

## Toelichting op het besluit tot bestuurlijke ontvlechting HvA-UvA

*Versie 31 oktober 2016*

### 1. Aanleiding

(1) Op verzoek van de Raden van Toezicht van de UvA en de HvA heeft het College in het voorjaar van 2016 Berenschot gevraagd de samenwerking tussen de UvA en de HvA te evalueren. Het verzoek volgde op de standpunten die decanen en medezeggenschapsorganen van beide instellingen hadden ingenomen over de gekozen samenwerkingsvorm tussen beide instellingen. Vertegenwoordigers van de decanen, dienstdirecteuren en medezeggenschap namen deel aan de begeleidingscommissie van de evaluatie. Centraal stond de vraag of de oorspronkelijke doelen van de samenwerking tussen UvA en HvA zijn behaald en wat, voor de komende tien jaar, de meest gewenste vorm van samenwerking tussen UvA en HvA is. Deloitte heeft in dezelfde periode de haalbaarheid van voortgezette samenwerking van de diensten beoordeeld, in geval er een bestuurlijke ontvlechting zou komen.

(2) Het College heeft na ontvangst van de evaluaties<sup>1</sup> in zijn bestuurlijke reactie op 8 september 2016<sup>2</sup> de voorkeur uitgesproken voor een bestuurlijke ontvlechting. Ook heeft het College een voorkeur uitgesproken voor optimalisatie van de samenwerking in de dienstverlening (scenario 3 Deloitte). In de afgelopen jaren zijn meerdere samenwerkingsverbanden ontstaan tussen UvA en HvA; de samenwerkingen in de verpleegkunde en paramedische opleidingen bijvoorbeeld, de pabo en lerarenopleidingen, de informatica, de toegepaste psychologie of de opleidingen voor de publieke sector op het gebied van het recht. Ook de samenwerking tussen fundamenteel of toegepast en praktijkgericht onderzoek, mede gestimuleerd door dubbelaanstellingen over en weer, is gegroeid. Dergelijke samenwerking komt meestal tot stand op initiatief van studenten en medewerkers, en is – zo blijkt ook uit het onderzoek van Berenschot – van aantoonbare meerwaarde voor onderwijs en onderzoek. Deze samenwerkingsverbanden zullen dan ook blijven bestaan – zij staan los van de wijze waarop bestuur en ondersteuning zijn georganiseerd. Dit zal worden vastgelegd in een intentieverklaring.

(3) Vervolgens besprak het College de bestuurlijke reactie in twee bijeenkomsten voor medewerkers op 3 en 4 oktober 2016, en tevens met de COR, CMR, CSR, GOR en DSD, de decanen van de faculteiten, de directeuren bedrijfsvoering, de directeuren en hoofden van de dienstverlenende eenheden en de staf.

(4) Deze gesprekken hebben het College de bevestiging gegeven dat de benoemde voorkeur in de bestuurlijke reactie omgezet kan worden in een voorgenomen besluit op hoofdlijnen. De personele unie van het bestuur van de HvA en de UvA<sup>3</sup> heeft in de ogen van het College niet (meer) voldoende toegevoegde waarde voor de strategische ontwikkeling van de instellingen inclusief de beoogde samenwerking. Het College verzoekt daarom de Raden van Toezicht om de personele unie te beëindigen vanaf 1 januari 2017.

(5) Vanuit meerdere kanten is uitgesproken dat de uitwerking en implementatie van het besluit zorgvuldig dient plaats te vinden. Onderdeel van de uitwerking vormt de benoeming

---

<sup>1</sup> Berenschot, De opbrengst van bestuurlijke samenwerking UvA-HvA. Een evaluatie van de periode 2000-2016, 8 september 2016;

Deloitte, Evaluatie gemeenschappelijke diensten UvA-HvA, 8 september 2016

<sup>2</sup> Bestuurlijke Reactie d.d. 8 september 2016

<sup>3</sup> De personele unie van het College houdt in dat leden van het College van Bestuur van de Hogeschool van Amsterdam tevens benoemd zijn (per separate brief en besluit) tot lid van het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam en vice versa. De samenstelling van beide Colleges van Bestuur is identiek.

van heldere criteria en randvoorwaarden voor de uitvoering van het besluit. Waar mogelijk gebeurt dat al in het voorgenomen besluit en deze toelichting.

## 2. Algemene uitgangspunten voor het besluit

(6) In kennisinstellingen zijn professionals leidend en komen samenwerkingsverbanden tot stand op basis van inhoudelijke meerwaarde voor onderwijs en onderzoek. Daarbij is de governance ondersteunend aan het primaire proces en is samenwerking vooral mogelijk waar de meerwaarde hiervan wordt herkend door de betrokken professionals.

(7) Uitgaande van deze taak heeft het College de volgende uitgangspunten en randvoorwaarden voor het besluit vastgesteld:

- Beide instellingen willen elkaar in Amsterdam en in de regio blijven vinden en aanvullen vanuit hun professionele respectievelijk academische profilering. Het profiel van HvA en UvA is complementair, het ideële uitgangspunt voor de oorspronkelijke samenwerking staat daarmee nog onverminderd overeind.
- De behaalde successen en voordelen van de dienstverlening van de gemeenschappelijke diensten van de HvA en UvA moeten behouden blijven voor de HvA en UvA.
- Het College wil de samenwerking tussen HvA en UvA ondersteunen door binnen de gemeenschappelijke diensten de bestaande gecombineerde dienstverlening te behouden en de verbinding van de dienstverlening tussen de diensten te bevorderen ten behoeve van het primaire proces.
- De gemeenschappelijke diensten blijven onderdeel van de hoger-onderwijsgemeenschap.
- De bestuurlijke ontvlechting zal in het belang van continuïteit en stabiliteit tot een zo beperkt mogelijke aanpassing in de organisaties van UvA en HvA leiden. Uitgangspunt is dat het primaire proces ongestoord voortgang kan vinden. Studenten en medewerkers ondervinden zo min mogelijk hinder van de veranderingen in het bestuur. Het is onvermijdelijk dat een aantal aanpassingen moet worden aangebracht, met name in afdelingen en dienstverlenende eenheden met een gezamenlijke opdracht of met een gezamenlijke aansturing. De ontvlechting leidt niet tot gedwongen ontslagen.
- De eventuele (project)kosten van de bestuurlijke ontvlechting zullen tot een minimum beperkt worden.

## 3. Positionering Onderwijs & Onderzoek

(8) Beide instellingen geven vorm aan onderwijs, onderzoek en valorisatie vanuit de maatschappelijke taken die beide instellingen hebben, op lokaal, nationaal en internationaal niveau.

(9) De komende bestuursperiode zal zich kenmerken door het verder ontwikkelen van de strategische koers op het gebied van samenwerking in het hoger onderwijsdomein van de Amsterdamse metropoolregio.<sup>4</sup> Het College vindt het van groot belang dat in de toekomst

---

<sup>4</sup> Voortgang van de samenwerking binnen de Amsterdam Academic Alliance tussen tenminste UvA, HvA, VU, AHK, AMC, VUMC, KNAW, NWO, Rietveld Academie en InHolland.

tussen de faculteiten van HvA en UvA, maar ook met andere onderwijs- en onderzoeksinstellingen afspraken worden gemaakt over onder meer het borgen en verbeteren van doorstroomkansen voor studenten tussen hbo en wo en het borgen van de aandacht voor de bestaande samenwerking in het onderzoek en het in wederzijds belang verstevigen ervan.

Beide CvB's zullen in nauw overleg met de faculteiten nagaan hoe het bovengenoemde het beste kan worden uitgewerkt en vastgelegd.

#### 4. Governance en organisatie

##### *CvB*

(10) Om tot ontvlechting van de CvB's te komen is het nodig de Raden van Toezicht te verzoeken de personele unie van de Colleges van Bestuur van de Hogeschool van Amsterdam en van de Universiteit van Amsterdam te beëindigen en de reglementen en regelingen aan te passen die uitgaan van (aansturing door) een gezamenlijk College van Bestuur, indien en voor zover deze betrekking hebben op de ontvlechting. In de statuten HvA dient een aantal aanpassingen te worden doorgevoerd, waaronder aanpassingen met betrekking tot de onderlinge afhankelijkheid van de beide Raden van Toezicht.

De personele invulling van de CvB's is een taak van de Raden van Toezicht en wordt door de Raden van Toezicht volgens de daarvoor geldende besluiten en procedures voorbereid.

##### *Gemeenschappelijke diensten*

##### Dienstverlening gemeenschappelijke diensten

(11) De dienstverlening van de gemeenschappelijke diensten moet maximaal ten dienste staan van de primaire processen en zal verder worden geoptimaliseerd in kwaliteit en efficiency. Ook de dienstverleningsprocessen die in het verlengde liggen van wet- en regelgeving (o.a. het inregelen van de *compliance* in beide instellingen) vallen hieronder en dienen eenduidig te worden opgepakt. Het College is van mening dat een, op deze wijze, verder geoptimaliseerde en meer gezamenlijke dienstverlening meer kwaliteit biedt tegen minder kosten dan bij een gesplitste dienstverlening mogelijk is. Een toekomstige werkwijze gebaseerd op een meer gezamenlijk dienstenpakket vergemakkelijkt eveneens de inhoudelijke samenwerkingsinitiatieven in het primaire proces.

Dit bovenstaande zal worden geplaatst in een meerjarenperspectief van in ieder geval 5 jaar, waarbij tussentijdse evaluaties zullen plaatsvinden om de ontwikkelingen periodiek te blijven toetsen en mogelijk te herijken.

(12) De gemeenschappelijke diensten bestaan uit de volgende onderdelen: FS, AC, ICTS, en Bibliotheek. De gemeenschappelijke diensten kennen zowel generieke, campusgerichte als specifieke dienstverleningsprocessen. Plaats van uitvoering kan verschillend zijn en toch organiek centraal/gemeenschappelijk worden georganiseerd.

(13) De opdracht voor integratie van Studenten Services UvA en Studentenzaken HvA wordt als gevolg van de bestuurlijke ontvlechting ingetrokken en het CvB verstrekt een nieuwe opdracht. De nieuwe opdracht is de basis voor de ontwikkeling van het organisatieplan. Deze opdracht zal het daarbij behorende besluitvormings- en medezeggenschapstraject separaat doorlopen.

### Governance en medezeggenschap gemeenschappelijke diensten

(14) Berenschot heeft een advies<sup>5</sup> uitgebracht over de wijze waarop het governance-model en de medezeggenschap voor de gemeenschappelijke diensten vorm gegeven kan worden. Mede op basis van het advies van Berenschot is het College van mening dat na de bestuurlijke ontvlechting een gezamenlijke besturing door de beide CvB's van de gemeenschappelijke diensten het meest passend is. De beide portefeuillehouders bedrijfsvoering van de CvB's zijn het eerste aanspreekpunt voor de directeuren van de gemeenschappelijke diensten, formele besluitvorming vindt plaats in de beide CvB's. Om dit op een goede wijze invulling te geven zal een overeenkomst worden opgesteld om de onderwerpen te regelen die hierbij van belang zijn (bestuurlijk overleg, taken, mandaat, inrichting control, beschrijving escalatiemogelijkheid, risicoverdeling, enz.). Tevens zullen onderwerpen worden beschreven voor de eigenaarsrol en opdrachtgeversrol vanuit de decanen en secretarissen van de HvA en de UvA.

(15) Gezien het uitgangspunt dat de dienstverlenende eenheden deel blijven uitmaken van de HvA en UvA blijven de bestaande bevoegdheden van de medezeggenschap bestaan. Er is geen mogelijkheid om formeel een nieuwe gemeenschappelijke medezeggenschap in te stellen voor de gemeenschappelijke diensten. Er zijn wel mogelijkheden om met elkaar samen te werken als het gaat om de medezeggenschap. Hierbij valt te denken aan het instellen van een Personeelsraad. Aan de medezeggenschap wordt gevraagd hiervoor een voorstel te doen.

### Uitvoeringsplan gemeenschappelijke diensten

(16) Het College zal de directeuren van de gemeenschappelijke diensten vragen het verbeterpotentieel per dienst en als diensten gezamenlijk te definiëren in een uitvoeringsplan, met aandacht voor de aspecten kwaliteit, klanttevredenheid en financiën alsmede continuïteit, flexibiliteit en innovatie. Tevens zal moeten worden vermeld op welke wijze de gemeenschappelijke diensten hun dienstverlening verder gaan professionaliseren zodat het voor de gebruikers als integrale dienstverlening wordt herkend.

### *Bestuursstaf en eenheden*

(17) Het merendeel van de onderdelen binnen de bestuursstaf werkt al separaat voor een instelling. Dit blijft ongewijzigd als gevolg van de bestuurlijke ontvlechting.

(18) Daar waar momenteel een gezamenlijke opdracht of aansturing ligt, kiest het College voor ontvlechting. De medewerkers binnen de betreffende onderdelen blijven in dienst bij en werkzaam voor de instelling waar zij op de loonlijst staan.

(19) Voor de onderdelen zoals genoemd onder C (zie hierna) vindt geen ontvlechting plaats. Dit kan zijn omdat de eenheid (bijvoorbeeld P&O-advies) ook de gemeenschappelijke diensten ondersteunt. Bij enkele andere onderdelen of functies onder C heeft dit pragmatische redenen, namelijk dat de formatie (bijna) geheel op de loonlijst van één instelling staat en de andere instelling daar als afnemer na 1 januari 2017 voorlopig gebruik van blijft maken. Hierover worden goede afspraken gemaakt tussen beide instellingen. Verdere ontwikkeling van deze (bestuurs)ondersteunende functies zal na bestuurlijke ontvlechting binnen UvA en HvA worden georganiseerd, aangestuurd en periodiek geëvalueerd.

---

<sup>5</sup> Berenschot: Besturing Gemeenschappelijke Diensten UvA en HvA, 27 oktober 2016

#### A. Onderdelen – reeds separaat

(20) De volgende onderdelen blijven separaat en ongewijzigd:

HvA: Secretaris van de hogeschool, Human Resources, Onderwijs & Onderzoek, Communicatie, Juridische Zaken, Institutional Research, Bestuursondersteuning, Bedrijfsbureau.

UvA: Secretaris van de universiteit, Juridische zaken, Bestuursondersteuning, Bureau van de rector; Academische Zaken, Personeel en Organisatie, Strategie en Informatie, Bureau Communicatie, Alumnirelaties en Universiteitsfonds, Bedrijfsbureau.

#### B. Gezamenlijke onderdelen – splitsen

(21) Op de volgende onderdelen heeft de bestuurlijke ontvechting impact:

- *FP&C*  
De afdeling FP&C wordt formeel gesplitst. De afdeling FP&C is begin februari 2016 als geïntegreerde afdeling gestart. In het licht van de bestuurlijke ontvechting is verdere integratie al voor de zomer gestopt en zijn de werkzaamheden per portefeuillehouder opgepakt. Dat heeft in de afgelopen periode al tot een natuurlijke verdeling van werkzaamheden geleid van medewerkers met een aanstelling bij HvA respectievelijk UvA, voor de eigen instelling.
- *Audit*  
De gezamenlijke aansturing van beide auditteams wordt gesplitst.
- *FGB*  
Op dit moment is er één Functionaris Gegevensbescherming voor beide instellingen. De huidige functionaris zal de werkzaamheden voor beide instellingen blijven uitvoeren, totdat HvA en UvA in 2017 ieder een eigen Functionaris Gegevensbescherming hebben benoemd.
- *Secretariaten CvB*  
De medewerkers van het secretariaat volgen het Collegelid dat zij ondersteunen. In een aantal gevallen zou dit betekenen dat men bij de andere instelling in dienst treedt; dit uiteraard met instemming van de betrokken medewerkers.
- *Secretaris RvT UvA-HvA (inclusief secretariaat)*  
Er is nu één secretaris (inclusief ondersteuning) van de Raden van Toezicht. Beide Raden van Toezicht krijgen een eigen secretaris met ondersteuning.

#### C. Gezamenlijke onderdelen – voortzetting in huidige vorm

(22) De onderstaande onderdelen blijven gehandhaafd in de huidige vorm en blijven onder gezamenlijke aansturing van de secretarissen van HvA en UvA.

- *Documentaire Informatievoorziening (DIV)*  
De huidige situatie wordt voortgezet, waarbij DIV diensten aan de HvA en UvA levert.
- *P&O Advies*  
Er is nu één afdeling die beide staven en de gemeenschappelijke diensten bedient.

- *Integrale Veiligheid*  
Er is sprake van een nauw samenwerkingsverband tussen stafadviseur Integrale Veiligheid UvA, coördinator Risicovolle Evenementen, Corporate Risk and Insurance Manager, Arbocoördinator staf en diensten. De Corporate Risk and Insurance Manager blijft voor beide instellingen werken ten behoeve van integrale veiligheid.
- *Informatie Regie Secretariaat*  
Aangezien ICTS een gemeenschappelijke dienst van UvA en HvA blijft, blijft de rol van de bestuursstaf op gebied van de gezamenlijke IT-governance structuur in stand.

(23) De onderstaande onderdelen blijven gehandhaafd in de huidige vorm en blijven onder gezamenlijke aansturing van beide CvB's.

- *Bureau Kennis Transfer / IXA*  
De HvA vergoedt middels een subsidiebijdrage de kosten voor specifieke inzet voor de HvA op het gebied van juridische en subsidieondersteuning. Alle medewerkers van IXA zijn in dienst van de UvA, waarbij enkele medewerkers specifiek werk voor de HvA verrichten.
- *HuisvestingsOntwikkeling/Bureau Nieuwbouw*  
Beide organisatieonderdelen maken geen deel uit van de gemeenschappelijke diensten, maar worden wel aangestuurd door één directeur. Gezien de voorliggende portefeuille in dit onderdeel, is er op dit moment geen noodzaak tot het wijzigen van de huidige opzet.

#### *Afspraken met derden*

(24) Het College zal opdracht geven om overeenkomsten die uitgaan van (aansturing door) een gezamenlijk College van Bestuur te inventariseren en zo nodig aan te passen.

#### *Overig*

(25) Crea, Folia en het Universitaire Sport Centrum zijn aparte rechtsvormen met eigen besturen en maken geen onderdeel uit van het ontvlechttingsbesluit.

## **5. Fiscaal**

(26) UvA en HvA hebben in de afgelopen jaren in goed overleg met de belastingdienst veel kennis en ervaring opgebouwd inzake de van BTW vrijgestelde dienstverlening. Ook in andere Amsterdamse samenwerkingsverbanden is kennis en ervaring hiermee opgedaan. De bestaande werkwijze zal na de bestuurlijke ontvlechting worden voortgezet.