

# Concept Code goed bestuur

2 mei 2019

---

## Preambule

De Nederlandse universiteiten verzorgen wetenschappelijk onderwijs, verrichten wetenschappelijk onderzoek en dragen hun kennis over aan de samenleving. Van oudsher staan universiteiten voor vrijheid van geest, van denken en spreken, en voor een ongebonden ontwikkeling van onderwijs en onderzoek. Zij zijn vrijplaatsen waar iedere vraag gesteld kan worden en in vrijheid beantwoord.

Aan de universiteit voeden en inspireren onderwijs en onderzoek elkaar. Onderwijs en onderzoek zijn aldus intrinsiek met elkaar verbonden. De academische gemeenschap van docenten, studenten en onderzoekers bepaalt de inhoud en de inrichting van het onderwijs en het onderzoek. Dat gebeurt in het vertrouwen dat universiteiten op die manier hun taken het beste kunnen uitvoeren. Tegelijkertijd staan de universiteiten midden in de samenleving. Zij betrekken de maatschappij actief bij hun onderzoek en onderwijs.

In hun onderwijs, onderzoek en hun valorisatietaken laten docenten, onderzoekers en andere medewerkers zich leiden door de hoogste ambities van kwaliteit en integriteit. Deze houding wordt ook studenten en promovendi bijgebracht.

Universiteiten doen alles om zo toegankelijk mogelijk te zijn, in het besef van de maatschappelijke waarde van een Nederlands hoger onderwijs dat als uitgangspunt heeft 'de juiste student op de juiste plek'. Niet afkomst of achtergrond, maar talenten, capaciteiten, dromen en ambities van studenten bepalen welke opleiding zij kunnen volgen.

Elke universiteit streeft naar een veilige cultuur en een inspirerend pedagogisch klimaat waarin de gehele universitaire gemeenschap, inclusief alle studenten die de universiteit zijn toevertrouwd en de promovendi die op adequate begeleiding mogen vertrouwen, tot maximale ontplooiing kan komen.

Bestuurders en toezichthouders van universiteiten zijn zich bewust van de verantwoordelijkheid om publieke middelen doelmatig te besteden en leggen daarover de verlangde verantwoording af. Deze Code goed bestuur ondersteunt de bestuurders en toezichthouders en beoogt het continue goede gesprek te stimuleren over hun verantwoordelijkheden en over de optimale inrichting van de governance op de universiteit.

Bestuurders voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de leden van de universitaire gemeenschap, de alumni, en de Nederlandse en mondiale samenleving. In hun handelen richten zij zich niet alleen op het heden. Zij zijn zich bewust van waar zij vandaan komen en van de belangen van toekomstige generaties.

## Leeswijzer

Deze Code goed bestuur universiteiten draagt er aan bij dat elke universiteit haar maatschappelijke opdracht naar behoren kan uitvoeren. Het is een leidraad voor de eigen invulling van de ruimte die de wet geeft op het gebied van governance van universiteiten. Bestuurders en toezichthouders van onze instellingen onderschrijven de principes zoals die in deze code zijn vastgelegd. Voor elk principe zijn ter verduidelijking concrete uitwerkingen weergegeven. Het doel van deze code is het inspireren en faciliteren van het goede gesprek over de governance van elke universiteit.

Deze code is aldus een aanvulling op de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek en de andere wetten die van toepassing zijn op de universiteit. In een aantal zogenoemde *principes* en de uitwerkingen daarvan is zo min mogelijk overlap met wat al bij wet geregeld is. Wanneer dit toch het geval is, is dit in een voetnoot aangegeven. Daarnaast is per principe aangegeven welke artikelen van de WHW of andere wetten van toepassing zijn op dat principe en de uitwerkingen daarvan.

Wanneer in deze code wordt gesproken over 'bestuurders' dan worden zowel het college van bestuur als faculteitsbesturen en/of decanen<sup>1</sup> bedoeld. Faculteitsbesturen en in het bijzonder de decanen hebben immers een centrale positie in het bestuur van de universiteit. Zij zijn een bepalende factor als het gaat om onderzoeks- en onderwijsbeleid op de faculteit en de belangrijkste adviseur van het college van bestuur. Ook in de wet worden zij aangemerkt als bestuurlijk gremium met een aantal formele taken en verplichtingen<sup>2</sup>. Om te zorgen dat de principes van de code leven in de gehele universiteit, worden ook faculteitsbesturen en decanen aangesproken op hun bestuurlijke verantwoordelijkheid als het gaat om goed bestuur.

De code dient onafhankelijk te zijn van de aard van de rechtspersoon van de instelling en van het openbare of bijzondere karakter van de instelling. Van de 14 universiteiten aangesloten bij de VSNU hebben er drie een privaatrechtelijke vorm<sup>3</sup>. In deze code is rekening gehouden met de verschillen. Wel wordt (soms) de publiekrechtelijke situatie als uitgangspunt genomen, zoals bij de terminologie voor de raad van toezicht.<sup>4</sup>

#### Naleving en evaluatie

Met de vaststelling van deze code onderschrijven bestuurders en toezichthouders van de 14 universiteiten aangesloten bij de VSNU de principes in deze code. In het jaarverslag zal gerapporteerd worden over hoe zij de principes in deze code hebben nageleefd. Wanneer dit niet het geval was, wordt uitgelegd waarom de keuze is gemaakt de code niet te volgen<sup>5</sup>.

De universiteiten bevinden zich in een voortdurend veranderende omgeving, en zij hebben te maken met regelmatig veranderende wetgeving en met ontwikkelingen in governance. De code zal daarom regelmatig geëvalueerd worden, opdat zij bruikbaar blijft en blijft passen bij de tijdsgeest.

#### Proces en consultatie

Deze code is tot stand gekomen op initiatief van de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU). Een commissie, onder leiding van voorzitter Prof. dr. Jaap A. van Manen RA heeft na een zorgvuldig proces een tekst voorgelegd aan de *general assembly*<sup>6</sup> van de VSNU en de voorzitters van de raden van toezicht van de universiteiten. Als onderdeel van het proces zijn diverse belanghebbenden, waaronder medezeggenschap, decanen, geconsulteerd. Daarnaast heeft er van .. tot .. een openbare internetconsultatie plaatsgevonden. De commissie dankt allen die een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van de code. De commissie heeft de input van al deze belanghebbenden afgewogen en in veel gevallen gebruikt ter verbetering van de voorgelegde conceptversie.

---

<sup>1</sup> Welke van toepassing is als bestuur van de faculteit. Aan het hoofd van een faculteit kan alleen een decaan of een meerkoppig bestuur staan.

<sup>2</sup> [WHW artikel 9.12](#)

<sup>3</sup> Vrije Universiteit, Tilburg University en Radboud Universiteit.

<sup>4</sup> Conform de [VSNU code goed bestuur universiteiten versie 2017](#)

<sup>5</sup> [WHW artikel 2.9 lid 1](#)

<sup>6</sup> In deze vergadering zijn alle leden van alle colleges van bestuur van de leden van de VSNU aanwezig.

## Algemene principes van goed bestuur

1. De maatschappelijke opdracht en legitimatie van de universiteit is het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het overdragen van wetenschappelijke kennis, in nauwe interactie met de samenleving.
2. Aan de universiteit worden waarden gehanteerd die passen bij haar maatschappelijke opdracht. Aan de universiteit heerst een open cultuur van aanspreekbaarheid. Die cultuur wordt uitgedragen binnen en buiten de organisatie.
3. De universiteit is een veilige omgeving waar studenten en medewerkers zich kunnen ontplooiën en de mogelijkheden hebben om zich professioneel te ontwikkelen.
4. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van de universiteit. Het college is zodanig samengesteld en ingericht dat de leden hun taken naar behoren kunnen vervullen.
5. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het bestuur van de universiteit. De raad is zodanig samengesteld en ingericht dat de leden hun taken naar behoren en in onafhankelijkheid kunnen vervullen.
6. Het overleg tussen bestuur en medezeggenschap is zo ingericht dat het een bijdrage levert aan het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht van de universiteit.
7. Elke vorm van belangenverstrengeling van bestuurders, toezichthouders en medewerkers wordt vermeden.
8. De universiteit beschikt over een adequate en deugdelijke governance voor samenwerking met aan haar gelieerde organisaties en de daarbij betrokken rechtspersonen, waaronder deelnemingen en stichtingen, en verbonden academische ziekenhuizen.
9. De universiteit beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen.

## **Uitwerkingen**

### **1. De maatschappelijke opdracht en legitimatie van de universiteit is het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het overdragen van wetenschappelijke kennis, in nauwe interactie met de samenleving.**

*Op deze uitwerkingen zijn WHW-artikelen 1.3, 1.18, 2.2, 9.2, 9.6 en 9.8 van toepassing.*

- 1.1. De universiteit verzorgt wetenschappelijk onderwijs en verricht wetenschappelijk onderzoek dat voldoet aan nationale en internationale standaarden en kwaliteitseisen<sup>7</sup>.
- 1.2. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de vorming en uitvoering van een strategie<sup>8</sup> voor de invulling van de maatschappelijke opdracht van de universiteit. Het college van bestuur voert hierover regelmatig overleg met de raad van toezicht<sup>9</sup>, decanen en de medezeggenschap<sup>10</sup>.
- 1.3. De universiteit bevindt zich in een complexe maatschappelijke omgeving en kent een grote diversiteit aan belanghebbenden. Alle bestuurders van de universiteit en de raad van toezicht zijn zich hiervan bewust. Zij gaan bij het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht zorgvuldig om met deze verschillende belangen en in dialoog met belanghebbenden over de strategie en het beleid voor de universiteit. Het college van bestuur laat zien welk afwegingskader zij daarbij gebruikt.
- 1.4. Het college van bestuur en de raad van toezicht leggen ieder voor zich verantwoording af over de invulling van de opdracht van de universiteit, in ieder geval in het jaarverslag.<sup>11</sup>

### **2. Aan de universiteit worden waarden gehanteerd die passen bij haar maatschappelijke opdracht. Aan de universiteit heerst een open cultuur van aanspreekbaarheid. Die cultuur wordt uitgedragen binnen en buiten de organisatie.**

*Op deze uitwerkingen zijn WHW-artikelen 1.7, 9.2 en 9.14 van toepassing.*

- 2.1. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het definiëren van de waarden die passen bij de eigen universiteit. Deze komen tot stand in samenspraak met de universitaire gemeenschap en mogelijke andere belanghebbenden, en zijn na vaststelling vindbaar voor eenieder.
- 2.2. Het college van bestuur ontwikkelt beleid teneinde relevante externe belanghebbenden te identificeren en te bepalen in welke gevallen en op welke wijze zij worden betrokken bij de formulering van waarden.
- 2.3. Alle bestuurders binnen de universiteit dragen de waarden van de eigen universiteit actief uit en zorgen dat deze in alle lagen van de organisatie worden gehanteerd. Het college van

---

<sup>7</sup> [WHW artikel 1.3 lid 1](#) en [artikel 1.18](#)

<sup>8</sup> [WHW artikel 2.2](#)

<sup>9</sup> [WHW artikel 9.6 lid 2](#)

<sup>10</sup> [WHW artikel 9.32 lid 1, lid 2a](#)

<sup>11</sup> [WHW artikel 9.6 lid 1](#) (CvB), [artikel 9.8 lid 1](#) i en [artikel 9.9](#) (RvT)

bestuur bevordert het continue gesprek hierover in de organisatie. De raad van toezicht ziet toe op de praktische toepassing van de waarden en draagt deze ook zelf uit.

- 2.4. Alle bestuurders van de universiteit, alle overige personen in leidinggevende posities en de raad van toezicht zijn toegankelijk, en dragen uit dat het vanzelfsprekend is elkaar aan te spreken. Zij laten dit ook in hun eigen gedrag zien. Gezamenlijk dragen zij bij aan een omgeving waarin men open staat voor het herkennen en leren van gemaakte fouten en voor verwerven van nieuwe inzichten.
- 2.5. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het doen naleven van de verschillende gedragscodes<sup>12</sup> die gelden voor de universitaire sector, waaronder deze code. Het college van bestuur stelt procedures in om misstanden te melden en om hiervan te leren. Het college van bestuur en de raad van toezicht voeren regelmatig het gesprek over de gemelde misstanden en daaruit volgende lessen.

### **3. De universiteit is een veilige omgeving waar mensen zich kunnen ontplooiën en mogelijkheden hebben om zich professioneel te ontwikkelen.**

*Op deze uitwerkingen zijn Arbowet artikel 3, WHW-artikelen 1.7, 7.59 en 9.14 van toepassing.*

- 3.1. Alle bestuurders van de universiteit zijn verantwoordelijk voor het creëren van een omgeving waar mensen met diverse achtergronden, oriëntaties en opvattingen de kans krijgen zich voluit te ontwikkelen. Gezamenlijk zorgen zij voor een inclusieve cultuur.
- 3.2. Alle bestuurders werken vanuit het principe van goed werkgeverschap en zijn alert op het fysieke en mentale welzijn<sup>13</sup> van de medewerkers en studenten. **Zij creëren een veilige omgeving waar realistische eisen worden gesteld aan mensen en voeren regelmatig het gesprek hierover met elkaar en de medezeggenschap.** Ook de raad van toezicht en het college van bestuur voeren hierover het gesprek.
- 3.3. De universiteit beschikt over een goed vindbare vertrouwenspersoon, een klachten<sup>14</sup>- en een klokkenluidersregeling<sup>15</sup> zodat medewerkers en studenten zonder risico voor hun positie (vermoedens van) misstanden, afwijkend gedrag of zorgen over integriteit kunnen melden. De vertrouwenspersoon rapporteert direct aan het college van bestuur. Wanneer de onregelmatigheden het college van bestuur betreffen, richt de vertrouwenspersoon zich tot de voorzitter van de raad van toezicht. Het college van bestuur legt verantwoording af over de wijze waarop er met klachten om is gegaan en bespreekt met de raad van toezicht hoe beleid verbeterd kan worden op basis van gerapporteerde signalen.

### **4. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van de universiteit. Het college is zodanig samengesteld en ingericht dat de leden hun taken naar behoren kunnen vervullen.**

---

<sup>12</sup> [Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit 2018](#), [Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten](#), [WHW artikel 1.7](#)

<sup>13</sup> [Arbeidsomstandighedenwet artikel 3](#)

<sup>14</sup> [WHW artikel 7.59a](#) (klachtenregeling voor studenten)

<sup>15</sup> [Wet Huis voor klokkenluiders artikel 2](#)

*Op deze uitwerkingen zijn WHW-artikelen 2.9, 9.2, 9.3, 9.4 en 9.6 van toepassing.*

- 4.1. Het college van bestuur bestuurt de universiteit en is aldus bestuurder in de zin van de wet. Het college van bestuur richt zich hierbij op de maatschappelijke opdracht van de universiteit (principe 1) en de waarden die zijn geformuleerd (principe 2). Het college van bestuur rapporteert hierover in het jaarverslag<sup>16</sup>.
- 4.2. Het besluitvormingsproces van het college van bestuur is zorgvuldig, en toetsbaar door de raad van toezicht. Het college van bestuur zorgt ervoor dat het proces rondom advies, afweging en besluitvorming traceerbaar is.
- 4.3. Het college van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht<sup>17</sup> en geeft de raad van toezicht tijdig alle informatie die de raad nodig heeft voor de uitoefening van zijn functie<sup>18</sup>. In het bestuurs- en beheersreglement<sup>19</sup> leggen het college van bestuur en raad van toezicht vast welke besluiten van het college van bestuur voorafgaande goedkeuring verdienen van de raad van toezicht.
- 4.4. Het college van bestuur vertegenwoordigt de universiteit naar buiten toe en fungeert als gesprekspartner voor externe belanghebbenden en contacten.
- 4.5. Het college van bestuur overlegt met enige regelmaat met de raad van toezicht over de onderlinge samenwerking binnen het college en tussen het college en de raad van toezicht.
- 4.6. In overleg met de raad van toezicht zorgen de leden van het college van bestuur dat zij voldoende toegerust zijn voor hun functie en hun professionele kwaliteiten als bestuurder blijven ontwikkelen.

**5. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het bestuur van de universiteit. De raad is zodanig samengesteld en ingericht dat de leden hun taken naar behoren en in onafhankelijkheid kunnen vervullen.**

*Op deze uitwerkingen zijn WHW-artikelen 9.7, 9.8 en 9.9 en de Wet Normering Topinkomens van toepassing.*

- 5.1. De raad van toezicht is werkgever van het college van bestuur en houdt toezicht op het beleid en de uitoefening van de bevoegdheden van het college van bestuur, waaronder de wijze waarop het college van bestuur tot afweging van belangen van interne en externe partijen is gekomen. Bij het vervullen van zijn taken en verantwoordelijkheden neemt de raad van toezicht de maatschappelijke opdracht van de universiteit als leidend principe (principe 1).

---

<sup>16</sup> [WHW artikel 2.9](#)

<sup>17</sup> [WHW artikel 9.6 lid 1](#)

<sup>18</sup> [WHW artikel 9.6 lid 2](#)

<sup>19</sup> Zoals bedoeld in [WHW artikel 9.4](#)

- 5.2. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de werving, selectie en voorstel voor schorsing en ontslag<sup>20</sup> van zijn leden. Ook is hij verantwoordelijk voor het opstellen van een herbenoemingsprocedure. De criteria en procedures hiervoor zijn toetsbaar en vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement.
- 5.3. De raad van toezicht stelt een profiel op voor de samenstelling van de raad. Daarbij wordt aandacht besteed aan de verschillende deskundigheden en kwaliteiten die de raad in zijn midden wil hebben<sup>21</sup> en diversiteit van de leden, waaronder een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen.
- 5.4. Voor het lid van de raad van toezicht dat conform de wet het bijzondere vertrouwen van de medezeggenschap geniet, bepaalt de medezeggenschap aanvullende criteria bij het profiel van dit lid van de raad van toezicht. Bij de selectie van dit lid van de raad van toezicht dat het bijzondere vertrouwen geniet van de medezeggenschap, vormt een vertegenwoordiging van de medezeggenschap de selectiecommissie, waarin ook altijd de raad van toezicht is vertegenwoordigd.
- 5.5. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen werkwijze, vergaderagenda en de frequentie van bijeenkomen met en zonder het college van bestuur. De voorzitter van de raad van toezicht heeft hierin de eerste verantwoordelijkheid.
- 5.6. De raad van toezicht kan met commissies werken voor de vervulling van zijn taken. De werkwijze en indeling van de commissies kan per universiteit verschillen. Wanneer er gekozen wordt te werken met commissies wordt hiervoor een reglement opgesteld en wordt hierover gerapporteerd in het verslag van de raad van toezicht.
- 5.7. De raad van toezicht regelt zijn eigen informatievoorziening en treedt daarover in overleg met het college van bestuur. Naast de formele vergaderstukken gebruikt de raad van toezicht andere bronnen van informatie binnen en buiten de universiteit, met medeweten van het college van bestuur.
- 5.8. De raad van toezicht bepaalt in overleg met het college van bestuur hoe hij het wettelijk bepaalde contact met de medezeggenschap en met andere vertegenwoordigingen en functionarissen in de organisatie, vorm geeft. De raad van toezicht is terughoudend in het aangaan van contact met belangrijke externe belanghebbenden.
- 5.9. De raad van toezicht (her-)benoemt en ontslaat de leden van het college van bestuur<sup>22</sup> volgens een daartoe opgestelde procedure, opgenomen in het bestuurs- en beheersreglement. De raad van toezicht heeft de verantwoordelijkheid om een evenwichtig college van bestuur samen te stellen dat toegerust is op zijn taken en als een team kan functioneren. Bij de samenstelling wordt zoveel mogelijk gestreefd naar (gender)diversiteit van de leden. De raad van toezicht laat zich bij de werving en selectie en herbenoeming van een lid van het college van bestuur adviseren door het college van bestuur, de medezeggenschap en decanen.

---

<sup>20</sup> Voor wat betreft de openbare universiteiten bereidt de raad de voordracht voor de Minister voor, die uiteindelijk benoemt of ontslaat: [WHW artikel 9.7 lid 2](#)

<sup>21</sup> [WHW artikel 9.7 lid 4](#)

<sup>22</sup> [WHW artikel 9.8 lid 1](#)

- 5.10. De raad van toezicht bewaakt de kwaliteit en het functioneren van de individuele leden en het college van bestuur als geheel. Als werkgever bepaalt de raad van toezicht de arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van het college van bestuur<sup>23</sup>.
- 5.11. De raad van toezicht draagt zorg voor een jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de individuele leden en van het college van bestuur als geheel. De raad van toezicht zorgt voor een verslag van de gesprekken. De wijze waarop de jaarlijkse evaluatie plaatsvindt en welke thema's daarin centraal staan, bepaalt elke universiteit zelf.
- 5.12. Voor het geval van een onoverkomelijke onenigheid tussen het college van bestuur en de raad van toezicht is er voorzien in een geschillenregeling.
- 5.13. De raad van toezicht bewaakt de kwaliteit en het functioneren van de individuele leden en de raad van toezicht als geheel. Op gezette tijden vindt daartoe een evaluatie van de raad van toezicht plaats onder **externe begeleiding**. Het college van bestuur wordt betrokken bij de evaluatie. De wijze waarop dat gebeurt bepaalt elke universiteit zelf. De raad van toezicht als geheel investeert in zijn eigen ontwikkeling, bespreekt regelmatig of de leden over voldoende kennis beschikken om hun taak te vervullen en of aanvullende scholing nodig en wenselijk is.
- 5.14. De raad van toezicht benoemt een externe accountant<sup>24</sup>. De raad van toezicht evalueert regelmatig het functioneren van de externe accountant en het college van bestuur adviseert hierover. Bij voorkeur wordt de accountant na een termijn van zeven jaar vervangen. Opdrachtverlening buiten de controlewerkzaamheden om wordt na overleg met het college van bestuur goed gekeurd door de raad van toezicht. Hiervan wordt melding gemaakt in het jaarverslag.

## **6. Het overleg tussen bestuur en medezeggenschap is zo ingericht dat het een bijdrage levert aan het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht van de universiteit.**

*Op deze uitwerkingen zijn artikel 393 van boek 2 van het burgerlijk wetboek en WHW-artikelen 9.8, 9.32, 9.37 en 9.48 van toepassing.*

- 6.1. **Bestuurders betrekken de medezeggenschap als strategisch partner en stimuleren eigen initiatieven van de medezeggenschap. Zowel de raad van toezicht als bestuurders investeren in een relatie met de medezeggenschap waarin vertrouwen een leidend principe is.**
- 6.2. Het college van bestuur zorgt voor goede **faciliteiten** voor medezeggenschap op centraal en facultair niveau en vastlegging hiervan in procedures. Bestuurders bespreken jaarlijks met de medezeggenschap de optimale inrichting, werkwijze en facilitering van de medezeggenschap binnen de universiteit.

---

<sup>23</sup> [WNT artikel 1.3 lid e](#)

<sup>24</sup> [WHW artikel 9.8 lid 1 sub g](#)



- 6.3. Bestuurders streven naar een **tijdige informatievoorziening** aan de medezeggenschap<sup>25</sup>. De raad van toezicht ziet toe op de goede relatie tussen de centrale medezeggenschap en het college van bestuur.
- 6.4. **In een apart convenant worden de bevoegdhedenverdeling en onderlinge afstemming tussen de medezeggenschap en de werknemersorganisaties vertegenwoordigd in het lokaal overleg vastgelegd.**
- 6.5. **De raad van toezicht (of een vertegenwoordiging daarvan) heeft tenminste twee keer per jaar<sup>26</sup> een overleg met de centrale medezeggenschap.** Het college van bestuur heeft hierbij een faciliterende rol. Raad van toezicht en medezeggenschap zijn de agenderende partijen. Het contact kan buiten aanwezigheid, maar niet buiten medeweten van het college van bestuur plaatsvinden. **Onderwerpen die besproken worden zijn in ieder geval: invulling van maatschappelijke opdracht, informatievoorziening en verantwoording.**
- 6.6. Ook voor het overleg met de medezeggenschap geldt de waarde van inclusiviteit. Op alle niveaus moet het in principe mogelijk zijn voor een medewerker of student om aan medezeggenschap deel te nemen.

## **7. Elke vorm van belangenverstrengeling van bestuurders, toezichthouders en medewerkers wordt vermeden.**

*Op deze uitwerkingen is WHW-artikel 9.7 van toepassing.*

- 7.1. Elke vorm of schijn van belangenverstrengeling tussen de universiteit, inbegrepen gelieerde instellingen, en leden van het college van bestuur, decanen, medewerkers of leden van de raad van toezicht wordt vermeden. Het college van bestuur draagt zorg voor de aanwezigheid van een regeling die dit regelt en de raad van toezicht ziet toe op het naleven van deze regeling.
- 7.2. De universiteit verstrekt aan bestuurders of leden van de raad van toezicht geen persoonlijke leningen, garanties, of andersoortige financiële diensten.
- 7.3. Leden van het college van bestuur vragen voorafgaand aan de aanvaarding van een nevenfunctie toestemming aan de raad van toezicht voor iedere nevenfunctie die zij willen bekleden; decanen vragen toestemming aan het college van bestuur. Geen toestemming wordt verleend als er sprake is van belangenverstrengeling of van de schijn daarvan.
- 7.4. Een lid van het college van bestuur meldt een mogelijk optredende belangenverstrengeling direct aan de voorzitter van de raad van toezicht en aan de overige leden van het college van bestuur. De raad van toezicht bespreekt buiten aanwezigheid van het betrokken lid van het college van bestuur het mogelijke bestaan van een belangenverstrengeling en de wijze van beëindiging daarvan.

---

<sup>25</sup> [WHW artikel 9.32 lid 6](#)

<sup>26</sup> [WHW artikel 9.8 lid 2](#)

- 7.5. Leden van het college van bestuur nemen niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij zij een mogelijke belangenverstremming hebben.
- 7.6. Over de besluiten over een onderwerp of transactie waarbij een tegenstrijdig belang speelt dat van materiële betekenis is voor de universiteit en/of de leden van het college van bestuur wordt melding gedaan in het jaarverslag.
- 7.7. De leden van de raad van toezicht<sup>27</sup>:
- i. ontvangen geen financiële vergoeding van de universiteit of van een aan haar gelieerde rechtspersoon, anders dan de vergoeding als lid van de raad van toezicht;
  - ii. zijn geen bestuurslid van een rechtspersoon, waarin een lid van het college van bestuur van de universiteit lid van de raad van de commissarissen of de raad van toezicht is;
  - iii. hebben geen financieel belang in een aan de universiteit gelieerde vennootschap.

**8. De universiteit beschikt over een adequate en deugdelijke governance voor samenwerking met gelieerde organisaties en de daarbij betrokken rechtspersonen, waaronder deelnemingen en stichtingen, en verbonden academische ziekenhuizen.**

*A. deelnemingen, betrokken rechtspersonen en samenwerkingsverbanden*

- 8.1. Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van de universiteit vereist met grote regelmaat nauwe samenwerking en verbinding met andere partijen. De bijdrage aan die opdracht en kwaliteit van onderwijs, onderzoek en disseminatie van wetenschappelijke kennis zijn leidend in de keuzes en inrichting van deze samenwerkingen en verbindingen.
- 8.2. Het college van bestuur legt uit hoe financiële en/of bestuurlijke betrokkenheid bij een rechtspersoon en/of samenwerkingsverband bijdraagt bij de uitvoering van de doelstellingen en maatschappelijke opdracht van de universiteit.
- 8.3. Het college van bestuur formuleert beleid voor de vestiging van en omgang met verbonden rechtspersonen. Hierin zijn ten minste kaders opgenomen voor de omgang met verbonden rechtspersonen waar wél respectievelijk géén sprake van beslissende zeggenschap is, inclusief richtlijnen ten aanzien van de bestuurlijke betrokkenheid, zoals beschreven onder uitwerking 8.4.
- 8.4. Het college van bestuur stelt richtlijnen op voor de omgang met rechtspersonen waar de universiteit een bestuurlijke betrokkenheid heeft. Deze richtlijnen bevatten ten minste afspraken over de verantwoording van betrokken individuen aan het college van bestuur, en van het college van bestuur hierover aan de raad van toezicht.
- 8.5. Het college van bestuur stelt richtlijnen op voor samenwerkingsverbanden. Deze richtlijnen bevatten ten minste afspraken over de verantwoording van het college van bestuur hierover aan de raad van toezicht.
- 8.6. Het college van bestuur verzekert een adequate periodieke audit voor ieder van de verbonden rechtspersonen. Daar waar een dergelijke audit niet in de opdracht van de

---

<sup>27</sup> [WHW-artikel 9.7 lid 4](#)

externe accountant ligt in het kader van de controle van de jaarrekening wordt deze separaat belegd.

#### *B. Academische ziekenhuizen*

8.7. Governance-afspraken tussen universiteit en academisch ziekenhuis worden vormgegeven in overeenstemming met de principes en uitwerkingen die in deze code zijn opgenomen.

### **9. De universiteit beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen.**

*Op deze uitwerkingen zijn WHW-artikelen 2.10 en 9.8 van toepassing.*

- 9.1. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de uitvoering van de activiteiten van de universiteit. Het college van bestuur bepaalt in welke mate het bereid is risico's te nemen op de belangrijkste strategische thema's en activiteiten ('risicobereidheid') en rapporteert hierover in het jaarverslag.
- 9.2. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de aanwezigheid en werking van een intern risicobeheersings- en controlesysteem. Onderdeel van dit systeem zijn in ieder geval:
- i. een beschrijving van de belangrijkste risico's die zijn verbonden aan de realisatie van de strategie of die van invloed kunnen zijn op de continuïteit van de organisatie;
  - ii. systematische beheersing van risico's in alle investerings- en innovatieprojecten. Besluitvorming, inclusief alle adviezen daarover worden zorgvuldig vastgelegd;
  - iii. adequaat ingerichte processen en bedrijfsvoeringssystemen, gericht op de beheersing van risico's bij de uitvoering van de activiteiten van de universiteit.
- 9.3. Het bestuur monitort de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking van de systemen. Het college van bestuur legt in het jaarverslag verantwoording af over de werking en belangrijkste resultaten van het interne risicomanagementsysteem, eventuele belangrijke tekortkomingen en welke wijzigingen zijn doorgevoerd.
- 9.4. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de interne auditfunctie. De interne auditfunctie beoordeelt de opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesystemen. De raad van toezicht houdt toezicht op de interne auditfunctie en heeft regelmatig contact met de interne auditor. Indien er geen interne auditfunctie is ingericht, beoordeelt de raad van toezicht jaarlijks of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen en beziet of er behoefte bestaat om een interne audit dienst in te richten.
- 9.5. De raad van toezicht bespreekt in ieder geval één keer per jaar de risicobeheersing met het college van bestuur. Daarnaast bespreekt de raad van toezicht minstens eenmaal per jaar de meer-jarenprognoses en beoordeelt hij of de financiële continuïteit van de organisatie geborgd is.