

Handreiking accreditatie

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1. Ontstaansgeschiedenis	6
2. Het beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs	10
3. Wat is accreditatie voor bestuurders in het funderend onderwijs?	14
3.1. Voor wie is accreditatie?	15
3.2. Hoe ziet het proces van accreditatie eruit?	16
3.3. Accreditatie in het kort	18
3.4. Mogelijke uitkomsten en geldigheidsduur	19
4. Het intern toezicht in relatie tot accreditatie	20
4.1. Hoe wel/niet het intern toezicht betrekken bij accreditatie?	22
4.2. Hoe verhoudt accreditatie zich tot de werkgeversrol van het intern toezicht?	23
4.3. Accreditatie gaat niet over het beoordelen van de bestuurder	23
5. Praktische zaken	24
6. Inspiratie	26

Colofon

Dit is een uitgave van VvOB, PO-raad, VO-raad en VTOI-NVTK

Deze digitale handreiking accreditatie is gemaakt in opdracht van de Vereniging van Onderwijs Bestuurders (VvOB), PO-raad, VO-raad en VTOI-NVTK. De handreiking is een aanvulling op de publicatie 'Beroepsprofiel bestuurders funderend onderwijs 2024'. Met beide uitgaven biedt de sector funderend onderwijs inzicht in de professionele ontwikkeling van bestuurders als individu, als beroepsgroep en van de sector in het algemeen.

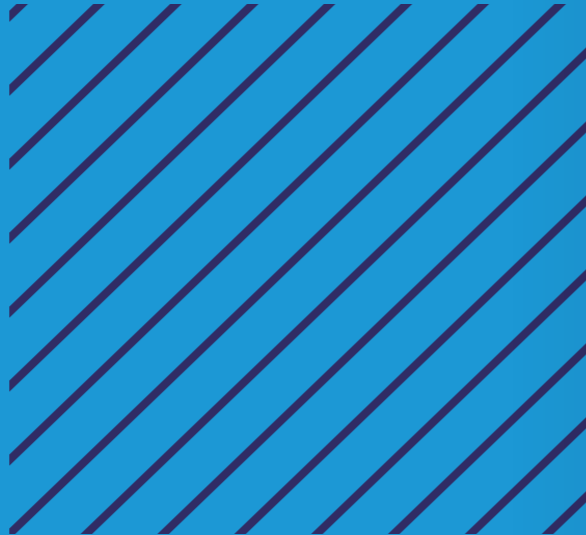
Utrecht, november 2024

Inleiding

Deze handreiking is opgesteld voor onderwijsbestuurders en intern toezichthouders die werkzaam zijn in het funderend onderwijs en geeft meer inzicht in de accreditatie voor bestuurders. Na een korte beschrijving van de ontstaansgeschiedenis wordt een beknopt overzicht gegeven van het beroepsprofiel voor onderwijsbestuurders.

Daarna wordt verder ingegaan op wat accreditatie inhoudt, hoe het accreditatietraject eruit ziet, van voorbereiding tot al dan niet geaccrediteerd worden. Vervolgens komt de rol van het intern toezicht aan bod. In het laatste onderdeel van de handreiking staat praktische informatie over deelname aan accreditatie.

De volledige beschrijving van de accreditatiesystematiek is [**hier**](#) te vinden.



1. Ontstaansgeschiedenis

Tijdens een lezing van Professor Doctor Mirko Noordegraaf in 2016, werden bestuurders opgeroepen actief te werken aan het beeld van de beroepsgroep en de discussie over de vraag of besturen wel een vak is te beëindigen.

Een groep van zes bestuurders voelde zich geroepen hier gevolg aan te geven. Dat leidde – met hulp van de VO-Academie – tot de formulering van de zes professionaliseringsthema's voor bestuurders, gepubliceerd in een document met een overzicht van vergelijkbare ontwikkelingen in andere sectoren: **'Het besturen van onderwijsorganisaties: een veeleisende en uitdagende professie'**. Gevolgd door een publicatie aangevuld met interviews: **'Onderwijsbestuurder: een uitdagende professie.'** Een stap die toen nog de nodige discussie opleverde.

In de Onderwijs Bestuurders Vereniging werd gesproken over een belangrijke vervolgstap: accreditatie voor bestuurders in het funderend onderwijs, naar het voorbeeld van de zorg. De opvolger van de OBV, de Vereniging voor Onderwijs Bestuurders zocht in 2022 de samenwerking met beide sectorraden. Die samenwerking leidde, met subsidie van OC&W tot de ontwikkeling en vaststelling van een beroepsprofiel en een systematiek voor op ontwikkeling gerichte accreditatie. Hiervoor werden bestuurders en andere betrokkenen geraadpleegd en werd gekeken naar voorbeelden in andere (semi-)publieke sectoren, zoals de accreditatie voor zorgbestuurders.

In twee proefperiodes hebben inmiddels dertig onderwijsbestuurders het accreditatietraject doorlopen. Deze proeven leverden informatie op voor de aanscherping en verdere uitwerking van bouwstenen voor de accreditatiesystematiek.

Uit de proeven en de raadplegingen blijkt dat er over het algemeen grote bereidheid van bestuurders is om deel te nemen aan accreditatie. Accreditatie moet volgens bestuurders geen doel op zich zijn, maar een manier om aan te tonen dat een bestuurder zijn/haar professionaliteit serieus neemt. Daarmee is het ondersteunend voor het maatschappelijk vertrouwen in de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de bestuurdersverantwoordelijkheid in het onderwijs. Het uitvoeren van de accreditatie vraagt om onafhankelijkheid ten opzichte van de VvOB, PO-Raad en VO-raad. Een volgende stap is de oprichting van een zelfstandige organisatie die in de toekomst verantwoordelijk is voor het goed functioneren van het accreditatiestelsel.



“Als bestuurders hebben we een belangrijke maatschappelijke opdracht. Hier dragen we eindverantwoordelijkheid voor. Je moet dit gezien het maatschappelijk belang heel erg goed willen doen en dáár heb ik me aan gecommitteerd. Heb je hier dan een accreditatiestelsel bij nodig? Ik vind van wel. Omdat het je dwingt tot actie. Je kunt in mijn optiek je maatschappelijke opdracht alleen goed vervullen als je continu reflecteert op je bestuurlijk handelen.” **Charlotte van Bodegom, bestuurder Stichting Nissewijs (po) in Abbenbroek (Zuid-Holland)**

Uit de proeven en de raadplegingen blijkt dat er over het algemeen grote bereidheid van bestuurders is om deel te nemen aan accreditatie. Accreditatie moet volgens bestuurders geen doel op zich zijn, maar een manier om aan te tonen dat een bestuurder zijn/haar professionaliteit serieus neemt. Daarmee ondersteunend is voor het maatschappelijk vertrouwen in de wijze waarop de bestuurder invulling geeft aan het nemen van zijn/haar verantwoordelijkheid in het onderwijs.

Het uitvoeren van de accreditatie vraagt om onafhankelijkheid ten opzichte van de VvOB, PO-Raad en VO-raad. Een volgende stap is de oprichting van een zelfstandige organisatie die in de toekomst verantwoordelijk is voor het goed functioneren van het accreditatiestelsel.

2. Het beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs

Het beroepsprofiel beschrijft de inhoud van het vak van onderwijsbestuurder. Niet alleen de vakmatige competenties om een onderwijsorganisatie te besturen, maar ook de persoonlijke leiderschapsvaardigheden en de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Dit alles met het doel dat alle leerlingen in het funderend onderwijs goed onderwijs krijgen en goed begeleid worden. Waarbij alle medewerkers gestimuleerd en gefaciliteerd worden hiervoor kwaliteit te leveren. Dit past ook bij de uitgangspunten van Goed Bestuur.

A. INHOUDELIJK LEIDERSCHAP:

de competenties die nodig zijn om integraal leiding te geven aan een onderwijsorganisatie.

Leidinggeven aan het onderwijs en ontwikkelen van de kwaliteit van het onderwijs

Leidinggeven aan en ontwikkelen van de bedrijfsvoering van de organisatie

Visiegericht en planmatig werken

B. BESTUURLIJK LEIDERSCHAP:

de competenties die nodig zijn om als eindverantwoordelijk bestuurder duurzaam publieke waarde toe te voegen aan de organisatie in haar relatie tot de ontwikkeling in de samenleving. Tevens de competenties die nodig zijn om verantwoording af te leggen aan de samenleving binnen de gestelde wettelijke kaders.

Boegbeeld en vertegenwoordiger van de organisatie

De maatschappelijke verantwoordelijkheid en de brede maatschappelijke opdracht

Verantwoordelijkheid en rekenschap

C. PERSOONLIJK LEIDERSCHAP:

dat wat de bestuurder van zichzelf inbrengt in zijn gedrag om leiding te kunnen geven aan een complexe organisatie van onderwijsprofessionals.

Kennisinhoudelijke en cognitieve kwaliteiten

Reflectieve, sociale en communicatieve kwaliteiten

Ethische waarden, integriteitsbewaker en moreel kompas

Het beroepsprofiel geeft richting aan de professionele ontwikkeling van de bestuurder en dient als kader om die professionalisering goed vorm te geven. Dat is ook belangrijk voor de kwaliteitscultuur op sectorniveau. Daarnaast draagt het bij aan transparantie over de wijze waarop onderwijsbestuurders aan hun professionele ontwikkeling werken. Ten slotte is het beroepsprofiel de basis voor accreditatie.



“De ontwikkelingsgerichte benadering spreekt me aan. Voor mij is leren en ontwikkelen een vanzelfsprekend onderdeel van mijn loopbaan. Als ‘jonge’ bestuurder voel ik de behoefte om te professionaliseren en feedback op te halen. Een bestuursfunctie brengt extra verantwoordelijkheden met zich mee, waar kennis en kunde voor nodig zijn. Door dit traject kan ik inschatten waar ik sta in mijn professionele ontwikkeling.” **Hans van Beekum, bestuurder Scholen aan Zee (vo), Den Helder**

Het beroepsprofiel bevat de drie aandachtsvelden in het werk van een bestuurder: inhoudelijk leiderschap, bestuurlijk leiderschap en persoonlijk leiderschap. Ieder aandachtsveld bestaat uit een drietal elementen dat hieronder beknopt wordt weergegeven. Het gehele beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs is [hier](#) te vinden.

3. Wat is accreditatie voor bestuurders in het funderend onderwijs?

Accreditatie gaat over waardering, leren en ontwikkelen en niet over functioneren. Essentieel is daarom dat accreditatie bijdraagt aan de professionalisering en daarmee de professionaliteit van de bestuurder. In het accreditatieproces zal een bestuurder reflecteren op de elementen van het beroepsprofiel, hoe hij/zij werkt aan zijn/haar ontwikkeling en in welke mate dat zichtbaar is in het bestuurlijk handelen.

De accreditatiesystematiek hangt nauw samen met het beroepsprofiel voor deze bestuurders. Dit beroepsprofiel is leidend voor de accreditatie. De accreditatie van bestuurders is ontwikkelingsgericht en draagt systematisch bij aan de professionele ontwikkeling van bestuurders.

3.1. Voor wie is accreditatie?

Accreditatie is voor statutaire bestuurders in het funderend onderwijs. Daarmee wordt bedoeld: personen die de functie van bestuur binnen een bevoegd gezag in het primair, voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs vervullen.

De onderwijsbestuurder staat centraal bij het beroepsprofiel en de accreditatie. De beroepsgroep neemt daarmee de verantwoordelijkheid om de bekwaamheid te laten zien en om zichzelf te laten bevragen. Het initiatief van de accreditatie ligt bij de bestuurder zelf. Accreditatie is dan ook persoonsgebonden, het gaat immers over leren en ontwikkelen. In het accreditatieproces reflecteert een bestuurder op de elementen van het beroepsprofiel, hoe die werkt aan zijn/haar ontwikkeling en in welke mate dat zichtbaar is in het bestuurlijk handelen.



“Het is goed dat wij als onderwijsbestuurders de maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en laten zien dat we ertoe capabel zijn. Het heeft te maken met de legitimering als schoolbestuur: niet iedereen kan zo maar leraar worden en niet iedereen zo maar schoolbestuurder! Datgene wat wij van onze leraren en van onze schoolleiders vragen, zouden we als bestuurders moeten voor-
doen.” Frits Hoekstra, voorzitter College van Bestuur SCOPE scholengroep

3.2. Hoe ziet het proces van accreditatie eruit?

De bestuurder meldt zich aan bij de accreditatieorganisatie. Er wordt een online dossier aangemaakt en het gesprek met de auditoren wordt gepland.

De bestuurder bereidt de accreditatie voor met het ophalen van 360-gradenfeedback die ingaat op alle elementen van het beroepsprofiel. De feedback wordt opgehaald bij onder andere het intern toezicht, de (school)leiding, medezeggenschap, medewerkers, een externe samenwerkingspartij en eventueel een collega-bestuurder binnen de organisatie. Ook spreekt de bestuurder alle personen die hem/haar feedback geven.

Daarna schrijft de bestuurder een zelfreflectie en een persoonlijk ontwikkelingsplan. Verder wordt informatie aangeleverd ter voorbereiding op het accreditatiegesprek: het CV van de bestuurder, contextuele informatie zoals een jaarverslag en het strategisch meerjarenplan van de onderwijsorganisatie.

Twee auditoren bereiden het accreditatiegesprek voor op basis van de aangeleverde informatie en het beroepsprofiel. De auditoren hebben een neutrale houding: ze zijn onbevooroordeeld en hebben geen banden met de bestuurder of diens onderwijsorganisatie.

Het gesprek gaat over de bestuurder zelf. Daarbij doet de context er natuurlijk toe, maar de accreditatie is wel persoonsgebonden en dus gericht op de bestuurder, zijn/haar professionele ontwikkeling en diens dienovereenkomstig handelen. Het gesprek gaat niet over en/of betreft geen beoordeling van de kwaliteit van besturing van de organisatie: functioneringsgesprekken in die zin zijn het domein van de Raad van Toezicht.”

De accreditatiecommissie is een onafhankelijke commissie die de eindverantwoordelijkheid draagt voor goed functioneren van het stelsel en de accreditatiebesluiten neemt. De accreditatie commissie is onafhankelijk, gezaghebbend en als boegbeeld voor bestuurdersaccreditatie in funderend onderwijs.

Auditoren voeren de accreditatiegesprekken en geven een advies aan de accreditatiecommissie over het al dan niet accrediteren van een bestuurder. Auditoren worden na toetsing aan een vooraf opgesteld profiel door de accreditatiecommissie benoemd. Zij zijn onafhankelijk en een gewaardeerde ‘peer’ voor de deelnemende bestuurder.



“Wat in de kern in dat gesprek gebeurt, is de verbinding wie jij bent met al die deels ook abstracte competenties en in staat zijn verbinding te leggen met wie tegenover je zit. Naast persoonlijk leiderschap bepaalt dit mede je bestuurlijk leiderschap: in welke mate ben jij boegbeeld en sta je tegelijkertijd open om daadwerkelijk samen met de mensen om je heen dingen te doen. Zo’n gesprek is geslaagd als we weten wat je drijft en een nieuw perspectief ontstaat waarom je acteert zoals je acteert. Wat we doen is niet anders dan ‘spiegelen’.” Radboud Quik, auditor.

De auditoren komen vervolgens tot een afweging op drie aspecten: professionele ontwikkeling, zelfreflectie en vertaling van reflectie en ontwikkeling in bestuurlijk handelen. De waardering luidt: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet.

Vervolgens geven de auditoren de accreditatiecommissie een advies. Dat kan luiden: accreditatie voor vijf jaar, accreditatie voor twee jaar of geen accreditatie verlenen. De accreditatie is persoonsgebonden. Het is mogelijk om bezwaar en beroep in te dienen over het advies. Een onafhankelijke accreditatiecommissie neemt uiteindelijk het besluit over de accreditatie en baseert zich op het advies van de auditoren.

Als een bestuurder wordt geaccrediteerd wordt hij/zij opgenomen in een openbaar register. Dit bevat alleen de naam van de bestuurder en de datum van accreditatie. Alle onderliggende informatie is niet openbaar.

- Als een bestuurder voor twee jaar wordt geaccrediteerd is het de bedoeling dat de bestuurder zo snel mogelijk aan de slag gaat met de aangegeven ontwikkelpunten, maar daar ook wel tijd voor moet krijgen.
- Als een bestuurder niet wordt geaccrediteerd kan hij/zij na een jaar opnieuw het accreditatietraject ingaan. De bestuurder krijgt dan waar mogelijk twee andere auditoren toegewezen. Dit wordt per situatie afgewogen in overleg met de bestuurder.

3.3. Accreditatie in het kort

- Accreditatie gaat over de bestuurder en niet over het bestuur als orgaan of de rechtspersoon dan wel de onderwijsorganisatie. Het is niet gericht op het functioneren van bestuurders, maar op de wijze waarop een bestuurder aan zijn/haar professionaliteit werkt en in staat is om te reflecteren op het eigen handelen.
- Het beroepsprofiel bestuurders funderend onderwijs is de basis van de accreditatie.
- Tijdens een accreditatietraject wordt door geschoolde onafhankelijke auditoren en een accreditatiecommissie een onafhankelijke inschatting gemaakt over hoe een bestuurder aan zijn/haar professionele ontwikkeling werkt en van zijn/haar reflectief vermogen en wat daarvan merkbaar is in het handelen.
- Accreditatie vervangt nadrukkelijk niet de werkgeversrol van het intern toezicht. Het intern toezicht gaat over de beoordeling van een bestuurder waarbij de organisatiecontext en bestuursopdracht een nadrukkelijke rol spelen.



“In het accreditatieproces is de bestuurder een voorbeeld voor anderen en draagt tastbaar bij aan een lerende cultuur in het onderwijs. Daar wordt de sector, de schoolorganisatie en jezelf als bestuurder sterker van. Wel is van belang een goede inbedding van dit type accreditatie te realiseren in de diversiteit van externe en interne feedback die op de bestuursagenda kan staan.”
Erica Burggraaff, auditor

- Deelname aan accreditatie vraagt van de bestuurder een brede reflectie op alle aspecten uit het beroepsprofiel. Het verzamelen van feedback, bij collega's binnen en buiten de organisatie, voor deze reflectie hoort hier ook bij.
- Wanneer een bestuurder geaccrediteerd is, betekent dit dat hij/zij heeft aangetoond actief te werken aan de eigen professionalisering, in lijn met het vastgestelde beroepsprofiel heeft aangetoond actief aan zijn/haar eigen professionalisering te werken, over voldoende reflectief vermogen te beschikken en dit ook in zijn/haar bestuurlijk handelen tot uiting laat komen.

- Accreditatie is van een andere orde dan (collegiale) bestuurlijke visitatie. Visitatie richt zich op vraagstukken binnen de onderwijsorganisatie en het handelen van de bestuurlijke organisatie. Beide instrumenten zijn complementair aan elkaar.

3.4. Mogelijke uitkomsten en geldigheidsduur

Het besluit over accreditatieverlening is aan een onafhankelijke en gezaghebbende accreditatiecommissie. Deze commissie komt tot een besluit over de accreditatie van een bestuurder. De commissie baseert zich daarbij op het advies dat de auditoren in hun rapportage hebben uitgebracht. Als de commissie dat wenst kunnen auditoren om een toelichting worden gevraagd. De commissie kan van het advies van de auditoren afwijken. In dat geval raadpleegt de commissie altijd eerst de auditoren. De mogelijke besluiten zijn hiervoor aangegeven.



Als de bestuurder wordt geaccrediteerd wordt hij/zij opgenomen in een openbaar register van geaccrediteerde bestuurders. Dit register bevat alleen de naam van de geaccrediteerde bestuurders en de datum van accrediteren. Alle onderliggende informatie is niet openbaar. Ook niet de duur van de accreditatie, voor vijf of twee jaar.

Als de bestuurder niet wordt geaccrediteerd, wordt hij/zij niet in het register van geaccrediteerde bestuurders opgenomen. De bestuurder is de enige eigenaar van alle informatie uit het accreditatieproces en bepaalt als enige wat hij/zij daarmee verder doet.

Na afloop van de accreditatietermijn van vijf jaar of twee jaar, is heraccreditering aan de orde. Deze verloopt langs hetzelfde accreditatieproces.

4. Het intern toezicht in relatie tot accreditatie



“Het gaat erom dat je je als bestuurder met het beroepsprofiel in de hand kunt afvragen of je al tot volle wasdom bent gekomen. Dat biedt houvast aan de raad van toezicht. Hoe moet je naar zo’n bestuurder kijken? Daarvoor kun je het beroepsprofiel en de accreditatie ook gebruiken. Alles staat en valt natuurlijk wel met het goede gesprek. Je krijgt er geen cijfer en daar moet je niet bang voor zijn. Uiteindelijk zou het een onderdeel van je functioneren moeten zijn.” **Maria van Hattum, voorzitter van het college van bestuur van de onderwijsorganisatie Achterhoek VO**

Het intern toezicht¹ heeft een aantal wettelijke taken:

- Goedkeuren van de begroting, het jaarverslag en het strategisch meerjarenplan
- Controleren op naleving van de wet door het bestuur en de code goed bestuur
- Controleren of onderwijsgeld op de juiste manier wordt aangevraagd en besteed
- Aanstellen van een accountant
- Benoemen, beoordelen, schorsen of ontslaan van een bestuur alsmede het vaststellen van de beloning van de bestuurder. Hierbij hoort de taak om de kwaliteit van bestuur te borgen en zorg te dragen voor de professionalisering van de bestuurder
- Jaarlijks afleggen van verantwoording over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden in een jaarverslag
- Tweemaal per jaar overleg voeren met de medezeggenschap

¹ Afhankelijk van het governancemodel en type onderwijsorganisatie kunnen deze taken op andere wijze belegd zijn.

4.1. Hoe wel/niet het intern toezicht betrekken bij accreditatie?

Het intern toezicht vervult de rol van werkgever voor de bestuurder. Vaak is dat belegd bij een remuneratiecommissie. Het intern toezicht kan het beroepsprofiel gebruiken als leidraad bij gesprekken, om te zorgen dat beide partijen dezelfde taal spreken. Maar ook om duidelijk te hebben wat je van een bestuurder mag en kan verwachten en welke ondersteuning een bestuurder nodig heeft. Het profiel is geen beoordelingskader en geen specifiek functieprofiel. Het intern toezicht zal namelijk ook contextspecifieke verwachtingen hebben van een bestuurder en diens professionele ontwikkeling.



“Persoonlijk heb ik het meest geleerd van het gesprek met het accreditatiepanel waar de diepte ingegaan werd en ik concreet moest aangeven hoe ik leer en reflecteer, ook naar de toekomst toe. Dat was voor mij een uitdaging hoe dit duidelijk te maken. Want ik vind dingen interessant om te lezen en ervaren, ik leer zeg maar intuïtief-iteratief, maar dat is moeilijk in woorden te ‘vangen’. Een voorbeeld: hoe maak ik mijn beweegredenen concreet en hoe deel ik dat in een vroegtijdig stadium met de Raad van Toezicht en met directie en personeel. Hoewel dit goed te ontwikkelen is, is daar geen cursus voor.”
Melle de Vries, bestuurder GSR in Rotterdam en Rijswijk

Daarnaast is het beroepsprofiel handig om de wensen en behoeftes in een vacature voor een nieuwe bestuurder helder te krijgen: welke competenties heeft de organisatie of het bestuur nu en in de nabije toekomst nodig, en welke bestuurder zoek je dus? Het beroepsprofiel kan ook helpen bij het inrichten van een assessment-traject.

De accreditatie is gebaseerd op het beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs. Het intern toezicht kan een werknemer stimuleren deel te nemen aan het accreditatieproces, maar mag de bestuurder niet verplichten tot deelname aan de accreditatie. Het accreditatieproces heeft een ontwikkelingsgericht karakter en is ontwikkeld om bestuurders te professionaliseren, niet om hen te beoordelen.

4.2. Hoe verhoudt accreditatie zich tot de werkgeversrol van het intern toezicht?

Het intern toezicht faciliteert en stimuleert de ontwikkeling van de bestuurder. De VTOI-NVTK benoemt in haar Handreiking voor Goed werkgeverschap dat het intern toezicht vanuit de werkgeversrol in samenspraak met de bestuurder duidelijke verwachtingen, doelen en verantwoordelijkheden vaststelt, passend bij de (context van de) organisatie.

Het intern toezicht bevordert de open communicatie en biedt feedback aan de bestuurder en helpt de bestuurder bij het verbeteren van de prestaties en het realiseren van doelen in de organisatie. Gesprekken zijn altijd een dialoog tussen de bestuurder en het intern toezicht, een open en persoonlijk gesprek waarin richting wordt gegeven aan resultaten en ontwikkeling.

Het ligt dan ook voor de hand dat de bestuurder met het intern toezicht, dan wel de remuneratiecommissie van gedachten wisselt over het accreditatieproces, de reden om (nog niet) deel te nemen of de uitkomst. Accreditatie sluit immers aan op de thema's professionele reflectie, ontwikkeling en professionalisering en past daarmee in de professionele dialoog tussen het intern toezicht en de bestuurder. Het stimuleren van deelname aan accreditatie in het kader van de professionele ontwikkeling van de bestuurder kan daar ook onderdeel van zijn.

4.3. Accreditatie gaat niet over het beoordelen van de bestuurder

Hoewel de dialoog over de ontwikkeldoelen en de verwachtingen van de bestuurder vanzelfsprekend is, is het aan de bestuurder om te bepalen of deze deelneemt aan de accreditatie. De bestuurder wordt persoonlijk geaccrediteerd en is eigenaar van het accreditatieproces, de daarbij horende documenten en de uitkomst. De accreditatie is ontwikkelingsgericht en de uitkomst kan om die reden geen deel uitmaken van het remuneratiegesprek of van de beoordeling van de bestuurder. Immers: intern toezicht beoordeelt het bestuurlijk functioneren van de bestuurder in de context van de organisatie.

Het intern toezicht kan op de website van **VTOI-NVTK** onder het thema Goed Werkgeverschap diverse handreikingen vinden over de HRM-cyclus. Hierin staan de verschillende soorten gesprekken beschreven die een werkgever met zijn werknemer voert, waaronder het evaluatie- en ontwikkelgesprek. In dit gesprek is het logisch de verbinding met de accreditatie te maken. En nodigt het intern toezicht de bestuurder nadrukkelijk uit de accreditatie in dit gesprek in te brengen. Uiteraard maakt het intern toezicht ook gebruik van andere bronnen, zoals de inspectie en de accountant.

5. Praktische zaken

- De deelnamekosten per bestuurder bedragen in 2025 € 4.500 exclusief btw. De kosten van het accreditatieproces worden, als onderdeel van de professionalisering, gedragen door de organisatie.
- Deelname aan accreditatie kost ongeveer 3-4 dagen. Daarin zijn de eigen voorbereiding, het voeren van 10 gesprekken met feedbackgevers, verwerking in definitieve documenten en het daadwerkelijke accreditatiegesprek meegerekend. Het gehele traject neemt ongeveer 3-4 maanden in beslag.
- De duur van het traject hangt ook af van de hoeveelheid tijd die een bestuurder nodig heeft voor de eigen voorbereiding.
- Aanmelden kan **hier** of via de QR-code:



6. Inspiratie

Inspiratie uit de zorg

- [Accreditatie voor bestuurders bestaat al sinds 2014 in de zorg](#)
- [Ervaringen van zorgbestuurders: Ervaringen accreditatie - NVZD](#)

