

Eindproduct Commissie code goed  
bestuur universiteiten

# Code goed bestuur universiteiten

10 oktober 2019



## **INHOUDSOPGAVE**

<b>OVER DEZE CODE .....</b>	<b>3</b>
<b>PREAMBULE .....</b>	<b>5</b>
<b>ALGEMENE PRINCIPES VAN GOED BESTUUR .....</b>	<b>6</b>
<b>UITWERKINGEN PER PRINCIPE .....</b>	<b>7</b>



## OVER DEZE CODE

### Leeswijzer

Deze Code goed bestuur universiteiten stimuleert het continue goede gesprek over de governance van universiteiten en heeft als doel goed bestuur ten dienste van de maatschappelijke opdracht van de universiteiten. In de code maken de universiteiten duidelijk hoe zij invulling geven aan de opdracht en aan de ruimte die de wet geeft op het gebied van governance van universiteiten.

Centraal in de code staan negen principes: dit zijn de principes op basis waarvan de bestuurders en toezichthouders van de bij de VSNU aangesloten universiteiten invulling geven aan goed bestuur. Voor elk principe zijn concrete uitwerkingen opgenomen. In de principes en de uitwerkingen daarvan is gestreefd naar zo min mogelijk overlap met wat al bij wet geregeld is. Per principe is aangegeven welke artikelen van de WHW of andere wetten raken aan dat principe en de uitwerkingen daarvan.<sup>1</sup>

Wanneer in deze code wordt gesproken over 'toezichthouders' worden daarmee bedoeld de leden van de raad van toezicht of de leden van een ander orgaan belast met de functie intern toezicht. Wanneer wordt gesproken over 'bestuurders' dan worden zowel de leden van het college van bestuur als de leden van faculteitsbesturen en/of decanen<sup>2</sup> bedoeld. Naast de colleges van bestuur worden in de wet (WHW artikel 9.12) immers ook de faculteitsbesturen en in het bijzonder de decanen aangemerkt als bestuurder, met een aantal formele bestuurlijke taken en bevoegdheden. Met het oog hierop worden ook de faculteitsbesturen en de decanen in deze code aangesproken op hun verantwoordelijkheid voor 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 veertien 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 de bestuurders en toezichthouders van de veertien bij de VSNU aangesloten universiteiten de principes in deze code. In hun jaarverslag zal gerapporteerd worden over hoe zij de naleving van de principes en de uitwerkingen in deze code hebben vormgegeven. Wanneer op specifieke punten de code niet wordt nageleefd, leggen de bestuurders en toezichthouders uit waarom de keuze is gemaakt de code niet te volgen<sup>5</sup>. Om de naleving van de code en het continue goede gesprek over goed bestuur binnen de instellingen te stimuleren, staat de code jaarlijks geagendeerd in een vergadering tussen het college van bestuur en de medezeggenschap.

---

<sup>1</sup> Hierbij wordt, ten aanzien van artikelen die betrekking hebben op het bestuur en inrichting van de universiteiten, uitgegaan van de artikelen uit hoofdstuk 9 van de WHW. Voor de Open Universiteit geldt dat soortgelijke artikelen uit hoofdstuk 11 van de WHW van toepassing zijn.

<sup>2</sup> Welke van toepassing is als bestuur van de faculteit. Aan het hoofd van een faculteit kan alleen een decaan of een meerhoofdig bestuur staan.

<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](#)



De universiteiten bevinden zich in een omgeving die voortdurend verandert. Zij hebben bovendien te maken met regelmatig veranderende wetgeving en met nieuwe ontwikkelingen in governance. De code zal daarom regelmatig geëvalueerd worden, opdat zij bruikbaar blijft en meegaat met de tijd.

### **Totstandkoming code**

De Vereniging van Universiteiten (VSNU) heeft in 2018 een commissie ingesteld met de opdracht te werken aan een vernieuwde Code goed bestuur universiteiten. Deze commissie, onder leiding van voorzitter Jaap van Manen, heeft gewerkt aan een grondige vernieuwing van de code. De commissie was als volgt samengesteld:

- Jaap van Manen – voorzitter (partner Strategisch Management Centre, emeritus hoogleraar Rijksuniversiteit Groningen, oud-voorzitter Monitoring Commissie Corporate Governance Code)
- Rienk Goodijk - adviseur (bijzonder hoogleraar governance Vrije Universiteit, senior-consultant bij GITP Executive Expertise)
- Rens Buchwaldt (lid Raad van Bestuur Wageningen University & Research)
- Tim Gulpen (student Radboud Universiteit, oud-lid universitaire studentenraad)
- Maria Henneman (lid Bestuur Stichting Katholieke Universiteit, eigenaar/directeur Henneman Strategies)
- Rianne Letschert (rector magnificus Universiteit Maastricht)
- Pauline Meurs (lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam, hoogleraar Erasmus Universiteit Rotterdam)
- Carel Stolker (rector magnificus en voorzitter college van bestuur Universiteit Leiden)
- Rolf van Wegberg (promovendus TU Delft, oud-voorzitter Promovendi Netwerk Nederland)
- Rens Vliegthart (hoogleraar Universiteit van Amsterdam, oud-voorzitter De Jonge Akademie)

Tijdens haar werkzaamheden heeft de commissie meermaals gesprekken gevoerd met onder meer collegeleden, toezichthouders, decanen en vertegenwoordigers van de medezeggenschap om input op te halen voor de code. Van 18 juli 2019 tot en met 15 september 2019 heeft daarnaast een publieke consultatie plaatsgevonden, waarbij eenieder de kans heeft gekregen te reageren op een consultatieversie van deze code. De commissie heeft al deze input meegenomen in haar besluitvorming en heeft op 10 oktober 2019 haar eindproduct aangeboden aan het VSNU-bestuur.



## **PREAMBULE**

De Nederlandse universiteiten verzorgen wetenschappelijk onderwijs, verrichten wetenschappelijk onderzoek en ontwikkelen en delen wetenschappelijke kennis in nauwe interactie met de samenleving. Deze brede maatschappelijke opdracht vult elke universiteit in lijn met het eigen karakter en met de eigen identiteit in.

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

In hun werk op het gebied van onderwijs, onderzoek en impact laten docenten, onderzoekers en alle overige medewerkers zich leiden door de hoogste ambities van kwaliteit en integriteit. Deze houding wordt ook studenten en promovendi bijgebracht.

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, bijgestaan door ondersteunend personeel, geeft vorm aan 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.

De universiteiten staan midden in de samenleving. Zij betrekken de maatschappij actief bij hun onderzoek en onderwijs en dragen bij aan het oplossen van wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken. Universiteiten bevorderen de toegankelijkheid van het onderwijs, in het besef van de maatschappelijke waarde van een Nederlands hoger onderwijs waar niet afkomst of achtergrond, maar talenten, capaciteiten, dromen en ambities van studenten bepalen welke opleiding zij kunnen volgen.

Het realiseren van de maatschappelijke opdracht van de universiteit staat centraal in het werk van bestuurders en toezichthouders van universiteiten en in hun omgang en overleg met de medezeggenschap. Bestuurders en toezichthouders zijn zich daarbij bewust van hun verantwoordelijkheid om publieke en private middelen doelmatig en rechtmatig te besteden, daarin keuzes te maken, en daarover verantwoording af te leggen.

Bestuurders voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de leden van de universitaire gemeenschap en ervaren een maatschappelijke verantwoordelijkheid jegens hun alumni en de Nederlandse, Europese en mondiale samenleving. In hun handelen richten zij zich niet alleen op het heden; zij zijn zich bewust van het verleden en van de belangen van toekomstige generaties.



## **ALGEMENE PRINCIPES VAN GOED BESTUUR**

1. De maatschappelijke opdracht van de universiteit is het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het in nauwe interactie met de samenleving ontwikkelen en delen van wetenschappelijke kennis. Elke universiteit geeft hier in lijn met haar eigen karakter en haar eigen identiteit invulling aan en legt daarover verantwoording af.
2. Aan de universiteit worden waarden gehanteerd die passen bij haar maatschappelijke opdracht. De universiteit bevordert een open cultuur waarin ieder onderwerp ter sprake kan komen en waarin bestuurders, medewerkers en studenten zich vrij voelen om elkaar aan te spreken. Die cultuur wordt uitgedragen binnen en buiten de organisatie.
3. De universiteit bevordert het realiseren van een veilige omgeving waar studenten en medewerkers zich kunnen ontplooiën en zich professioneel kunnen ontwikkelen.
4. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het bestuur van de universiteit. Het college is zodanig samengesteld en ingericht dat zijn leden hun taken naar behoren kunnen vervullen.
5. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het intern toezicht op het college van bestuur van de universiteit. De raad is zodanig samengesteld en ingericht dat zijn leden hun taken naar behoren en in onafhankelijkheid kunnen vervullen.
6. Het overleg tussen bestuurders en medezeggenschap is zo ingericht dat de medezeggenschap invloed kan uitoefenen op de koers van de universiteit.
7. Bestuurders en toezichthouders dragen er zorg voor dat elke vorm van tegenstrijdige belangen wordt vermeden, inclusief de schijn daarvan.
8. De universiteit beschikt over een adequate en deugdelijke governance voor samenwerkingen en verbindingen, waaronder die met universitair medische centra.
9. De universiteit beschikt over professionele interne risicobeheersings- en controlesystemen.



## UITWERKINGEN PER PRINCIPE

- 1. De maatschappelijke opdracht van de universiteit is het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het in nauwe interactie met de samenleving ontwikkelen en delen van wetenschappelijke kennis. Elke universiteit geeft hier in lijn met haar eigen karakter en haar eigen identiteit invulling aan en legt daarover verantwoording af.**

*WHW-artikelen 1.3, 1.18, 2.2, 9.2, 9.6, 9.8, 9.9 en 9.32 raken aan deze uitwerkingen.*

- 1.1. De universiteit verzorgt wetenschappelijk onderwijs en verricht wetenschappelijk onderzoek dat voldoet aan nationale en internationale standaarden en kwaliteitseisen. Het college van bestuur draagt zorg voor de inrichting van een hierop gericht systeem van kwaliteitszorg en voor de naleving van de zorgplichten zoals verwoord in de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit<sup>6</sup>.
- 1.2. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de universiteit, voor het ontwikkelen van een visie op de invulling van de maatschappelijke opdracht en voor de vorming en uitvoering van een daarbij passende strategie. Het college van bestuur voert hierover regelmatig overleg met de raad van toezicht, de decanen en de medezeggenschap.
- 1.3. De universiteit bevindt zich in een complexe maatschappelijke omgeving en kent een grote diversiteit aan belangen en belanghebbenden. De 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 van de universiteit. Het college van bestuur maakt bij het voorbereiden en het vaststellen van de strategie van de instelling en van het beleid expliciet welke afwegingen worden gemaakt.
- 1.4. Het college van bestuur en de raad van toezicht leggen, ieder voor zich en vanuit hun eigen rol, verantwoording af over de invulling van de maatschappelijke opdracht en over de uitvoering van de strategie van de universiteit; in ieder geval in het jaarverslag.

---

<sup>6</sup> Deze code is te vinden op de [website van de VSNU](#).



**2. Aan de universiteit worden waarden gehanteerd die passen bij haar maatschappelijke opdracht. De universiteit bevordert een open cultuur waarin ieder onderwerp ter sprake kan komen en waarin bestuurders, medewerkers en studenten zich vrij voelen om elkaar aan te spreken. Die cultuur wordt uitgedragen binnen en buiten de organisatie.**

*WHW-artikelen 1.7, 9.2 en 9.14 raken aan deze uitwerkingen.*

- 2.1. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het definiëren van de waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht en het karakter en de identiteit van de eigen universiteit. Deze waarden komen tot stand in samenspraak met de universitaire gemeenschap en met andere belanghebbenden, en zijn na vaststelling vindbaar voor eenieder.
- 2.2. Alle bestuurders binnen de universiteit dragen de waarden van de eigen universiteit actief uit en sturen erop dat in alle lagen van de organisatie naar deze waarden wordt gehandeld. Het college van bestuur bevordert het gesprek hierover in de organisatie. De raad van toezicht ziet toe op de praktische toepassing van de waarden en draagt deze ook zelf uit.
- 2.3. Alle bestuurders van de universiteit en leden van de raad van toezicht zijn toegankelijk voor de medewerkers en voor de studenten. Zij dragen bovendien uit dat het vanzelfsprekend is elkaar aan te spreken. Zij laten dit ook in hun eigen gedrag zien. Gezamenlijk dragen zij zo bij aan een omgeving waarin men open staat voor het herkennen en leren van gemaakte fouten en voor verwerven van nieuwe inzichten.
- 2.4. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het doen naleven van de voor de instelling geldende wettelijk voorgeschreven en door haar zelf vastgestelde gedragscodes. Het college van bestuur stelt procedures vast die er voor zorgen dat vermeende misstanden gemeld worden en dat van misstanden geleerd wordt. Het college van bestuur en de raad van toezicht bevorderen het gesprek over zowel het naleven van voor de instelling geldende gedragscodes als over de omgang met gesignaleerde misstanden.
- 2.5. Alle bestuurders van de universiteit sturen op een doelmatige en rechtmatige besteding van middelen. Zij laten dit ook in hun eigen gedrag zien.





### **3. De universiteit bevordert het realiseren van een veilige omgeving waar studenten en medewerkers zich kunnen ontplooiën en zich professioneel kunnen ontwikkelen.**

*Arbowet artikel 3, WHW-artikelen 1.7, 7.59a en 9.14 en Wet Huis voor klokkenluiders artikel 2 raken aan deze uitwerkingen.*

- 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 veilige en inclusieve cultuur.
- 3.2. Alle bestuurders werken vanuit het principe van goed werkgeverschap en zijn alert op het fysieke en mentale welzijn van medewerkers en studenten. Zij sturen op het realiseren van een veilige omgeving voor medewerkers en studenten, goede arbeidsomstandigheden en studeerbaarheid. Hierover voeren bestuurders regelmatig het gesprek met elkaar en de medezeggenschap. Ook de raad van toezicht en het college van bestuur voeren hierover het gesprek.
- 3.3. Medewerkers en studenten moeten zonder risico voor hun positie (vermoedens van) misstanden of zorgen over integriteit kunnen melden. De universiteit beschikt hiertoe in ieder geval over een klachtenregeling, een klokkenluidersregeling en minimaal één goed vindbare vertrouwenspersoon of ombudsfunctionaris die direct rapporteert aan het college van bestuur. Wanneer vermoede onregelmatigheden het college van bestuur betreffen, richt deze vertrouwenspersoon of ombudsfunctionaris zich tot de voorzitter van de raad van toezicht. Het college van bestuur legt in het jaarverslag verantwoording af over de wijze waarop er met klachten is omgegaan en bespreekt met de raad van toezicht en de centrale medezeggenschap hoe het universitaire beleid op basis van gerapporteerde signalen verbeterd kan worden.



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

*WHW-artikelen 2.9, 9.2, 9.3, 9.4 en 9.6 raken aan deze uitwerkingen.*

- 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 op het belang en de maatschappelijke opdracht van de universiteit (principe 1) en op de waarden die zijn geformuleerd (principe 2). Het college van bestuur rapporteert hierover in het jaarverslag.
- 4.2. Het besluitvormingsproces van het college van bestuur is zorgvuldig, en inzichtelijk voor de raad van toezicht. Het college van bestuur zorgt ervoor dat het proces rondom advies, afweging en besluitvorming begrijpelijk en traceerbaar is.
- 4.3. Het college van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht en geeft de raad van toezicht tijdig alle informatie die de raad nodig heeft voor de uitoefening van zijn functie. Het college van bestuur en de raad van toezicht leggen vast welke besluiten van het college van bestuur goedkeuring behoeven van de raad van toezicht.<sup>7</sup>
- 4.4. Het college van bestuur vertegenwoordigt de universiteit naar buiten toe en fungeert als eerste 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 over de samenwerking tussen het college en de raad van toezicht.
- 4.6. De leden van het college van bestuur zorgen ervoor dat zij voldoende toegerust zijn voor hun functie. Zij zorgen ervoor dat zij hun professionele kwaliteiten als bestuurder blijven ontwikkelen. Zij maken hierover afspraken met de raad van toezicht.

---

<sup>7</sup> Dit kan bijvoorbeeld vastgelegd worden in het Bestuurs- en Beheersreglement.



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

*WHW-artikelen 9.3, 9.7, 9.8, 9.9 en 9.33 en de Wet Normering Topinkomens raken aan deze uitwerkingen.*

- 5.1. De raad van toezicht is werkgever van het college van bestuur en houdt toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van 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 richt de raad van toezicht zich steeds naar het belang en naar de maatschappelijke opdracht van de universiteit (principe 1).
- 5.2. De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het college van bestuur, en welke ander belanghebbende dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.
- 5.3. De raad van toezicht doet, met in achtneming van het wettelijk voordrachtsrecht van de medezeggenschap, voorstellen voor (her)benoeming, schorsing en ontslag van zijn leden. De procedure voor de totstandkoming van voorstellen voor (her)benoeming, schorsing en ontslag zijn inzichtelijk en vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement. De voorzitter en de andere leden van de raad van toezicht van de openbare universiteiten worden door de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap benoemd, geschorst en ontslagen.
- 5.4. De raad van toezicht stelt minimaal eens per vier jaar 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, waaronder de benodigde kennis van en ervaring met hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. De raad besteedt aandacht aan diversiteit in brede zin, waaronder een evenwichtige verdeling van de zetels tussen vrouwen en mannen.
- 5.5. De raad van toezicht bewaakt de kwaliteit en het functioneren van de individuele leden en de raad van toezicht als geheel. Jaarlijks vindt daartoe een zelfevaluatie van de raad van toezicht plaats, waarbij regelmatig gebruik wordt gemaakt van externe begeleiding. Het college van bestuur wordt betrokken bij de evaluatie. De raad van toezicht als geheel investeert in zijn eigen ontwikkeling, bespreekt regelmatig of zijn leden over voldoende kennis, vaardigheden en tijd beschikken om hun taak te vervullen en of aanvullende scholing nodig en wenselijk is.
- 5.6. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen werkwijze, vergaderagenda en frequentie van bijeenkomen met en zonder het college van bestuur. De voorzitter van de raad van toezicht draagt hierin de eerste verantwoordelijkheid.



- 5.7. De raad van toezicht kan met commissies werken voor de vervulling van zijn taken. In dat geval stelt de raad hiervoor een reglement op en wordt over de commissie(s) gerapporteerd in het verslag van de raad van toezicht.
- 5.8. De raad van toezicht regelt zijn eigen informatievoorziening in overleg met het college van bestuur. Naast de formele vergaderstukken gebruikt de raad van toezicht ook andere bronnen van informatie binnen en buiten de universiteit.
- 5.9. De raad van toezicht bepaalt in overleg met het college van bestuur hoe de raad van toezicht het wettelijk bepaalde contact met de medezeggenschap en met andere vertegenwoordigingen en functionarissen in de organisatie, vorm geeft. Met het oog op de gewenste eenheid van bestuur, vindt contact tussen de raad van toezicht en externe belanghebbenden plaats in goed overleg met het college van bestuur.
- 5.10. De raad van toezicht wijst een externe accountant aan. De raad van toezicht evalueert regelmatig het functioneren van de externe accountant, daartoe geadviseerd door het college van bestuur. De accountant wordt na een termijn van maximaal zeven jaar vervangen. Opdrachtverlening buiten de controlewerkzaamheden om wordt, na overleg met het college van bestuur, goedgekeurd door de raad van toezicht. Hiervan wordt melding gemaakt in het jaarverslag.
- 5.11. De raad van toezicht (her-)benoemt en ontslaat de leden van het college van bestuur volgens een daartoe opgestelde procedure, opgenomen in het bestuurs- en beheersreglement van de instelling. De raad van toezicht hoort voorafgaand aan het besluit tot (her)benoeming of ontslag van een lid van het college van bestuur de centrale medezeggenschap en betreft in ieder geval ook de overige leden van het college van bestuur en de decanen hierbij. De raad van toezicht heeft de verantwoordelijkheid om een evenwichtig college van bestuur samen te stellen dat toegerust is op zijn taken en dat als een team kan functioneren. Bij de samenstelling wordt gestreefd naar diversiteit in brede zin, waaronder een zo evenwichtig mogelijke verdeling van de zetels tussen vrouwen en mannen.
- 5.12. Als werkgever bepaalt de raad van toezicht de arbeidsvoorwaarden van de leden van het college van bestuur.
- 5.13. De raad van toezicht bewaakt, onder meer met een jaarlijkse evaluatie, de kwaliteit en het functioneren van de individuele leden van het college van bestuur en van het college van bestuur als geheel. De raad van toezicht zorgt voor een verslag van de evaluatiegesprekken.
- 5.14. De raad van toezicht en het college van bestuur spreken met elkaar af hoe zij omgaan met een situatie waarin een geschil tussen beide organen ontstaat.



## **6. Het overleg tussen bestuurders en medezeggenschap is zo ingericht dat de medezeggenschap invloed kan uitoefenen op de koers van de universiteit.**

*Artikel 393 van boek 2 van het burgerlijk wetboek en WHW-artikelen 9.8, 9.32, 9.37 en 9.48 raken aan deze uitwerkingen.*

- 6.1. Bestuurders betrekken de medezeggenschap<sup>8</sup> als strategische gesprekspartner, zorgen ervoor dat de diverse medezeggenschapsorganen gebruik kunnen maken van hun instemmings- en adviesbevoegdheden, en stimuleren het eigen initiatief van de medezeggenschap. Zowel de raad van toezicht als de bestuurders investeren in hun relatie met de medezeggenschap.
- 6.2. Bestuurders zorgen voor goede facilitering van medezeggenschap op centraal en decentraal niveau en voor vastlegging hiervan in procedures. Bestuurders spreken jaarlijks met de medezeggenschap over de optimale inrichting, de werkwijze en de facilitering van de medezeggenschap binnen de universiteit. De verkozen medewerkers en studenten worden in de gelegenheid gesteld om actief aan de medezeggenschap deel te nemen.
- 6.3. Bestuurders dragen zorg voor tijdige informatievoorziening aan de medezeggenschap.
- 6.4. Universiteiten kunnen in een apart convenant de bevoegdhedenverdeling en onderlinge afstemming tussen de centrale medezeggenschap en de werknemersorganisaties, vertegenwoordigd in het lokaal overleg, vastleggen.
- 6.5. De raad van toezicht ziet toe op de goede relatie tussen de centrale medezeggenschap en het college van bestuur. Daartoe heeft de raad van toezicht (of een vertegenwoordiging daarvan) tenminste twee keer per jaar een overleg met de centrale medezeggenschap. Raad van toezicht en medezeggenschap zijn de agenderende partijen. Het overleg kan buiten aanwezigheid, maar niet buiten medeweten, van het college van bestuur plaatsvinden. Te denken valt aan bespreking van de volgende onderwerpen: invulling van maatschappelijke opdracht, de relatie tussen het college van bestuur en de medezeggenschap, de informatievoorziening en het afleggen van de benodigde verantwoording over het handelen van het college van bestuur.

---

<sup>8</sup> Voor de begripsbepaling van medezeggenschap sluit deze code aan bij WHW artikel 9.38c



## **7. Bestuurders en toezichthouders dragen er zorg voor dat elke vorm van tegenstrijdige belangen wordt vermeden, inclusief de schijn daarvan.**

*WHW-artikel 9.7 raakt aan deze uitwerkingen.<sup>9</sup>*

- 7.1. Bestuurders en toezichthouders dragen er zorg voor dat zij elke vorm of schijn van tegenstrijdige belangen tussen zichzelf enerzijds en de universiteit, inbegrepen gelieerde instellingen, anderzijds vermijden. Het college van bestuur draagt daartoe zorg voor een regeling, en de raad van toezicht ziet toe op het naleven van deze regeling.
- 7.2. De universiteit verstrekt aan bestuurders of aan leden van de raad van toezicht geen persoonlijke leningen, 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; decanen en andere faculteitsbestuurders vragen op hun beurt toestemming aan het college van bestuur. Er wordt - in ieder geval - geen toestemming verleend als er sprake is van tegenstrijdige belangen of van de schijn daarvan. Nevenfuncties van bestuurders en van toezichthouders worden opgenomen in het jaarverslag.
- 7.4. Een lid van het college van bestuur meldt mogelijk optredende tegenstrijdige belangen 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 tegenstrijdige belangen en hoe hiermee wordt omgegaan. Dit artikel is ook van toepassing op decanen en andere leden van de faculteitsbesturen, waarbij geldt dat zij mogelijk optredende tegenstrijdige belangen melden aan de voorzitter van het college van bestuur en het college van bestuur dit vervolgens bespreekt.
- 7.5. Bestuurders en toezichthouders nemen niet deel aan de beraadslaging en de besluitvorming over een onderwerp waarbij er sprake is van mogelijke tegenstrijdige belangen tussen de bestuurder of toezichthouder enerzijds en de universiteit, inbegrepen haar gelieerde instellingen, anderzijds.
- 7.6. Over besluiten over een onderwerp of transactie waarbij een bestuurder of toezichthouder tegenstrijdige belangen heeft die van materiële betekenis zijn voor de universiteit, de bestuurder en/of de toezichthouder, wordt melding gedaan in het jaarverslag.
- 7.7. De leden van de raad van toezicht:
  - 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;

---

<sup>9</sup> Conform uitwerking 8.6 maken universiteiten en daaraan gelieerde umc's afspraken over de toepassing van de bepalingen uit dit principe en soortgelijke bepalingen uit de Governancecode Zorg op de decanen van medische faculteiten.



- 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 of andere rechtspersoon.

7.8. Het college van bestuur draagt er zorg voor dat elke vorm of schijn van tegenstrijdige belangen tussen enerzijds medewerkers en anderzijds de universiteit, inbegrepen gelieerde instellingen, wordt vermeden. Het college van bestuur geeft hiertoe onder meer uitvoering aan hetgeen bepaald in de sectorale regeling nevenwerkzaamheden<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Deze regeling is te vinden op de [website van de VSNU](#).



## **8. De universiteit beschikt over een adequate en deugdelijke governance voor samenwerkingen en verbindingen, waaronder die met universitair medische centra.**

### *A. Algemeen*

- 8.1. Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van de universiteit vereist vaak een nauwe samenwerking en verbinding met andere partijen. De bijdrage aan die opdracht is leidend in de keuzes over en inrichting van deze samenwerkingen en verbindingen.
- 8.2. Het college van bestuur draagt er zorg voor dat bij het aangaan van financiële en/of bestuurlijke betrokkenheid bij een rechtspersoon en/of samenwerkingsverband duidelijk is hoe dit bijdraagt aan de uitvoering van de strategie van de universiteit. Het college van bestuur zorgt ervoor dat deze bijdrage periodiek geëvalueerd wordt.

### *B. Contractuele samenwerkingsverbanden*

- 8.3. Het college van bestuur stelt richtlijnen op voor het aangaan van en de omgang met contractuele samenwerkingsverbanden. Deze richtlijnen bevatten ten minste afspraken over de verantwoording van het college van bestuur over contractuele samenwerkingsverbanden aan de raad van toezicht.

### *C. Verbonden rechtspersonen*

- 8.4. Het college van bestuur formuleert beleid voor het aangaan van en de omgang met verbonden rechtspersonen. Hierin zijn ten minste kaders opgenomen voor de omgang met verbonden rechtspersonen waar wél respectievelijk géén sprake is van beslissende bestuurlijke zeggenschap. Ten aanzien van rechtspersonen waar sprake is van bestuurlijke betrokkenheid, bevat het beleid in ieder geval richtlijnen over de verantwoording van de namens de universiteit bestuurlijk betrokkenen bij die rechtspersoon aan het college van bestuur, en vervolgens van het college van bestuur aan de raad van toezicht.

### *D. Universitair medische centra*

- 8.5. Governance-afspraken tussen universiteit en universitair medisch centrum worden vormgegeven in lijn met de onderhavige code en met de Governancecode Zorg.





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

*WHW-artikelen 2.10 en 9.8 raken aan deze uitwerkingen.*

- 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.
- 9.2. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de aanwezigheid en werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen. 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 universiteit;
  - ii. het bepalen van in welke mate er bereidheid is risico's te nemen op de belangrijkste strategische thema's en activiteiten ('risicobereidheid') en rapportering hierover in het jaarverslag;
  - iii. systematische beheersing van risico's in alle investerings- en innovatieprojecten. Besluitvorming, inclusief de daarbij gebruikte adviesnotities, worden vastgelegd;
  - iv. adequaat ingerichte processen en bedrijfsvoeringssystemen, gericht op de beheersing van risico's bij de uitvoering van de activiteiten van de universiteit.
- 9.3. Het college van 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 inrichting, het functioneren, de belangrijkste resultaten en eventuele aanpassingen van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.
- 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.
- 9.5. Het college van bestuur bespreekt de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen in ieder geval één keer per jaar met de raad van toezicht. Daarnaast bespreekt de raad van toezicht in ieder geval één keer per jaar de meerjarenprognoses en beoordeelt hij of de financiële continuïteit van de organisatie daarin geborgd wordt.