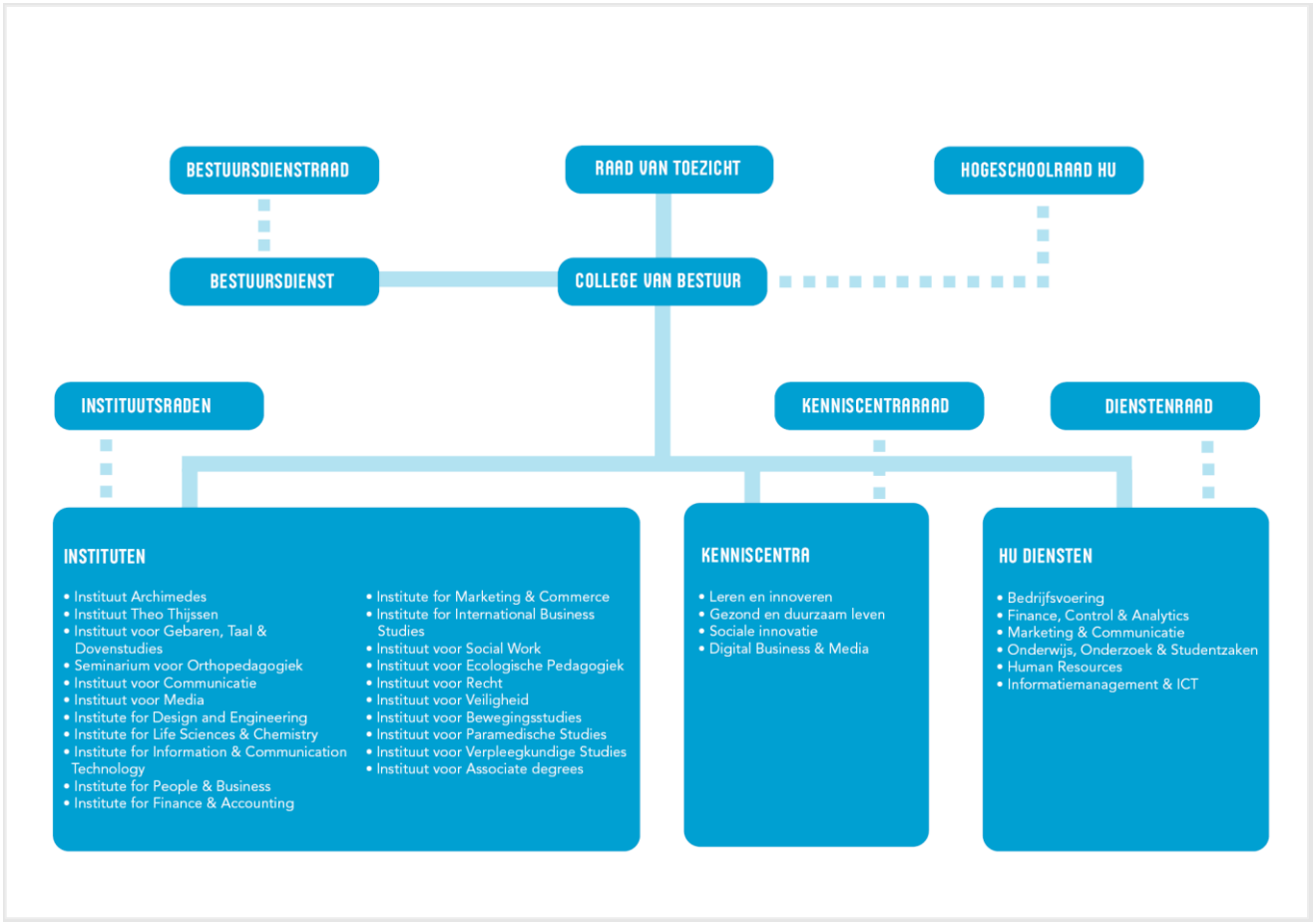
Bij de HU werken we samen aan onderwijs en onderzoek in instituten, kenniscentra en diensten. De onderlinge verbondenheid en externe gerichtheid zijn van groot belang om te kunnen voldoen aan de maatschappelijke opdracht van de HU: het bieden van kwalitatief en hoogwaardig beroepsonderwijs in samenhang met innoverend onderzoek. In een instellingsplan met een looptijd van zes jaar worden de missie en ambities beschreven. Het implementatiekader geeft richting om van ambities te komen tot plannen van instituten, kenniscentra, diensten en bestuursdienst.

Binnen de HU gebruiken we de term governancedriehoek voor de balans tussen besturen, toezicht en medezeggenschap. Het CvB en directeuren besturen en vormen het bestuur.

## 3.1 De basisstructuur

De basisstructuur van de HU onderscheidt instituten, kenniscentra, diensten en bestuursdienst. De RvT houdt toezicht en de medezeggenschapsorganen bieden de medezeggenschap van medewerkers en studenten. Deze ordening vormt het kader voor de organisatie-inrichting van de HU. Als er goede redenen zijn om af te wijken van het kader is dat mogelijk, mits de afwijking adequaat wordt onderbouwd en verantwoord. Hiervoor is een besluit van het CvB en instemming van de HSR nodig. Het CvB betrekt in haar besluitvorming de directeur (voorstel) en de deelraad (advies) van het betrokken onderdeel/de betrokken onderdelen van de basisstructuur.

**Basisstructuur HU**




© Hogeschool Utrecht, 2022

Een actueel overzicht van de basisstructuur[1] is opgenomen op de website van de HU, alsook een actueel overzicht van het assortiment[2].

### 3.1.1 Instituten

Het onderwijs is geclusterd in instituten. Instituten zijn geordend op basis van disciplines, kennisdomeinen of op CROHO-geregistreerde opleidingen. Dit zijn de bacheloropleidingen en de eventueel bijbehorende masteropleidingen. Instituten verzorgen ook post-initiële cursussen en commerciële activiteiten die aansluiten bij het werkveld, de arbeidsmarkt en innovaties. Voor de Associate degree opleidingen kent de HU een apart instituut.

Voor het oprichten van nieuwe opleidingen of het opheffen van een opleiding gelden HU-brede regels en is een besluit van het CvB nodig. Ook voor een naamswijziging van een opleiding is een CvB-besluit nodig. Opleidingen worden elke zes jaar geaccrediteerd en tussentijds elke zes jaar intern geëvalueerd.

Een instituut wordt aangestuurd door een instituutsdirecteur. De instituutsdirecteur legt verantwoording af aan het CvB. De horizontale dialoog met de medezeggenschap wordt gevoerd met de instituutsraad en de opleidingscommissie(s).

De instituten zijn zodanig ingericht dat medewerkers een thuis- en uitvalbasis hebben. Een opleiding bestaat uit een of meerdere opleidingsteam(s) waarin docenten samenwerken. Het opleidings-management legt verantwoording af aan de instituutsdirecteur.

Wijziging van de organisatie-inrichting van een instituut is aan de zeggenschap en medezeggenschap van dat instituut.

### 3.1.2 Kenniscentra

Het onderzoek is geclusterd in kenniscentra. Kenniscentra zijn geordend op basis van disciplines, kennisdomeinen en innovatiethema's. Binnen deze kenniscentra functioneren meerdere lectoraten: onderzoeksgroepen die praktijkgericht onderzoek verrichten naar relevante en actuele maatschappelijke thema's. Een lectoraat staat onder leiding van een of meerdere lectoren, die samen met een kenniskring van onderzoekers het onderzoeksprogramma uitvoeren. Het praktijkgericht onderzoek wordt vanuit de kenniscentra en de instituten samen vormgegeven.

Voor het inrichten van nieuwe lectoraten of het opheffen van lectoraten gelden HU-brede regels en is een besluit van het CvB nodig. Ook voor een naamswijziging van een lectoraat is een besluit van het CvB nodig. Lectoraten maken deel uit van het contourenplan van een kenniscentrum; dit contourenplan wordt eveneens vastgesteld door het CvB. Het onderzoek van de HU wordt elke zes jaar geëvalueerd door een externe commissie en tussentijds elke zes jaar intern geëvalueerd.

Een kenniscentrum wordt aangestuurd door een directeur. De directeur kenniscentrum legt verantwoording af aan het CvB. De horizontale dialoog met de medezeggenschap wordt gevoerd met de kenniscentraraad.

De kenniscentra zijn zodanig ingericht dat medewerkers een thuis- en uitvalbasis hebben. Een kenniscentrum bestaat uit lectoraten met een of meerdere team(s) waarin docenten en onderzoekers samenwerken. Lectoren leggen verantwoording af aan de directeur kenniscentrum.

[1] https://www.hu.nl/organisatie
[2] https://www.hu.nl/voltijd-opleidingen ; https://www.hu.nl/deeltijd-opleidingen

© Hogeschool Utrecht, 2022

Wijziging van de organisatie-inrichting van een kenniscentrum is aan de zeggenschap en medezeggenschap van dat kenniscentrum.

### 3.1.3 Diensten en bestuursdienst

De diensten zijn geordend op basis van inhoudelijke expertise, disciplines en domein. Dit zijn Onderwijs, Onderzoek & Studentzaken (OO&S), Finance, Control & Analysis (FCA), Marketing & Communicatie (M&C), Bedrijfsvoering (BV), Human Resources (HR) en Informatiemanagement & ICT (IM&ICT).

Een dienst wordt aangestuurd door een directeur. De dienstdirecteur legt verantwoording af aan het CvB. De horizontale dialoog met de medezeggenschap wordt gevoerd met de dienstenraad en in het geval van de bestuursdienst met de bestuursdienstraad.

De diensten zijn zodanig ingericht dat medewerkers een thuis- en uitvalsbasis hebben. Een dienst bestaat uit een of meerdere team(s) waarin medewerkers samenwerken. Het management legt verantwoording af aan de dienstdirecteur.

De diensten OO&S, FCA, M&C, BV, HR en IM&ICT hebben een faciliterende en ondersteunende rol en de serviceverlening is afgestemd op de missie en strategische doelen van de HU. Het verlenen van service en ondersteuning is een waarde-gedreven, HU-brede opdracht aan al onze medewerkers. We beschouwen serviceverlening als een totaalproces met één gezamenlijke kwaliteitscyclus. De kwaliteit van de service is een optelsom van deskundigheid, dienstbaarheid, eigenaarschap en teamwork. Ons portfolio aan serviceverlening ontwikkelt mee met de voortdurend veranderende onderwijs- en onderzoekspraktijk en met de ontwikkeling en professionalisering van de domeinen van de diensten.

De Bestuursdienst ondersteunt het CvB bij het vervullen van zijn integrale verantwoordelijkheden. En de afstemming daarin van het CvB met de HSR en de RvT. De dienst is verantwoordelijk voor een integrale en proactieve strategische beleidsvoorbereiding. De Bestuursdienst adviseert het CvB over in- en externe ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de langere termijn agenda van de HU.

Wijziging van de organisatie-inrichting van een dienst of de Bestuursdienst is aan de zeggenschap en medezeggenschap van die dienst of bestuursdienst.

## 3.2 Beheer: de planning- en controlcyclus

Het CvB stelt elke zes jaar een instellingsplan op. Dit plan is de basis voor de periodieke planning- en controlcyclus die het CvB per begrotingsjaar vaststelt. De planning en controlcyclus geeft het proces van op- en vaststellen van doelstellingen en het monitoren van de realisatie daarvan weer om aldus inzicht te krijgen in waar de HU staat ten opzichte van haar ambities en doelstellingen. Deze cyclus is dynamisch en kan van jaar tot jaar verschillen. In beginsel volgt de planning- en controlcyclus - inclusief het opstellen van de managementplannen - de basisstructuur.

Iedere directeur levert input aan het HU-brede beleid en vertaalt het beleid naar uitvoering in het eigen organisatieonderdeel. In de managementplannen worden jaarlijks doelen en prestatie-indicatoren en/of waarneembare resultaten op concreet niveau geformuleerd waarover verantwoording plaatsvindt.

De directeuren rapporteren meermalen per jaar aan het CvB middels hun managementrapportage over de voortgang van de geformuleerde doelen, over de behaalde resultaten en over de uitputting van de financiële middelen. Periodiek, maar minstens tweemaal per budgetperiode, wordt hier het gesprek over gevoerd met het CvB. Deze gesprekken worden de BMO-gesprekken genoemd. Het kader voor die gesprekken, alsmede de samenstelling ervan, wordt uitgewerkt in het planning- en controlkader (PCK).

Het PCK vormt het startpunt van de jaarlijkse planning- en control cyclus. In het PCK worden de belangrijkste aandachtsgebieden voor de komende budgetperiode uiteengezet samen met de kaders

© Hogeschool Utrecht, 2022

en beschikbare middelen. De basis voor het PCK is het instellingsplan en het daaruit voortvloeiende implementatiekader. Op basis van het PCK werken de aangewezen organisatorische eenheden hun managementplan en budget uit. De managementplannen laten zien welke activiteiten in de volgende periode zullen bijdragen aan het realiseren van de ambities van de HU en met welke middelen dit gerealiseerd zal worden.

De cyclus kent meerdere momenten waarop de planning, uitvoering, controle en bijstelling kunnen plaatsvinden, resulterend in een integrale aanpak van sturing en borging van de kwaliteit.

De uitvoering van de planning- en controlcyclus is als volgt:

Plan

- Het vaststellen van het strategisch plan van de HU met een beleidshorizon van maximaal zes jaar. Het CvB stelt het plan vast. De HSR stemt in, de RvT keurt goed.
- Alle aangewezen eenheden maken een managementplan aan de hand van het PCK. De termijnen zijn in het PCK opgegeven en worden aangehouden.

Control

- Een aantal keer per jaar (voorgeschreven in het PCK) maakt elke aangewezen organisatie-eenheid een Integrated Report: een rapportage over de voortgang van de BMO-doelstellingen en eventuele andere aangewezen items.
- Iedere rapportageperiode wordt op basis van de actuele stand van zaken een nieuwe berekening van de financiële ruimte voor minimaal het lopende collegejaar en volgende collegejaar, de rolling forecast, gemaakt. Dit houdt in dat het sturingsmodel niet alleen wendbaar is, maar ook verder vooruit voorspelt wat de financiële consequenties van ontwikkelingen zijn, zodat we beter in staat zijn de effecten van acties op het instellingsplan op langere termijn te beoordelen.
- Indien van toepassing vindt overleg plaats tussen de directeur met de portefeuillehouder uit het CvB; het Portefeuillehoudersoverleg. In dit overleg worden onderwerpen voorbereid die met het hele CvB besproken dienen te worden.
- Tweemaal per jaar (voorjaar en najaar) worden BMO-gesprekken gehouden tussen de directeur en het CvB, waarin de voortgang van de doelen in het managementplan besproken wordt.
- De dienst Finance, Control & Analytics bundelt alle reports in één rapportage, waarin de voortgang van (strategische) doelstellingen is opgenomen. De directeur Finance, Control & Analytics bespreekt deze voortgangsrapportage met het CvB, inclusief de eventueel te nemen maatregelen ter (bij)sturing.

Verantwoording

- Een belangrijke basis voor de monitoring vormen de Integrale rapportages (IR) over de managementplannen van de instituten, kenniscentra en diensten en bestuursdienst.
- In het bestuursverslag legt het CvB aan derden jaarlijks maatschappelijke verantwoording af.

## 3.3 Three Lines

De HU hanteert het three lines model.

In het three lines model zijn de leidinggevenden (de eerste lijn) het meeste in staat om risico's te managen en in control te zijn. De tweede lijn heeft een belangrijke rol om de eerste lijn te faciliteren bij deze verantwoordelijkheden. De internal audit, als derde lijn, dient erop toe te zien dat de beheersmaatregelen en controls daadwerkelijk operationeel zijn en de eerste en de tweede lijn goed op elkaar zijn afgestemd.

De volgende functies worden in de Branchecode Goed Bestuur voorgeschreven (IAF) of zijn wettelijk voorgeschreven (FG). Het CvB kan ook meer functies inrichten.

© Hogeschool Utrecht, 2022

### 3.3.1 Interne Audit Functie (IAF)

Het toezicht op de uitvoering van kwaliteitsprocessen is door het CvB belegd bij de Interne Audit Functie. Deze kijkt, op onafhankelijk wijze, gevraagd en ongevraagd naar de kwaliteitsaspecten van processen. De IAF gaat uit van bevindingen van de verschillende controlprocessen en risicomanagementsystemen.

### 3.3.2 Functionaris Gegevensbescherming (FG)

De Functionaris Gegevensbescherming (FG) houdt onafhankelijk toezicht op de toepassing van de Privacy Verordening. De FG informeert en adviseert het CvB over de wettelijke verplichtingen op grond van de Privacy Verordening, ziet toe op de toepassing en uitvoering van het beleid met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens en behandelt verzoeken van betrokkenen om inzage of correctie. De FG is contactpersoon voor de Autoriteit Persoonsgegevens

De FG voert zijn taken onafhankelijk uit en ontvangt daarbij geen instructies vanuit de organisatie. De FG stelt een jaarplan op en rapporteert aan het CvB over zijn werkzaamheden.

## 3.4 Externe gerichtheid

De wereld verandert snel en ingrijpend. Veel vraagstukken dienen zich op een grote, vaak mondiale schaal aan en zijn zo complex dat ze niet kunnen worden opgelost vanuit één discipline of invalshoek. De HU levert een bijdrage aan oplossingen voor deze missiegedreven opgaven. Daarom werken we horizontaal samen, in regionale, nationale en internationale samenwerkingsverbanden.

Voor het externe netwerk dat een enkele organisatorische eenheid betreft, geldt dat een directeur verantwoordelijk is en door het CvB gemandateerd wordt een overeenkomst aan te gaan.

Bij een samenwerking met meer strategische impact voor de HU of bij een samenwerking die een enkele organisatorische eenheid overstijgt, ligt de bevoegdheid tot het aangaan van een overeenkomst bij het CvB en bespreekt het CvB relevante onderdelen met de HSR.

### 3.4.1 Kaders

De HU beschikt over een statuut waarin criteria zijn beschreven voor strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties, gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek en valorisatie (Statuut strategische samenwerking 2017).

Voor wat betreft de samenwerkingsvormen extern (publiek-privaat, publiek-publiek etc.) gelden de volgende interne HU-kaders:

- Algemeen: past de samenwerkingsvorm binnen de ambities en visie van de HU?
- Juridisch: voldoet de overeenkomst aan de wetten en afspraken?
- Financieel: zijn de aspecten kosten en opbrengsten tussen de partners goed geregeld en is de scheiding publieke en private middelen goed geregeld?
- Governance: zijn aspecten van besturing, zeggenschap, medezeggenschap, eigenaarschap en toezicht geregeld?
- Ethisch: is de samenwerking overeenkomstig de HU-opvattingen over integriteit en ethische normen?
- Integrale veiligheid: zijn de aspecten die raken aan data-security, sociale en fysieke veiligheid etc. voldoende geregeld?

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 4 College van Bestuur (CvB)

Het CvB heeft als maatschappelijke opdracht om de kwaliteit van het onderwijs, het onderzoek en de kennisvalorisatie steeds te verbeteren, en is eindverantwoordelijk voor het bestuur en het voortbestaan van de HU in zijn geheel. Het CvB zorgt ervoor dat onderwijs en onderzoek naar behoren worden uitgevoerd en worden ondersteund met aandacht voor personeel en voor gezond financieel beheer. Het CvB zet de koers uit en wijst de weg met richting én ruimte, zodat iedereen binnen de HU zijn/haar verantwoordelijkheid kan nemen. Het CvB stuurt op hoofdlijnen en is integraal verantwoordelijk voor het totaalresultaat van de organisatie, de bewaking van de samenhang, de inrichting en kwaliteit van de organisatie, product- en marktontwikkelingen en externe contacten.

Daarnaast legt het CvB richting de overheid en samenleving verantwoording af over het resultaat en over de wijze van besteding van de aan de HU toevertrouwde middelen.

## 4.1 Algemene taken en bevoegdheden

Het CvB vertaalt de maatschappelijke opdracht van de HU in een missie en doelstellingen, geeft inzicht in de realisatie hiervan en zorgt voor het bewaken van de kwaliteit door verantwoording af te leggen en door onafhankelijk toezicht en een waardevolle tegenspraak te organiseren.

Het CvB zorgt voor duidelijke vastlegging van zijn besluiten en maakt deze, zolang ze geen besloten karakter hebben, openbaar.

Het CvB draagt zorg voor de vaststelling van een onderwijs- en examenregeling voor de HU en de actuele opleidingen. De Onderwijs en Examenregeling HU (OER-HU) regelt op hoofdlijnen de rechten en plichten van alle HU-studenten ten aanzien van onderwijs, examens en tentamens. De OER-HU wordt jaarlijks door Juridische Zaken en de dienst Onderwijs, Onderzoek & Studentzaken samengesteld in opdracht van het CvB. De OER is van toepassing op alle studenten die een bachelor-, Associate degree- of masteropleiding aan de HU volgen. Met studenten worden ook extranei bedoeld.

Het CvB stelt een examencommissie in voor elke door de HU aangeboden opleiding of voor een groep opleidingen. De examencommissie is het orgaan dat vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die de onderwijs- en examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad. Het CvB benoemt, op voordracht van de instituutsdirecteuren, de leden van de examencommissie. De benoeming, samenstelling, taken en bevoegdheden zijn nader geregeld in de reglement examencommissie.

## 4.2 Taakverdeling

Het CvB werkt met een portefeuilleverdeling van aandachtsgebieden binnen de HU. Complementariteit van expertise, competenties en persoonlijkheid is essentieel. Het CvB is zodanig samengesteld dat het in elk geval als team beschikt over de juiste kennis en competenties om de rol van bestuurder adequaat te kunnen vervullen.

**Externe focus en een relevant netwerk**
Het CvB heeft een sterke externe focus en een uitstekend zicht op het beroepenveld, de belangrijkste spelers, de arbeidsmarkt en de aansluiting op de beroepspraktijk. Door (kennis)partners aan zich te binden en te participeren in strategische samenwerkingsverbanden versterkt het College van Bestuur de boegbeeldfunctie die de HU heeft in het beroepenveld en de regio.

© Hogeschool Utrecht, 2022

Het CvB beschikt over een breed maatschappelijk overzicht en relevante maatschappelijke contacten. Het CvB brengt een relevant netwerk met zich mee, dat aansluit bij de regio Utrecht en de expertise-gebieden van het ambitieplan 'HU in 2026': Samen digitaal, Samen duurzaam, Samen gezond, Samen lerend.

### Diverse samenstelling

Voor een optimale samenwerking is het van belang dat het CvB vanuit diversiteit is samengesteld. Het CvB functioneert collegiaal en de leden van het college zijn complementair aan elkaar, niet alleen qua kennis en kunde. Bij werving van een nieuw lid wordt altijd gekeken op welke manier de meeste diversiteit aan het CvB kan worden toegevoegd. Dit betreft in elk geval, maar niet uitsluitend, diversiteit qua geslacht, leeftijd en culturele achtergrond.

Voor de continuïteit van het CvB zijn verder van belang:

- 'dakpansgewijs' - in een gespreid ritme - aflopende bestuurstermijnen;
- een combinatie van enerzijds een frisse blik van buiten en anderzijds HU-gemeenschapshistorie en -aard;
- een evenwicht tussen enerzijds beweeglijkheid/vernieuwing en anderzijds stabiliteit/interne beheersing;
- een goede samenhang tussen de drie hierboven genoemde elementen.

### Onafhankelijk

Het CvB is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en welk deelbelang dan ook onafhankelijk kunnen opereren. Het CvB stelt een onderlinge taakverdeling vast, bespreekt deze met de RvT en informeert de HSR.

## 4.3 Overige taken en bevoegdheden

De afstemming met de medezeggenschap en het toezicht is belangrijk. De taak van het CvB is ervoor te zorgen dat deze hun werk kunnen doen door ze de informatie en de ruimte te geven die nodig zijn. Het CvB zorgt voor regelmatig overleg met de HSR. Ook overlegt het CvB regelmatig met de HSR en de RvT gezamenlijk.

Het CvB is verantwoordelijk voor inrichten van de horizontale samenwerking tussen instituten onderling, kenniscentra onderling en diensten onderling, tussen instituten en kenniscentra en tussen de diensten en instituten en kenniscentra. Tegelijkertijd zijn het CvB en de directeuren zich terdege bewust van het feit dat juist in een dynamische leeromgeving het belangrijk is om ook in te kunnen spelen op onverwachte en nieuwe ontwikkelingen.

## 4.4 Mandatering en volmachtverlening

Het CvB kan taken en bevoegdheden overdragen aan directeuren. Wanneer het over de overdracht van bestuursbevoegdheden gaat (interne handelingen) is er sprake van een mandaat. Gaat het om de overdracht van privaatrechtelijke rechtshandelingen dan wordt gesproken over volmacht (procuratie). De volmachten worden beschreven in de procuratieregeling die door het CvB is vastgesteld.

Een directeur kan taken en bevoegdheden aan personen of teams binnen de eigen organisatie-eenheid overdragen waarbij in dialoog met het CvB de handelingsruimte wordt afgestemd. Bij deze overdracht blijft de directeur eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de taken en bevoegdheden. Deze overdracht wordt formeel vastgelegd.

Bij het mandaat en volmacht geldt dat de mandaatverlener en volmachtverlener bevoegd blijft om de bevoegdheden in kwestie ook zelf uit te oefenen.

© Hogeschool Utrecht, 2022

## 4.5 Crisisorganisatie

Het CvB stelt een Integraal Crisisplan vast met daarin opgenomen tenminste de samenstelling van het Crisismanagementteam (CMT), het mandaat en de taken van het CMT en de procedures Respons en Herstel. Het doel is het beheersen van de gevolgen van een crisis die niet binnen de reguliere organisatie kunnen worden afgehandeld.

Een crisis is een gebeurtenis met grote urgentie en onzekerheid die een ernstige bedreiging vormt op de veiligheid, de bedrijfscontinuïteit en/of de reputatie van HU. Er is een brede impact en behoefte aan coördinatie en afstemming tussen verschillende disciplines.

Het mandaat van het CvB aan het CMT luidt: het CMT is verantwoordelijk voor regie op de afhandeling van de crisis. Het CMT heeft het mandaat om gedurende de crisis uitvoering te geven aan besluiten van bevoegde instanties (zoals het kabinet of de veiligheidsregio) en verder alles te doen wat het nodig acht om de gevolgen van de crisis optimaal te beperken en de strategische belangen van HU te waarborgen.

Alleen het CvB kan besluiten tot:

- het definitief sluiten van locatie(s);
- het staken van primaire en secundaire processen;
- het bekend maken van nieuws met grote impact;
- het terughalen van studenten/stagiaires/medewerkers uit het buitenland.

De nadere uitvoering van de crisisorganisatie wordt beschreven in het HU integraal Crisisplan.

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 5 Directeur

De instituten, kenniscentra, diensten en bestuursdienst staan onder leiding van een directeur. De directeur is verantwoordelijk voor het organisatieonderdeel en zorgt voor kwaliteit bij het uitvoeren van deze opdracht. De directeur zorgt dat de primaire doelstelling van het organisatieonderdeel naar behoren wordt uitgevoerd met daarbij aandacht voor personeel en gezond financieel beheer. De directeur vertaalt de kaders van het ambitieplan in een managementplan en legt daar verantwoording over af aan het CvB. In een kwaliteitsdialoog bewaken CvB en directeur samen de uitvoering van de managementplannen en hoe die zich verhouden tot het implementatieplan. De planning- en controlcyclus ondersteunt deze dialoog over hoe invulling gegeven wordt aan de verantwoordelijkheden van de directeur. CvB en directeur maken aan elkaar duidelijk waarom en hoe de keuzes gemaakt zijn en hoe die zich verhouden tot de belangrijke maatschappelijke thema's.

Een directeur wordt benoemd en ontslagen door het CvB. Hierbij geldt het Reglement Bijzondere benoemingen HU.

## 5.1 Algemene taken en bevoegdheden

De directeur is verantwoordelijk voor alle activiteiten van eigen instituut, kenniscentrum, dienst of bestuursdienst die bijdragen aan de doelen van het ambitieplan. Een directeur kan ook verantwoordelijk zijn voor een organisatie-overstijgend samenwerkingsverband, zowel met louter interne partners als met interne en of externe partners.

In hoofdlijnen omvat de verantwoordelijkheid:

- de vertaling en communicatie van beleid naar plannen, uitwerking en uitvoering binnen het eigen organisatieonderdeel;
- uitwerking van organisatie-, personeels-, netwerk- en financieel beleid in plannen voor het eigen organisatieonderdeel en uitvoering daarvan door de teams;
- professionele dialoog met het CvB en de medezeggenschap in het belang van de HU;
- creëren van een kwaliteitscultuur en transparantie hierover naar de stakeholders;
- uitvoering van de planning- en controlcyclus.

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 6 Team

In de HU-organisatie staan teams centraal. De HU vindt teamwork essentieel voor de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en serviceverlening. Mits goed vormgegeven en ingezet, betekent teamwork: meer interactie, betere doelrealisatie door de inzet van meer expertise, samen verantwoordelijk zijn, effectiever leren en bovenal: meer werkplezier. Omdat we als hogeschool steeds intensiever en actiever samenwerken met partners, vinden we het belangrijk dat teams zowel binnen als buiten de hogeschool over het eigen vakgebied heen verbindingen weten te maken. Omdat de HU een inclusieve hogeschool wil zijn, is er in teams plaats voor uiteenlopende kwaliteiten. Teams worden gestimuleerd om professioneel te oordelen en te handelen, om verantwoordelijkheid te willen en durven nemen en om te werken aan gezamenlijke doelen. Teamwork, gemeenschapsvorming en professionele ruimte kunnen niet zonder elkaar.

Een team bestaat uit een groep docenten, onderzoekers of medewerkers en een direct leidinggevende. Iedere medewerker heeft zijn thuisbasis in één team (het thuisteam) en kan daarnaast participeren in andere teams of projecten.

Teams zijn samen met hun leidinggevende verantwoordelijk voor een goede uitvoering van het primaire doel van hun team. In hoofdlijnen omvat de verantwoordelijkheid:

- Het gemeenschappelijk uitvoeren van onderdelen van het managementplan en andere plannen van de OE, waaronder het team valt. Het team levert daar waar relevant door middel van een participatief traject ook input aan de totstandkoming van de plannen van de organisatorische eenheid. Hiermee levert het team een belangrijke bijdrage aan de realisatie van de HU ambities.
- Het waarborgen van de eigen professionele ruimte en respect voor de professionele ruimte van teamleden zowel van het thuisteam als de flexibele teams.
- De professionalisering van het team en van de teamleden en permanent aansluiting houden bij de beroepspraktijk en nieuw ontwikkelde kennis.
- Het bijdragen aan de professionele dialoog.
- Het bijdragen aan een kwaliteitscultuur.
- Het bijdragen aan de uitvoering van de planning- en controlcyclus.
- Het bijdragen aan de verbinding van onderwijs, onderzoek en het beroepenveld.

De directeuren maken met de teams werk- en resultaatafspraken en de teams leggen daarover verantwoording over af aan de directeur. Daarbij wordt tevens aandacht besteed aan horizontale verbinding, zowel intern als extern.

De leidinggevende heeft RGW-verantwoordelijkheden en is bevoegd tot het nemen van maatregelen ten aanzien van de medewerkers conform het HR-beleid. In een kwaliteitsdialoog bewaken de directeur en leidinggevenden samen de uitvoering van de teamplannen en hoe die zich verhouden tot de managementplannen. De planning- en controlcyclus ondersteunt deze dialoog.

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 7 Toezicht en Medezeggenschap

## 7.1 Raad van Toezicht (RvT)

De RvT is een orgaan van de Stichting HU en vervult een viertal rollen. Ten eerste vervult zij de rol van toezichthouder en heeft zij de taak toezicht te houden op het beleid van het CvB en op de algemene gang van zaken binnen de Stichting en de HU. Daarnaast vervult de RvT de rol van adviseur en staat het CvB met raad terzijde. De derde rol is die van werkgever van het CvB. Tot slot wijst de RvT de externe accountant van de HU aan.

De RvT voert tenminste twee keer per jaar overleg met de HSR in een vergadering of bijeenkomst in aanwezigheid van het CvB - of indien gewenst zonder het CvB.

De werkzaamheden die uit de hierboven genoemde rollen voortkomen, worden in de statuten en in het Reglement van Toezicht beschreven.

Voor de zaken waarmee de RvT in elk geval, op grond van de WHW, de WBTR, de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen en de statuten van Hogeschool Utrecht is belast, wordt verwezen naar de genoemde wetten en naar op de website gepubliceerde bedoelde documenten.

## 7.2 Medezeggenschap

Door de HU is een centraal medezeggenschapsorgaan ingesteld conform art.10.17 WHW; de Hogeschoolraad (HSR). Naast dit centrale medezeggenschapsorgaan kent de HU instituutsraden, een kenniscentraraad, een dienstenraad, een bestuursdienstraad en (gemeenschappelijke) opleidingscommissies. De medezeggenschap is verder uitgewerkt in het medezeggenschapsreglement van de HU.

Tenminste tweemaal per jaar woont een afvaardiging van de RvT op uitnodiging van de HSR een vergadering van de medezeggenschap bij. Tijdens deze vergadering wordt de algemene gang van zaken binnen de HU besproken.

### 7.2.1 Opleidingscommissie

De instituutsdirecteur stelt per opleiding of groep van opleidingen een opleidingscommissie in. De opleidingscommissie bewaakt de kwaliteit van de opleiding en adviseert gevraagd of ongevraagd over het onderwijs binnen de betreffende opleiding of groep van opleidingen. Vanuit haar rol als medezeggenschapsorgaan op opleidingsniveau heeft de commissie instemmingsrecht op onderwijsinhoudelijke delen van de opleidings-specifieke OER. Zij kan daarnaast advies uitbrengen over de (overige delen van de) OER. Verder toetst de commissie jaarlijks de wijze waarop de betreffende opleidings-specifieke OER wordt uitgevoerd.

In het medezeggenschapsreglement is de totstandkoming, werkwijze en reikwijdte van de opleidingscommissie nader uitgewerkt.

© Hogeschool Utrecht, 2022

# 8 Slotbepalingen

## 8.1 Onvoorziene omstandigheden

In gevallen waarin dit reglement niet voorziet en waarin een onmiddellijke beslissing noodzakelijk is, beslist het CvB.

## 8.2 Inwerkingtreding

Dit bestuurs- en beheersreglement HU treedt in werking op 1 september 2022 en loopt tot 31 augustus 2026. Het bestuurs- en beheersreglement 2016 vervalt hiermee per 1 september.

## 8.3 Evaluatie

Minimaal één keer per zes jaar wordt het BBR geëvalueerd en wordt beoordeeld of het herzien moet worden. De opdracht wordt gegeven vanuit het CvB. Tussentijdse herziening of gedeeltelijke aanpassing is mogelijk.

© Hogeschool Utrecht, 2022