



## Huishoudelijk reglement Raad van Bestuur

*(goedgekeurd Raad van Bestuur 1ste zitting d.d. 01.10.2003,  
gewijzigd 56ste zitting d.d. 15.03.2011, 71ste zitting d.d. 22.01.2013,  
110de zitting d.d. 26.09.2017)*

### **Toepassingsgebied.**

Artikel 1. – Dit huishoudelijk reglement is opgesteld in uitvoering van de bepalingen van het decreet van 4 april 2003 houdende bepalingen tot de oprichting van een Universiteit Antwerpen en tot wijziging van het decreet van 22 december 1995 houdende wijziging van diverse decreten met betrekking tot de Universiteit Antwerpen, hierna “het decreet” genoemd, inzonderheid van het artikel 14, § 1, 8°, en regelt de wijze van vergaderen en beslissen van de raad van bestuur van de Universiteit Antwerpen.

Artikel 2bis. – Bijlage 1 bij dit reglement geldt als leidraad voor de profielen van en de verwachtingen over de leden van de raad van bestuur

### **Bijeenkomsten.**

Artikel 3. – De raad van bestuur komt ten minste 4 maal per jaar samen.

Vóór het begin van het burgerlijk jaar stelt de raad van bestuur een kalender op voor zijn bijeenkomsten.

Artikel 4. – Buitengewone vergaderingen kunnen door de voorzitter worden samengeroepen, telkens de goede werking dit vereist.

De voorzitter is in ieder geval gehouden een buitengewone bijeenkomst samen te roepen, wanneer ten minste 1/4 van de leden hem/haar hierom verzoekt.

Artikel 5. – Conform artikel 14, § 2, van het decreet, kan de raad van bestuur slechts geldig vergaderen indien ten minste de helft van de leden aanwezig is.

Indien na een eerste samenroeping het quorum niet wordt bereikt, kan de raad van bestuur geldig vergaderen na een tweede schriftelijke samenroeping met dezelfde agenda, ongeacht het aantal aanwezigen.

Artikel 6. – Ten minste vijf vrije dagen vóór de gewone bijeenkomsten van de raad van bestuur wordt door de voorzitter een oproepingsbrief verstuurd, die bevat :

- de aanduiding van de dag, plaats en uur van de bijeenkomst;
- de agenda, die een aanduiding van de te bespreken punten omvat;
- de voor de bespreking nodige documenten.

Artikel 7. – In afwijking van artikel 5 kunnen de voor de bespreking nodige documenten uitzonderlijk nog ter zitting worden bezorgd.

Artikel 8. – De bijeenkomsten worden voorgezeten door de voorzitter en bij diens afwezigheid door de rector of, in voorkomend geval, door het oudste lid in jaren.

## **Beraadslagingen en beslissingen.**

Artikel 9. – De agenda wordt opgemaakt door de voorzitter in overleg met de rector. De voorzitter is evenwel gehouden elk punt op de agenda te plaatsen, waartoe hij/zij wordt verzocht door ten minste twee leden van de raad van bestuur.

Dit verzoek wordt hem/haar schriftelijk bezorgd ten laatste 10 werkdagen vóór de vergadering.

Voor de kwesties die tot hun bevoegdheid behoren, hebben de regeringscommissaris en de afgevaardigde van Financiën het recht om een punt op de agenda van de vergadering te laten inschrijven.

Artikel 10. – Bij het begin van de vergadering kunnen, mits akkoord van de regeringscommissaris, nog punten op de agenda worden ingeschreven, wanneer een voorstel hiertoe wordt aangenomen overeenkomstig de artikelen 11, 12 en 13 van dit reglement.

De agenda mag onder de te behandelen punten geen "varia" vermelden.

Artikel 11. – Geen beraadslaging kan worden gehouden met betrekking tot punten welke niet op de agenda van de bijeenkomst voorkomen.

Artikel 12. – Geen beslissing kan worden getroffen dan nadat een beraadslaging heeft plaatsgehad, een voorstel van beslissing werd geformuleerd en dit voorstel door de in artikel 12 bedoelde meerderheid werd aangenomen.

Artikel 13. – Conform artikel 14, § 2, van het decreet worden de beslissingen van de raad van bestuur genomen bij gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Onthoudingen, ongeldige en blanco stemmen worden geacht niet te zijn uitgebracht.

Afwezige leden kunnen zich voor stemmingen laten vertegenwoordigen door een ander lid, dat hiertoe ten hoogste over één volmacht kan beschikken.

Een volmacht wordt schriftelijk aan de voorzitter bekend gemaakt en geldt slechts voor één bijeenkomst. Elke volmacht vermeldt de namen van de volmachtgever en de gevolmachtigde, de datum van ondertekening en de datum van de vergadering waarvoor de volmacht geldt, en wordt door de volmachtgever ondertekend. De volmacht houdt het stemrecht in.

Artikel 14. – De stemming gebeurt elektronisch of op elke door de voorzitter gepast geachte wijze. Over personen wordt steeds geheim gestemd. De elektronische stemming wordt als geheim beschouwd.

Artikel 15. – Geen lid van de raad van bestuur mag aanwezig zijn bij een bespreking of deelnemen aan de stemming, dit laatste ook niet via volmacht, over zaken of personen waarbij hij/zij een persoonlijk belang heeft.

Worden alleszins geacht een persoonlijk belang te hebben de leden die hebben gekandideerd voor benoemingen, aanstellingen of bevorderingen, wanneer deze door de vergadering worden behandeld.

De raad van bestuur doet uitspraak over eventuele betwistingen omtrent de interpretatie van dit artikel.

Artikel 16. – Wonen de vergaderingen bij:

- de regeringscommissaris
- de afgevaardigde van financiën

- de algemeen beheerder en de beheerders

De vergaderingen worden eveneens bijgewoond door de vast secretaris en/of een notulist.

De raad van bestuur kan bij monde van zijn voorzitter personen voor advies ter zitting uitnodigen. Zij nemen niet deel aan de formele behandeling van het voorstel van beslissing.

Voor punten die het Universitair Ziekenhuis Antwerpen aanbelangen, kan(kunnen) de afgevaardigd-bestuurder, de hoofdgeneesheer en/of de voorzitter van de raad van beheer van het Universitair Ziekenhuis Antwerpen worden uitgenodigd.

### **Verslaggeving en informatie.**

Artikel 17. – Van elke bijeenkomst wordt een verslag opgesteld dat bevat:

- de lijst van de namen der aanwezigen, de afwezigen met kennisgeving en de volmachtenhouders
- de punten die op de agenda voorkwamen, of eraan werden toegevoegd overeenkomstig artikel 9 van dit reglement, en
- met betrekking tot elk van deze punten een samenvatting van de beraadslaging en de weergave van de gebeurlijk genomen beslissing, met de uitslag en de vorm van de stemming.

Artikel 18. – Binnen de vijf dagen na de vergadering wordt het ontwerpverslag toegezonden aan de leden, de regeringscommissaris en de afgevaardigde van Financiën.

Binnen de vijf vrije dagen na ontvangst door de voormelde personen kunnen deze schriftelijke amendementen aan de voorzitter voorleggen. De amendementen worden als eerste punt behandeld tijdens de eerstvolgende vergadering. Van zodra de raad deze amendementen goedkeurt, maken deze deel uit van het verslag.

Na het verstrijken van de in vorige alinea bedoelde termijn, wordt het verslag geacht te zijn goedgekeurd. Deze goedkeuring heeft enkel betrekking op dat deel van het verslag waarbij geen amendementen werden geformuleerd. De passus waarover wel amendementen werden geformuleerd, wordt pas als goedgekeurd beschouwd nadat de raad zich over het amendement uitgesproken heeft.

Artikel 19. – De besluiten van de bijeenkomsten worden openbaar gemaakt op de door de raad van bestuur dienstig geachte wijze.

### **Verkiezing van de voorzitter.**

Artikel 20. – Onverminderd de bepalingen van artikel 7, § 6, van het decreet, kan elk lid van de raad van bestuur zichzelf kandidaat stellen of een ander lid voordragen voor het voorzitterschap.

De raad van bestuur kondigt tijdig aan wanneer zal overgegaan worden tot de verkiezing van zijn voorzitter, en dat kandidaturen kunnen ingediend worden bij de zittende voorzitter of, bij gebreke daaraan, bij de rector, tot 6 werkdagen vóór de zitting waarin de verkiezing plaats heeft.

Artikel 21. – Op grond van de neergelegde kandidaturen wordt een lijst opgesteld waaruit de raad van bestuur zijn voorzitter verkiest.

Artikel 22. – Wanneer geen der kandidaten in de eerste ronde conform het in artikel 12 van dit reglement bepaalde, de vereiste meerderheid behaalt, wordt in de verdere rondes

gestemd over de twee (of meer in geval van ex aequo) kandidaten die de meeste stemmen hebben behaald in de eerste ronde, tot een kandidaat de vereiste gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen behaalt.

Heeft na vijf stembourten geen der kandidaten de vereiste meerderheid behaald, dan wordt de verkiezing hernomen in een volgende zitting, en wordt de kandidatenlijst opnieuw samengesteld zoals bepaald in de artikelen 19 en 20.

### **Coöptatie leden raad van bestuur**

Artikel 23. – Overeenkomstig artikel 7 § 1, 10° van het decreet coöpteert de raad van bestuur drie leden uit de openbare, politieke, socio-economische, levensbeschouwelijke en culturele milieus.

De coöptatie geschiedt uit een lijst met twee namen per te begeben mandaat gezamenlijk voorgesteld door de rector en de voorzitter van de raad van bestuur.

Over de coöptatie wordt bij gewone meerderheid gestemd overeenkomstig artikel 12 van dit reglement.

Indien een gecoöpteerd lid zijn of haar mandaat vroegtijdig beëindigt, wordt een opvolger gecoöpteerd overeenkomstig de procedure vastgelegd in dit artikel.

### **Verhouding met het bestuurscollege**

Artikel 24. – § 1. Overeenkomstig artikel 8, § 1, 4° van het decreet duidt de raad van bestuur onder de leden bedoeld in artikel 7, § 1, 5° tot en met 8° telkens één lid aan als lid van het bestuurscollege.

§ 2. De aanduiding geschiedt in de raad van bestuur op voordracht van de leden van elk van de betrokken groepen en rekening houdend met het genderevenwicht in het bestuurscollege zoals bepaald in artikel 6bis van het decreet.

Indien een groep nalaat of er niet in slaagt om een voordracht te formuleren, wordt de procedure, zoals omschreven in artikel 24, gevolgd.

§ 3. Indien een lid, zoals bedoeld in artikel 8, § 1, 4° van het decreet, wegens ernstige redenen langdurig verhinderd is een bijeenkomst van het bestuurscollege bij te wonen, wordt het mandaat van het betrokken lid in het bestuurscollege geschorst voor de resterende duur van de afwezigheid. Nadat de raad van bestuur de langdurigheid en de ernst van de redenen voor de afwezigheid heeft vastgesteld, duidt hij op voordracht van de leden van de betrokken groep een lid aan dat het geschorste mandaat tijdelijk en voor de duur van de afwezigheid van de betrokkene invult. Het bepaalde in artikel 24 en in § 2 van dit artikel is van overeenkomstige toepassing op deze procedure.

Artikel 25. - § 1. Alle leden van de raad van bestuur behorend tot de geledingen vermeld in artikel 7, §1, 5° tot en met 8° van het decreet, worden geacht kandidaat te zijn.

§ 2. Voor de aanduiding van respectievelijk het ZAP-lid, het AAP-lid, het ATP-lid en de student brengen de stemgerechtigde leden van de raad van bestuur per geleding één stem uit op een kandidaat van elk van die geledingen in de raad van bestuur.

Is verkozen de kandidaat die de meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen behaalt en die behoort tot het geslacht dat maakt dat ten hoogste twee derde van de leden van het Bestuurscollege tot hetzelfde geslacht behoren op datum dat het mandaat start. Behaalt geen kandidaat de vereiste meerderheid en/of wordt de twee derde-grens in het

Bestuurscollege overschreden, dan wordt een volgende subronde ingericht, waarbij wordt gekozen tussen de twee kandidaten die in de vorige subronde de meeste stemmen behaalden. Is verkozen als lid van het bestuurscollege die kandidaat die ten laatste na de vierde subronde de meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen behaalt en die behoort tot het geslacht dat maakt dat ten hoogste twee derde van de leden van het Bestuurscollege tot hetzelfde geslacht behoren op datum dat het mandaat start. Bij gelijke stemmen ten laatste na de vierde subronde wordt de kandidaat met de grootste anciënniteit binnen de betreffende geleding als lid van het bestuurscollege verkozen; bij gelijke anciënniteit, de oudste kandidaat, telkens behorend tot het geslacht dat maakt dat ten hoogste twee derde van de leden van het Bestuurscollege tot hetzelfde geslacht behoren op datum dat het mandaat start.

Artikel 26. - Het verlies van het lidmaatschap van de raad van bestuur leidt tot het ontslag in het bestuurscollege. In dat geval wordt een nieuw lid van het bestuurscollege verkozen volgens dezelfde procedure als deze geldend voor effectieve leden.

De leden worden aangeduid voor dezelfde duur als hun mandaat in de raad van bestuur.

Artikel 27. – De leden van de raad van bestuur kunnen ingevolge de verantwoordingsplicht bepaald in artikel 15, § 3, van het decreet, het bestuurscollege interpellieren aangaande genomen beslissingen en verrichte handelingen, opgenomen in de goedgekeurde notulen.

Ten minste één werkdag vóór de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur dient de voorzitter in het bezit te zijn van een schrijven waarin een lid van de raad van bestuur stelt gebruik te willen maken van zijn interpellatierecht, met aanduiding van de punten waarover het wenst te interpellieren.

Tijdens de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur antwoordt de voorzitter op de gevraagde interpellatie of geeft het woord aan het lid van de vergadering dat de gevraagde informatie kan verschaffen.

---

## **Leidraad m.b.t. de profielen voor de leden van de Raad van Bestuur van de UAntwerpen**

### **1. Achtergrond**

De Raad van Bestuur bestaat uit 28 leden (decreet art 7)

- rector en voorzitters kerntaakraden
- 15 leden gekozen door en uit de personeels- en studentengeledingen van de universiteit (6 ZAP, 3 AAP/BAP, 3 ATP, 3 studenten) en
- drie leden aangewezen wordt door de minister van onderwijs, door de provinciegouverneur en door de provinciaal SJ
- zes gecoöpteerde leden, nl. 3 uit de "openbare, politieke, sociaaleconomische, levensbeschouwelijke en culturele milieus" en 3 uit "het economisch afnameveld van afgestudeerden".

De intern gekozen leden van de Raad van Bestuur hebben als personeelslid of student uiteraard een goede kennis van de universiteit en eventueel bijkomende expertise vanuit hun academische discipline of bestuurservaring. Zij zijn goed vertrouwd met de kerntaken van de universiteit, Onderwijs, Onderzoek en Dienstverlening. Met name m.b.t. Onderzoek en de organisatie daarvan is die expertise wellicht zeer divers door de contacten met allerlei externe onderzoekspartners en -sponsors, voor de domeinen Onderwijs en Dienstverlening is er enig risico dat de ervaring vooral gebaseerd is op de interne werking van de UAntwerpen.

De externe leden kunnen een helicoptervisie bieden die verder af staat van het onmiddellijk operationele binnen de universiteit. Bovendien kunnen zij de Raad van Bestuur voorzien van een complementaire diversiteit aan expertises, ook op domeinen die mogelijk buiten de kernactiviteiten van de universiteit liggen, maar waarover de RvB toch belangrijke beslissingen moet nemen. De RvB moet ook op deze domeinen voor het universiteitsbestuur inspirerend kunnen zijn en als sparring partner kunnen ageren.

Zonder strikt regelgevend te willen zijn, vat dit document de verwachtingen samen t.a.v. de leden van de Raad van Bestuur, de diversiteit aan gewenste profielen van externe bestuurders en de werkwijze om nieuwe externe bestuurders te zoeken.

### **2. Algemene verwachtingen t.a.v. bestuurders**

#### *Verwachtingen t.a.v. alle bestuurders*

- de bestuurders zijn bekend of worden vertrouwd met de organisatiestructuur van de universiteit en met de opdrachten van de Raad van Bestuur en zijn verhouding tot de andere beleidsorganen (Bestuurscollege, de rector en zijn team, het College van Beheer, ....)
- de bestuurders maken tijd vrij voor het bijwonen van de vergaderingen (ong. 8 vergaderingen per jaar van 2-4u elk) en het vooraf doornemen van de vergaderdossiers; ze nemen actief en constructief deel aan de discussies
- de bestuurders zijn beschikbaar om geraadpleegd te worden door het universiteitsbestuur of de voorzitter, ook buiten de vergaderingen, in het bijzonder over aspecten die binnen hun specifieke expertisedomein liggen
- de bestuurders denken actief mee vanuit en engageren zich voor het algemeen strategisch belang van de universiteit, los van individuele of groepsbelangen

#### *Verwachtingen t.a.v. de verkozen interne bestuurders*

- de interne bestuurders handelen in het algemeen belang van de universiteit, vanuit het perspectief van hun geleding, maar los van het onmiddellijke belang van hun geleding
- zij kunnen een onafhankelijke eigen mening vormen en die verwoorden tijdens de vergaderingen van de Raad van Bestuur
- de interne bestuurders onderhouden ruime contacten binnen de universiteit en houden voeling met wat er leeft
- de interne bestuurders kunnen de beslissingen van de Raad van Bestuur loyaal uitleggen

#### *Verwachtingen t.a.v. de externe aangeduide of gecoöpteerde bestuurders*

- de externe bestuurders engageren zich voor het realiseren van de missie van de UAntwerpen en respecteren haar eigenheid als academische instelling met een opdracht van onderzoek, onderwijs en dienstverlening
- de externe bestuurders zijn niet betrokken bij het bestuur van andere Vlaamse universiteiten of hogescholen buiten de AUHA
- zij melden het aan de voorzitter indien zij voor sommige zaken menen belangen te hebben die tegenstrijdig zijn aan die van de universiteit
- de externe bestuurders hebben ervaring en strategisch inzicht in het bestuur van organisaties of in specifieke beleidsdomeinen, zij besteden bijzondere aandacht aan dossiers die binnen hun expertisedomein vallen
- de externe bestuurders kunnen maatschappelijke (economische, culturele, ...) ontwikkelingen detecteren in een vroeg stadium en het belang ervan verduidelijken aan universiteit
- de externe bestuurders dragen bij tot de diversiteit van de universiteit
- de externe bestuurders zijn ambassadeurs van de UAntwerpen binnen hun eigen netwerken.

Bij het begin van hun mandaat worden nieuwe bestuurders geïnformeerd over deze verwachtingen, over de missie, over de structuur van de UAntwerpen en over de werking van de Raad van Bestuur.

### **3. Wenselijke expertises/profielen**

Er wordt gezocht naar bestuurders met complementaire profielen, met expertises die kunnen bijdragen aan

- het inspelen op de maatschappelijke verwachtingen ten aanzien van de universiteit
- het inspelen op moderne ontwikkelingen binnen de kerntaken van een universiteit
- het inspirerend optreden als sparring partner voor het universiteitsbestuur

Hieronder een, niet-exhaustieve, lijst van mogelijke profielen voor de externe leden van de Raad van Bestuur. Het is de bedoeling in de Raad van Bestuur tot een mix van dergelijke profielen te komen. De nadruk ligt daarbij op expertises die minder voor de hand liggend zijn voor interne bestuurders:

- bedrijfsleider uit internationaal georiënteerd bedrijf met diverse activiteiten
- leidinggevende uit het bedrijfsleven in de Antwerpse regio (link haven/industrie)
- ondernemer binnen de innoverende kennisindustrie
- leidinggevende uit sociale of non-profit sector
- ervaren academicus met netwerk in (buitenlandse) universiteiten en wetenschappelijke instellingen en ervaring met de organisatie daarvan
- expert met kennis van verschillende modellen van universitair onderwijs (bijv. m.b.t. internationalisering, afstandsonderwijs/MOOC's, link universiteit-ondernemen)
- expert met goede kennis van het (secundair) onderwijslandschap en demografische en curriculaire ontwikkelingen daar

- leidinggevende met goede kennis van openbare sector (en netwerk binnen de Vlaamse administratie)
- leidinggevende met goede kennis van modern HR-beleid binnen de publieke sector
- econoom met sterke financiële achtergrond

Bij het zoeken van externe bestuurders moet daarbij ook aandacht zijn voor het volgende:

- diversiteit (op verschillende vlakken)
- goede connecties in stad en Vlaamse gemeenschap
- affiniteit met migratie-achtergrond van groot aandeel Antwerpse jongeren

#### **4. Werkwijze keuze van nieuwe gecoöpteerde bestuurders**

- rector en voorzitter Raad van Bestuur vormen beperkt "search committee" dat eventueel beroep doet op andere bestuurders, met volgende opdracht:
  - nagaan welke gewenste expertises ontbreken in RvB
  - omschrijven profiel voor nieuwe bestuurder
  - vrijblijvend en discreet consulteren stakeholders en vertrouwenspersonen
  - opstellen van namenlijst, reduceren tot shortlist
  - discreet nagaan van bereidheid/beschikbaarheid van kandidaten
- voordracht van één kandidaat per te begeben mandaat aan Raad van Bestuur
- er wordt naar gestreefd de procedure af te werken binnen de drie maanden

Wanneer een nieuwe "aangewezen" bestuurder moet worden aangeduid, wordt een suggestie voor wenselijke expertises/profielen meegedeeld aan de aanwijzende autoriteit.