

## NOTITIE

**datum** 05-02-2014  
**contactpersoon** Gabriëlle Leijh  
**onderwerp** Strategische samenwerking  
**telefoon** (013) 595 84 29  
**van** College van Bestuur  
**e-mail** ghm.leijh@avans.nl

**aan** Raad van Toezicht

**kopie aan** Concerncontroller

In de branchecode Goed Bestuur zijn een aantal principes opgenomen waaraan elke hogeschool dient te voldoen.

Een daarvan heeft betrekking op **strategische samenwerking**.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor (het opstellen van) het *beleid ten aanzien van de strategische samenwerking*<sup>1</sup> met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties gericht op de verbetering van kwaliteit van onderwijs, van het onderzoek alsmede de kennisvalorisatie (Branchecode V.2.1).

Het College van Bestuur hanteert een statuut waarin is vastgelegd aan welke criteria de samenwerking als bedoeld in bepaling V.2.1., moet voldoen en op welke wijze wordt verzekerd dat de samenwerking aan deze criteria blijft voldoen. Het College van Bestuur maakt het statuut openbaar (Branchecode V.2.2).

De Raad van Toezicht ziet er op toe dat het College van Bestuur de bijdrage van strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties aan de realisatie van de missie en de doelstellingen van de hogeschool bevordert en bewaakt. De Raad van Toezicht rapporteert over zijn bevindingen in het jaarverslag (Branchecode V.2.3).

Deze notitie geeft invulling aan bepaling V.2.1 en bepaling V.2.2. Van bepaling V.2.3 is aangegeven hoe de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende rol in dit kader uitvoert.

---

<sup>1</sup> Notabene: Avans Hogeschool had tot op dit moment geen vastgesteld beleid ten aanzien van strategische samenwerking.

## Strategische samenwerking

### Wat is de ambitie van Avans Hogeschool?

Avans Hogeschool wil maatschappelijke meerwaarde bieden door:

- startbekwame en toekomstbestendige beroepsprofessionals af te leveren;
- samen met (kennis-) partners, zo veel mogelijk multidisciplinair, regionale vraagstukken op te lossen;
- kennis te ontwikkelen waarmee onze partners in hun bedrijfsproces aantoonbaar verbeteringen kunnen doorvoeren en
- kennis te ontwikkelen, die het onderwijs actueel houdt en verdere verdieping biedt vanuit de praktijk.

Om dit te kunnen realiseren is samenwerking met (kennis)partners essentieel. Avans Hogeschool werkt daarom samen met vele partners. Met tal van organisaties uit de regio zijn afspraken gemaakt over het invullen van stageopdrachten, afstudeertrajecten, gastdocenten, maar ook over het uitvoeren van onderzoeksopdrachten en het beantwoorden van onderzoeksvragen. Niet elke samenwerking is echter strategisch.

### Wanneer is er sprake van strategische samenwerking?

We spreken van strategische samenwerking als we:

1. op strategisch (bestuurlijk) niveau participeren in netwerken, waarin beleidsontwikkeling en planvorming plaatsvindt, om de regio economisch en maatschappelijk te versterken;
2. vanuit bestuurlijk niveau met meerdere partners samen, de mogelijkheid bieden om multidisciplinair te werken aan vraagstukken van diverse partijen en zo een bijdrage leveren aan het bereiken van de ambitie.

### Aan welke criteria moet de strategische samenwerking voldoen?

Het doel van de samenwerking en (dus ook) de criteria zijn verschillend voor de hier boven genoemde vormen van strategische samenwerking: (1) bestuurlijke netwerken, (2) samenwerkingsverbanden.

#### *Ad 1: op strategisch bestuurlijk niveau participeren*

Het doel van deze samenwerkingsvorm is een bijdrage leveren aan (regionaal) beleid en planvorming om de regio, vanuit het hoger onderwijs, economisch en maatschappelijk te versterken. De hogeschool stelt zich hierin soms anticiperend, soms intens participerend in op.

De keuze voor wel of niet participeren wordt bepaald door de vraag of de participatie bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van (kennis op thema's in) de regio, maar ook bij de eigen ambitie van de hogeschool. Krijgt en is de hogeschool in de gelegenheid de plannen te vertalen naar kwalitatief en maatschappelijk verantwoord onderwijs en onderzoek.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van netwerken waarin de hogeschool op dit moment bestuurlijk participeert en die voldoen aan doel en criteria.

#### *Ad 2: met meerdere partners samen werken aan oplossen van (regionale) vraagstukken*

Het doel van deze samenwerkingsvorm is interdisciplinair werken aan real life vraagstukken, zodanig dat de vraagstellers een antwoord krijgen waarmee ze hun bedrijfsvoering kunnen

verbeteren en het onderwijs actueel en praktijkgericht blijft. De hogeschool stelt zich hierin proactief, initiërend en intens participierend op. Vaak start dit op bestuurlijk niveau (en blijft het bestuur in een stuurgroep participeren), maar vindt de uitvoering plaats op opleidings- en academieniveau.

De keuze voor wel of niet actief participeren in deze samenwerkingsverbanden wordt bepaald door de volgende afwegingen:

- past de samenwerking in de strategie, de maatschappelijke context en het portfolio van de hogeschool en het onderwijs op hbo-niveau;
- past de samenwerking in de thema's van de regio;
- zijn de juiste partners, met de juiste instelling (wederkerigheid), aanwezig om de samenwerking zodanig vorm te geven dat multidisciplinair gewerkt kan worden en de samenwerking bijdraagt aan zowel de ontwikkeling van de regio, van de organisaties daarbinnen en van het onderwijs (en de student en docent daarbinnen).

In de samenwerking levert Avans Hogeschool in-kind menskracht. Avans Hogeschool stelt zich terughoudend op als het gaat om financieel investeren in dit soort initiatieven alsmede in het oprichten van nieuwe rechtspersonen.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van samenwerkingsverbanden waar de hogeschool momenteel in participeert.

#### **Hoe vervult de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende rol?**

Een strategische samenwerking wordt ter goedkeuring<sup>2</sup> aan de Raad van Toezicht voorgelegd als:

- er sprake is van een financiële bijdrage die de beslissingsbevoegdheid van het College van Bestuur overstijgt;
- er verregaande juridische consequenties voor de hogeschool aan verbonden zijn, dan wel dat er een aparte entiteit moet worden opgericht.

De Raad van Toezicht voert op de volgende momenten het gesprek met het College van Bestuur:

- Elke vergadering tijdens het bespreken van het stand van zaken overzicht (indien van toepassing).
- Een keer per jaar vormt strategische samenwerking een apart agendapunt.
- Bij het voorleggen van een besluit aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht laat zich hierbij adviseren over de geldigheid in het licht van de ambitie (inhoudelijk) en van de reglementen (procedureel).

Bij gelegenheid gaat de Raad van Toezicht in gesprek met externe belanghebbenden van de hogeschool.

---

<sup>2</sup> In de statuten is hierover het volgende opgenomen: Aan de goedkeuring zijn onderworpen:

- De afzonderlijke investeringen die vijf miljoen Euro te boven gaan;
- Het goedkeuren van het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking van de stichting of van de door de stichting in stand gehouden hogeschool, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de stichting of voor de door de stichting in stand gehouden Hogeschool.

### **Bijlage 1: Bestuurlijke participatie in netwerken**

Avans Hogeschool participeert momenteel o.m. in:

- de Strategic Board Zuidwest Nederland
- het Hoger Onderwijsplan Brabant
- de Supervisory Board Biobased Delta
- het Agrifood Capital
  
- de Regional Development Board Tilburg
- het Netwerk Strategisch Beraad Breda
  
- Aerospace & Maintenance
- de Stichting World Class Maintenance
  
- de Adviesraad Arbeidsmarkt Ontwikkeling Breda
- het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid
  
- de Brabants-Zeeuwse Werkgeversorganisatie

### **Bijlage 2: (bestuurlijke) Participatie in samenwerkingsverbanden**

Avans Hogeschool participeert momenteel o.m. in:

- Spark (met de provincie Noord-Brabant, de gemeente 's-Hertogenbosch, de TU/e en Heijmans N.V. )
- Gate 2 / World Class Aviation Academy, (met o.a. de provincie Noord-Brabant, de gemeenten Hart van Brabant, Fontys Hogescholen, NHTV, TU, ROC Tilburg en Ericsson
- Starterslift (met o.a. NHTV, TU, NV REWIN WB, Rabobank, NV Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij en Syntens)
- Ondernemerslift+ (met o.a. HAS Hogeschool, Helicon opleidingen, ROC de Leijgraaf, ROC KWI College, Stichting Starterssucces Oss, de samenwerkende Rabobanken in NO Brabant).

Er twee speciale strategische samenwerkingen met:

- De hogeschool Zeeland ten aanzien van:
  - o gezamenlijke participatie in de opleiding Maintenance;
  - o gezamenlijke participatie in het Centre of Expertise Biobased.
- Fontys Hogescholen
  - o gezamenlijke participatie in de Juridische Hogeschool Avans Fontys.