

## Bijlage

### **Bestuursreglement mei 2019:**

Avans hanteert het principe van "Three Lines of Defence". Voor compliance betekent dit:

- Alle eenheden zijn verantwoordelijk voor het efficiënt en doelmatig inzetten van beschikbare middelen (geld, personeel, systemen) voor het uitvoeren, ontwikkelen en veranderen van het onderwijs-, onderzoek-, valorisatie- en bedrijfsvoeringsproces ten behoeve van duurzame doelrealisatie binnen de grenzen van wet- en regelgeving (zowel extern als intern beleid). Dit maakt de 1<sup>e</sup> lijn ook verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van een adequate procesbeheersing (kwaliteitszorg) en operationeel risicomanagement.
- Dienstenheden zijn daarnaast ook verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling, dienstverlening bij de uitvoering van het beleid én de monitoring op de uitvoering van het beleid. De dienstenheden hebben in die hoedanigheid ook de verantwoordelijkheid wet- en regelgeving met externe werking te vertalen naar intern beleid. De 2<sup>e</sup> lijn heeft de bevoegdheid en de verantwoordelijkheid om te monitoren of de 1<sup>e</sup> lijn haar verantwoordelijkheid neemt. Bij het onvoldoende realiseren van de 1<sup>e</sup> lijn verantwoordelijkheid heeft de 2<sup>e</sup> lijn een signaalfunctie om dit gebrek te adresseren naar de verantwoordelijke directie en naar de eigen directie en zo nodig naar de 3<sup>e</sup> lijn en/of het CvB. De 1<sup>e</sup> lijn blijft te allen tijde verantwoordelijk voor de uitvoering van beleid. Avans is van mening dat de monitoringsactiviteiten Avans helpen continu te verbeteren. De 2<sup>e</sup> lijn krijgt daarom onvoorwaardelijk toegang tot de benodigde informatie en documenten om haar werk te kunnen doen.
- BE&C beoordeelt hoe het samenspel tussen de eerste en tweede lijn functioneert en velt daarover een objectief, onafhankelijk oordeel met aanbevelingen tot verbetering.

Monitoring wordt in het bestuurs- en beheersreglement als volgt beschreven:

*Monitoring is het beoordelen of de gestelde doelstellingen van het beleid gerealiseerd worden. Monitoring heeft als doel een spiegel voor te houden bij zowel de uitvoerders van beleid als de beleidsontwikkeling, zodat tijdig bijgesteld wordt indien nodig. Monitoring bestaat o.a. uit 2<sup>e</sup> lijn audits en beleidsevaluaties, periodieke resultaatbeoordeling. De mate en wijze van monitoring wordt bepaald door de hoogte van de inherente risico's op de doelrealisatie van Avans, d.w.z. de kans en impact als doelen (gedeeltelijk) niet gerealiseerd worden als beleid of beleidsuitvoering niet het gewenste effect heeft. De 2<sup>e</sup> lijn is verantwoordelijk voor het inschatten van het beleidsrisico en de mate en wijze van monitoring.*

---