

# HANDREIKING

BEZOLDIGING LEDEN INTERNE TOEZICHTHOUDER ZORG EN WELZIJN

## **Dit is een publicatie van de NVTZ**

### **Tekst**

Petra Kaldewaij

### **Communicatie en vormgeving**

Communicatie NVTZ & VDH Bestuurszaken  
2024



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	Aanleiding	4
		Ontwikkeling	5
		Opzet handreiking	5
<b>2</b>	<b>Algemene uitgangspunten bezoldiging</b>	Goed toezicht is niet vrijblijvend en verdient budget	6
		Bezoldigen is gelegitimeerd	6
		Bezoldiging dient passend te zijn	7
<b>3</b>	<b>Relevante factoren voor het bepalen van de bezoldiging</b>	Het WNT-maximum en de adviesregeling van de NVTZ	8
		Aard instelling	9
		Fase instelling	9
		Omvang instelling	10
		Overige factoren	10
<b>4</b>	<b>Vaststelling en toekenning van de bezoldiging</b>	Wie stelt de bezoldiging vast?	11
		Hoe wordt de bezoldiging toegekend?	11
<b>5</b>	<b>Overige kosten ten behoeve van het intern toezicht</b>	Budget intern toezicht	13
		Budget voor kwaliteit- en deskundigheidsbevordering	13
		Onkosten	14
<b>I</b>	<b>Bijlage I: Bezoldigen bij kleine instellingen</b>	Kleine instellingen	15
		Praktijkscenario's kleine instellingen	15

# 1

## Inleiding

### Aanleiding

Een groot aantal zorg- en welzijnsinstellingen is verplicht om over een interne toezichthouder<sup>1</sup> te beschikken. De interne toezichthouder is verantwoordelijk voor het toezicht op (het beleid van) de dagelijkse of algemene leiding van de instelling en de algemene gang van zaken binnen de instelling. Bovendien heeft de interne toezichthouder een klankbordfunctie voor de dagelijkse of algemene leiding en staat hij die met advies ter zijde<sup>2</sup>.

De bezoldiging is de vergoeding die leden<sup>3</sup> van de interne toezichthouder ontvangen voor hun werkzaamheden als toezichthouder. De bezoldiging bestaat in feite uit dat wat zij ontvangen als compensatie voor hun verantwoordelijkheid, inspanning en inzet. Doorgaans gaat het om een concreet, vooraf vastgesteld en overeengekomen geldbedrag.

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering Topinkomens (WNT) in werking getreden, die de maximum bezoldiging voor bestuurders en toezichthouders van zorg- en jeugdhulpinstellingen bepaalt. Dit maximum varieert per klasse (klasse I tot en met V). Afhankelijk van factoren als omzet, omvang en kennisintensiteit valt een zorginstelling in een bepaalde klasse. Hoe hoger de klasse, des te hoger de maximale bezoldiging voor de bestuurder.<sup>4</sup> De hoogte van de maximale bezoldiging van de leden van het toezichthoudend orgaan is afhankelijk van het bezoldigingsmaximum van de instelling. In de WNT wordt uitgegaan van een maximum van 10% voor leden van de interne toezichthouder en een maximum van 15% voor de voorzitter van de interne toezichthouder.

De WNT geldt echter niet voor iedere instelling en, voor zover wel van toepassing, noemt uitsluitend een maximum bezoldiging per klasse en geen factoren voor het bepalen van die bezoldiging. Met name onder kleine instellingen, die (ruim) onder het maximum zullen (willen) bezoldigen, constateert de NVTZ behoefte aan meer houvast. Met de inwerkingtreding van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) is namelijk een groot aantal kleine instellingen (in beginsel vanaf 10 zorgverleners) verplicht intern toezicht te organiseren. Met deze handreiking wordt beoogd meer houvast te bieden aan instellingen en toezichthouders door factoren die meespelen bij het vaststellen van de hoogte van de bezoldiging te beschrijven.

## Ontwikkeling

Reeds vóór de inwerkingtreding van de WNT heeft de NVTZ meermaals handvatten aangereikt voor het vaststellen van een passende bezoldiging voor toezichthouders. Daartoe is allereerst in 2002 het advies 'Honorering van Raden van Toezicht van Zorginstellingen' uitgekomen, dat in 2005, 2009 en 2012 is herzien. Dit advies is sinds 2017 meer op de achtergrond komen te staan, nadat naar aanleiding van de WNT-2 Regeling een nieuw [advies van de NVTZ](#) is uitgebracht. In dat advies wordt onderbouwd waarom de NVTZ adviseert om de maxima uit de WNT te matigen en uit te gaan van maximaal 8% van de maximale bezoldiging voor reguliere leden en maximaal 12% van de maximale bezoldiging voor de voorzitter. In tegenstelling tot het advies uit de periode vóór de WNT, wordt in het advies uit 2017 geen aandacht besteed aan factoren die meewegen in het bepalen van de hoogte van de bezoldiging. Daarop wordt in de onderhavige handreiking wel nader ingegaan.

## Opzet handreiking

In deze handreiking wordt allereerst een aantal algemene uitgangspunten beschreven, die ten grondslag liggen aan de bezoldiging van toezichthouders. Vervolgens wordt een aantal concrete factoren genoemd die meespelen in het bepalen van de hoogte van de bezoldiging. Aan de hand van die factoren wordt in de bijlage stilgestaan bij de vraag wat een passende bezoldiging is voor de interne toezichthouder van kleine instellingen. Daarnaast wordt ter volledigheid ingegaan op de overige kosten die gemoeid zijn met effectief intern toezicht. Daarna wordt stilgestaan bij de praktische aspecten rondom het toekennen van de bezoldiging. Ten behoeve van de leesbaarheid wordt in deze handreiking telkens gesproken van 'de instelling'<sup>5</sup>, waarmee aan zowel zorginstellingen als welzijnsinstellingen wordt gerefereerd.

---

<sup>1</sup> De term 'interne toezichthouder' is afkomstig uit de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza). De interne toezichthouder wordt in de praktijk (mede afhankelijk van de rechtsvorm) ook wel aangeduid als de raad van toezicht, de raad van commissarissen of het toezichthoudend bestuur.

<sup>2</sup> Zie o.a. artikel 3, lid 1 onder a Wtza en voor nadere invulling artikel 9 lid 2 Uitvoeringsbesluit Wtza.

<sup>3</sup> Het is gebruikelijk om in de bezoldiging onderscheid te maken tussen reguliere leden en de voorzitter. De voorzitter wordt doorgaans een hogere bezoldiging toegekend.

<sup>4</sup> [Hier](#) vindt u meer informatie over de klasse-indeling van de WNT.

<sup>5</sup> Voor de definitie van 'instelling' wordt aangesloten bij de definitie die is opgenomen in artikel 1 lid 1 van de Wet toetreding zorgaanbieders: "rechtspersoon die bedrijfsmatig zorg verleent of doet verlenen, organisatorisch verband van natuurlijke personen die bedrijfsmatig zorg verlenen of doen verlenen of natuurlijk persoon die bedrijfsmatig zorg doet verlenen, met uitzondering van een instelling die binnen het kader van de binnen een andere instelling verleende zorg een deel van die zorg verleent".

# 2

## Algemene uitgangspunten bezoldiging

### **Goed toezicht is niet vrijblijvend en verdient budget**

Met de Wtza heeft de overheid voor een grote groep zorg- en welzijnsinstellingen de verplichting om intern toezicht te organiseren geïntroduceerd. Volgens de overheid vormt de interne toezichthouder een belangrijke tegenmacht in de organisatie, die de integere en professionele bedrijfsvoering binnen instellingen waarborgt.<sup>6</sup> Dit waarborging kan alleen via intern toezicht worden gerealiseerd, indien dat toezicht professioneel en effectief is. Om te voorkomen dat intern toezicht vrijblijvend en slechts symbolisch is, is het van belang de kwaliteit van het toezicht te bewaken en te bevorderen. Daartoe dient de instelling budget ter beschikking te stellen. Dat budget is enerzijds bedoeld voor het belonen van de leden van de interne toezichthouder (waaronder de bezoldiging valt) en anderzijds voor het functioneren van de leden (waaronder scholing en evaluatie vallen). In hoofdstuk 5 wordt nader ingegaan op deze verschillende componenten van het budget.

### **Bezoldigen is gelegitimeerd**

De NVTZ adviseert om de leden van de interne toezichthouder te bezoldigen. De bezoldiging staat tegenover de verantwoordelijkheid die de leden van de interne toezichthouder dragen en de inspanning die zij leveren. De interne toezichthouder is immers verantwoordelijk voor het toezicht op de algemene en dagelijkse leiding, de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening en een doelmatige en transparante bedrijfsvoering van de instelling. Bovendien staat de interne toezichthouder de dagelijkse of algemene leiding bij met raad en advies. Gelet op de transities binnen zorg en welzijn, dient de interne toezichthouder tevens - vanuit de samenleving - te reflecteren op de bijdragen die de instelling levert aan de maatschappelijke opgaven en het samenspel van andere relevante partijen daarbij.

Daarnaast vervult de interne toezichthouder de rol van ambassadeur (ook wel: 'hoeder van de dialoog') van de organisatie: niet alleen treedt hij de afgelopen jaren steeds meer op de voorgrond, ook zet hij zich in om de dialoog binnen en buiten de organisatie te bevorderen en bewaken.<sup>7</sup>

Bovendien spannen de leden van de interne toezichthouder zich in. Bij het aantreden zeggen de leden toe dat zij energie, tijd, kunde en kennis in zullen zetten ten dienste van de doelstellingen van de instelling en de maatschappelijke opgaven binnen de zorg. Gezien deze verantwoordelijkheden en inspanningen is een maatschappelijk aanvaarde waardering in de vorm van bezoldiging gepast. Deze bezoldiging is niet gebaseerd op uur- of marktтарieven. De interne toezichthouder functioneert ten behoeve van de maatschappij. Derhalve dient hij hiervoor op terughoudende wijze te worden bezoldigd. Bezoldigen brengt de onafhankelijkheid van toezichthouders niet in gevaar. Hiervoor is wel van belang dat de bezoldiging een maatschappelijk aanvaardbare omvang kent en dat de bezoldiging publiek bekend is.

### **Bezoldiging dient passend te zijn**

De bezoldiging die de leden van de interne toezichthouder ontvangen, dient passend te zijn. Dit betekent dat rekening wordt gehouden met de omstandigheden waarin de instelling verkeert, zoals de aard van de instelling, de fase waarin de instelling zich bevindt en de omvang van de instelling. Op deze elementen voor het bepalen van de bezoldiging wordt in het volgende hoofdstuk nader ingegaan.

---

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2018/19, 35000 XVI, nr. 133, p. 4-6 en kamerstukken I 2019/20, 34767, C, p. 9.

<sup>7</sup> Zie voor nadere invulling van de rollen van de interne toezichthouder ook wel hoofdstuk 1 van de ['Atlas van het Toezicht'](#).

# 3

## Relevante factoren voor het bepalen van de bezoldiging

### Het WNT-maximum en de adviesregeling van de NVTZ

Voor instellingen die onder de WNT vallen, kan aan de hand van de WNT de maximaal toegestane bezoldiging voor de leden van de interne toezichthouder worden vastgesteld. De WNT stelt een sectoraal maximum voor de bezoldiging van de bestuurder van een zorg- en jeugdhulpinstelling. Dit maximum varieert per klasse (klasse I tot en met V). Afhankelijk van factoren als omzet, omvang en kennisintensiteit wordt een instelling in een bepaalde klasse ingedeeld. Hoe hoger de klasse, des te hoger de maximale bezoldiging voor de bestuurder.<sup>8</sup> De hoogte van de maximale bezoldiging van de leden van het toezichthoudend orgaan, is afhankelijk van het bezoldigingsmaximum van de instelling. In de WNT wordt uitgegaan van een maximum van 10% voor leden van de interne toezichthouder en een maximum van 15% voor de voorzitter van de interne toezichthouder.

Evenals haar zusterverenigingen VTOI-NVTK en de VTW adviseert de NVTZ uit te gaan van maximaal 8% van de maximale bezoldiging voor reguliere leden en maximaal 12% van de maximale bezoldiging voor de voorzitter. De onderbouwing van dit advies is [hier](#) te lezen. Ter illustratie: stel dat een instelling in klasse I valt. Het WNT-maximum is in 2024 €130.000,- voor de eerste klasse. Op grond van het advies van de NVTZ zou het maximum van de bezoldiging voor reguliere leden van de interne toezichthouder die in de eerste klasse van de WNT vallen, €10.400,- per jaar bedragen. Voor de voorzitter zou het om maximaal €15.600,- euro per jaar gaan. Deze maxima bieden kleine instellingen en instellingen die niet onder de WNT vallen echter weinig houvast. Wel kan worden gesteld dat in ieder geval niet boven de maximumhoogte van de door de NVTZ geadviseerde toegestane bezoldiging dient te worden bezoldigd, ook niet door instellingen die niet onder de WNT vallen.

Hier zij overigens opgemerkt dat dit WNT-maximum (en het NVTZ-advies) niet voor alle welzijnsinstellingen geldt. Als een welzijnsinstelling jaarlijks meer dan € 500.000 aan overheidssubsidies ontvangt en de subsidies bedragen meer dan 50% van de opbrengsten van de instelling, dan is de WNT wel van toepassing. De welzijnssector kent geen klassenindeling. Uitsluitend het algemeen bezoldigingsmaximum is van toepassing (2024: € 233.000). In de praktijk zullen de bezoldigingen aanzienlijk



onder het WNT-maximum uitkomen. Er moet uiteraard wel rekening worden gehouden met de publicatievoorschriften en incidenteel ook met rapportagevereisten vanuit de gemeentelijke of provinciale regelingen.<sup>9</sup>

## **Aard instelling**

De hoogte van de bezoldiging van de leden van de interne toezichthouder kan afhankelijk zijn van de aard van de instelling waar toezicht wordt gehouden. Met 'aard van de instelling' wordt het primaire oogmerk van de instelling bedoeld. Uitgangspunt is dat een zeer terughoudende bezoldiging gepast is bij instellingen met een ANBI-status ('algemeen nut beogende instellingen') en instellingen vergelijkbaar daaraan. Bij instellingen met een ANBI-status is sprake van een doel en feitelijke werkzaamheden die voor 90 procent of meer een algemeen belang dienen.<sup>10</sup> Deze instellingen zijn in hoge mate maatschappelijk georiënteerd, niet gericht op het maken van winst en stoppen het geld dat verdiend wordt in overwegende mate terug in de organisatie. Het kan hier in het bijzonder gaan om instellingen met (zeer) kwetsbare doelgroepen, voor wie een specifiek initiatief is opgericht vanuit maatschappelijke en/of sociale betrokkenheid bij die doelgroep.

In het geval van een instelling die (vrijwel) volledig een algemeen belang dient, is een terughoudende bezoldiging gepast. In enkele gevallen kan het, afhankelijk van de (financiële) context van de organisatie, zelfs gepast zijn om onbezoldigd toezicht te houden. Daarnaast zijn er andere opties voor de leiding van de organisatie om de waardering richting de interne toezichthouder te uiten, bijvoorbeeld anders dan in geld. Ook hier is het van belang dat kaders van de WNT in acht te nemen. Tot slot is het in bepaalde, specifieke omstandigheden mogelijk om een fiscaal onbelaste vrijwilligersvergoeding van maximaal € 2.100 netto (2024) aan de leden van de interne toezichthouder te verstrekken. Over de voorwaarden voor het verstrekken van een vrijwilligersvergoeding aan een toezichthouder en de gevolgen daarvan, kan hier meer worden gelezen.

Indien wel sprake is van een instelling met winstoogmerk, is het voor de vaststelling van de bezoldiging van belang om na te gaan in welke fase de instelling zich bevindt.

## **Fase instelling**

De hoogte van de bezoldiging kan afhangen van de fase waarin de instelling zich bevindt. Zo kan het gepast zijn om terughoudend te bezoldigen indien de instelling nog erg jong is of zich zelfs in een startende/opbouwende fase bevindt (denk hierbij aan tot 2 jaar oud). Een terughoudende bezoldiging is gepast vanwege de hoge kosten die met het opzetten en inrichten van de organisatie gemoeid zijn en de doorgaans nog lage omzet. In het geval van een startende organisatie kan bovendien worden afgesproken dat de bezoldiging van de leden van de interne toezichthouder meegroeit met de groei (in omvang en

omzet) van de instelling. Daarover kan ad hoc of op gezette momenten worden besloten.<sup>11</sup> Bij instellingen die al langer bestaan (denk hierbij aan 2 à 5 jaar oud) en zich in een fase van bestendinging en groei bevinden, kan het voor de hand liggen om een hogere bezoldiging toe te kennen. Dit hangt ermee samen dat langer bestaande instellingen doorgaans meer ruimte in het budget hebben, er een stabielere organisatie is ontstaan met beter vastliggende verhoudingen en de interne toezichthouder inmiddels ook tot een niveau van meer professionaliteit is ontwikkeld.

## Omvang instelling

Ook de omvang van de instelling kan worden meegewogen bij het bepalen van de hoogte van de bezoldiging van leden van de interne toezichthouder. Voor de omvang van de instelling wordt in de regel uitgegaan van de omzet. Dat is de som van bedrijfsopbrengsten zoals verantwoord in de jaarverantwoording. Bij kleinere instellingen (instellingen met een lagere omzet) is een meer terughoudende bezoldiging aangewezen. Indien de omzet (en zo de omvang) van de instelling stijgt, kan dat een hogere bezoldiging rechtvaardigen. In bijlage I wordt nader ingegaan op het bezoldigen bij kleine instellingen (omzet onder 2 miljoen euro).

## Overige factoren

Zoals vermeld, is het uitgangspunt dat de toezichthoudende functie een volwaardige en zwaarwegende functie betreft, die beloning verdient. Afhankelijk van de omstandigheden van het geval kunnen er andere dan de voormelde factoren meespelen die mee dienen te wegen in de bepaling van de bezoldiging. De bepaling van de relevante factoren en de weging van die factoren zal per concreet geval moeten plaatsvinden.

---

<sup>8</sup> [Hier](#) vindt u meer informatie over de klasse-indeling van de WNT.

<sup>9</sup> Bijdrage van Henk Jan van den Bosch, WNT-expert.

<sup>10</sup> Zie voor meer informatie over de eisen aan een ANBI-status [deze webpagina](#).

<sup>11</sup> Zie voor context in dit kader ook het principe 'regelmatig herijken' als onderdeel van de NVTZ-notitie 'Leidende principes voor BV-configuraties', p. 7.

# 4

## Vaststelling en toekenning van de bezoldiging

### Wie stelt de bezoldiging vast?

Binnen de klassieke rolverdeling tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht is het de raad van toezicht die de eigen bezoldiging vaststelt. Deze klassieke benadering is in het kader van de stichting ontstaan en dient ertoe de onafhankelijkheid van de leden van de raad van toezicht te benadrukken. Bij de Besloten Vennootschap (BV) en bij niet-rechtspersonen, zoals een maatschap of eenmanszaak, ligt deze bevoegdheid elders. Bij deze rechtsvormen hebben de aandeelhoudersvergadering respectievelijk de ondernemer(s) in de regel de zeggenschap over de bestemming van de financiën van de organisatie. Om die reden volgt de NVTZ de lijn dat de interne toezichthouder bij deze rechtsvormen een voorstel doet voor de bezoldiging, maar dat het uiteindelijk de aandeelhoudersvergadering respectievelijk de ondernemer(s) is die de bezoldiging vaststelt.

### Hoe wordt de bezoldiging toegekend?

Het is gebruikelijk om voor de bezoldiging een vast jaarbedrag vast te stellen, dat doorgaans jaarlijks of - gedeeltelijk - per kwartaal of per maand wordt uitgekeerd. Soms wordt ervoor gekozen het jaarbedrag naar vergadermomenten te vertalen. Deze laatste optie heeft niet de voorkeur, omdat dit zou kunnen impliceren dat de interne toezichthouder slechts verantwoordelijkheid draagt tijdens de vergaderingen. De verantwoordelijkheid is daarentegen continu, gedurende het hele jaar en de gehele zittingsperiode.

De bezoldiging kan naast of in plaats van een reguliere, vaste bezoldiging ook bestaan uit een incidentele bezoldiging, bijvoorbeeld als sprake is van (intensieve) extra toezichthoudende werkzaamheden voor een of enkele leden. De meeste leden van de interne toezichthouder zien die incidentele extra werkzaamheden daarentegen als onderdeel van hun regulier takenpakket. Uiteraard geldt ook hier dat de WNT-normen in acht dienen te worden genomen.

Er zijn verschillende manieren om de bezoldiging aan de leden van de interne toezichthouder uit te keren:

- De afgesproken bruto bezoldiging is hoger dan het maximum voor vrijwilligers (€ 2.100 op jaarbasis). De bezoldiging wordt op factuur uitbetaald. De toezichthouder factureert de instelling, vanuit privé dan wel vanuit zijn onderneming. Indien vanuit privé wordt gefactureerd, neemt de toezichthouder de uitbetaling op in de aangifte inkomstenbelasting onder overige werkzaamheden en draagt de belasting af. Indien vanuit de onderneming wordt gefactureerd, betaalt de BV vennootschapsbelasting. De instelling meldt de uitbetaalde bedragen jaarlijks bij de Belastingdienst.
- De bezoldiging valt onder de vrijwilligersregeling. De bezoldiging wordt netto uitbetaald. Er is verder geen belasting verschuldigd en ook geen melding aan de Belastingdienst vereist.
- Het lid van de interne toezichthouder en de instelling spreken af dat de bezoldiging wordt uitbetaald via de salarisadministratie. Dit heet opting-in en moet bij de Belastingdienst worden gemeld. De instelling betaalt de bezoldiging onder inhouding van belastingen en sociale premies. Het lid van de interne toezichthouder verwerkt de jaaropgave in de aangifte inkomstenbelasting.

Zie voor meer informatie over de praktische aspecten rondom de bezoldiging de handreiking '[Hoe geniet ik mijn bezoldiging als toezichthouder](#)'.

# 5

## Overige kosten ten behoeve van het intern toezicht

### **Budget intern toezicht**

De NVTZ adviseert de instelling om jaarlijks een budget ten behoeve van het intern toezicht vast te stellen. Onderdeel van het budget zijn de bezoldiging van de leden van de interne toezichthouder en het budget voor kwaliteit- en deskundigheidsbevordering (scholing en evaluatie). Daarnaast dient de instelling rekening te houden met onkosten.

### **Budget voor kwaliteit- en deskundigheidsbevordering**

Vanuit de bekwaamheidseisen die aan leden van de interne toezichthouder worden gesteld, vanuit de verwachting dat zij op professionele wijze hun verantwoordelijkheden uitoefenen en vanuit de daaruit voortvloeiende aansprakelijkheid, is het in stand houden en bevorderen van de kwaliteit van het functioneren van de leden van groot belang.

[Hier](#) is meer te lezen over het programma 'Goed toezicht' van de NVTZ.<sup>12</sup> Onder andere onderdeel van dat programma is het volgen van een cursus voor ieder lid dat voor het eerst onderdeel uitmaakt van een interne toezichthouder en het eens in de vier jaar volgen van een leiderschapscursus door een van de leden van de interne toezichthouder (meestal de voorzitter).

Onder het budget voor kwaliteit en deskundigheidsbevordering voor de interne toezichthouder vallen bijvoorbeeld:

- een cursus voor nieuwe toezichthouders;
- een vierjaarlijkse leiderschapscursus voor de (aankomend) voorzitter;
- de kosten voor het NVTZ-lidmaatschap;
- de kosten die worden gemaakt voor het inzetten van een driejaarlijkse evaluatie door een externe deskundige of collega-voorzitter.

Onder het budget voor kwaliteit en deskundigheidsbevordering voor de individuele leden vallen bijvoorbeeld:

- de kosten voor deelname aan congressen en studiedagen;
- de kosten voor vakliteratuur.

In het geval van kleinere instellingen (zie ook bijlage I) is het vrij te maken budget mogelijk beperkter dan bij grotere instellingen. In dat geval is er ruimte om creatief om te gaan met de wijze waarop aan deskundigheidsbevordering wordt gedaan. Denk daarbij bijvoorbeeld aan initiatieven vanuit brancheverenigingen of bepaalde sectoren, waarbij leden van de interne toezichthouder van de ene instelling de driejaarlijkse evaluatie bij het intern toezicht van de andere instelling verzorgen. Bovendien hoeft een kleinere instelling minder lidmaatschapskosten te betalen aan de NVTZ dan een grotere instelling. Daarnaast heeft de NVTZ Academie tegen een gereduceerd tarief een '[Professionaliseringsprogramma Wtza](#)' ontwikkeld voor zowel de leiding van de instelling als het intern toezicht, speciaal voor kleinere instellingen. Tot slot biedt de NVTZ jaarlijks vele kosteloze (digitale) bijeenkomsten aan en stelt gratis uitgebreide informatie ter beschikking, waaronder modeldocumenten, artikelen en nieuwsbrieven.

## **Onkosten**

Naast de bezoldiging kunnen afspraken worden gemaakt over de vergoeding van werkelijk gemaakte kosten. Voor de vergoeding van werkelijk gemaakte kosten worden door de leden van de interne toezichthouder declaraties ingediend. Een vaste (maandelijkse) vergoeding van onkosten is voor toezichthouders niet gebruikelijk. Het soort onkosten dat in de praktijk door toezichthouders wordt gemaakt, bestaat in de regel met name uit reiskosten voor eigen of openbaar vervoer. Onkostenvergoedingen vallen niet onder de bezoldigingsdefinitie van de WNT (mits deze bij een dienstbetrekking onbelast zouden zijn).

---

<sup>12</sup> Dit programma is (nog) niet van toepassing op NVTZ-leden met een Wtza-lidmaatschap.



# Bijlage I: Bezoldigen bij kleine instellingen

## Kleine instellingen

Met de inwerkingtreding van de Wtza is het intern toezicht voor een grote groep kleine instellingen verplicht gesteld. De omvang van een instelling wordt in de regel bepaald aan de hand van de omzet van de instelling en incidenteel ook aan de hand van het aantal medewerkers.<sup>13</sup> In deze handreiking wordt onder 'kleine instelling' in ieder geval verstaan de instelling met een omzet van onder de 2 miljoen euro. In deze bijlage wordt deze instellingen richting geboden bij het vaststellen van de bezoldiging aan de hand van de in de vorige hoofdstukken aangereikte factoren. De omzetgrens van 2 miljoen euro is arbitrair, ook andere overwegingen kunnen een rol spelen bij het categoriseren van een instelling als klein.

## Praktijkscenario's kleine instellingen

Zoals beschreven dient voor de vaststelling van de bezoldiging van de leden van de interne toezichthouder een afweging te worden gemaakt langs een aantal lijnen. Deze lijnen betreffen in de kern de aard van de instelling, de fase waarin de instelling zich bevindt en de omvang van de instelling. Aan de hand van het voorgaande kunnen drie praktijkscenario's worden onderscheiden:

### 1. De instelling als maatschappelijk initiatief

De zuiver maatschappelijke aard van de instelling kan rechtvaardigen dat, ook op langere termijn, niet dan wel maximaal ten hoogte van de vrijwilligersvergoeding wordt bezoldigd. In dit geval blijft de bezoldiging van de leden langjarig gelijk, behoudens gevolgen van wettelijke wijzigingen. De aard van de instelling rechtvaardigt een zeer terughoudende bezoldiging, die zich ergens tussen een onkostenvergoeding en de hoogte van de vrijwilligersvergoeding bevindt. Bij het verstrekken van een vrijwilligersvergoeding dienen de [fiscale regels](#) daaromtrent in acht te worden genomen. Indien geen gebruik kan worden gemaakt van de vrijwilligersvergoeding als fiscaal construct, kan alsnog de hoogte van de vrijwilligersvergoeding als bezoldiging worden aangehouden. Ook in dit scenario dient altijd zorg te worden gedragen voor een scholingsprogramma ten behoeve van

het intern toezicht en dient zoveel mogelijk gebruik te worden gemaakt van kosteloze of laagdrempelige opleidingen. Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld, biedt de NVTZ voor kleine instellingen tegen een gereduceerd tarief verschillende diensten aan.

## **2. De startende instelling met winstoogmerk die in de loop der tijd volwassen wordt**

Bij een startende instelling met winstoogmerk die groeit, is het gepast om ongeveer de hoogte van de vrijwilligersvergoeding als ondergrens te hanteren. Dit betekent niet dat daadwerkelijk gebruik wordt gemaakt van de vrijwilligersvergoeding, aangezien deze in de regel aangewezen is voor instellingen beschreven onder het eerste scenario.

In dit scenario is het raadzaam om van tevoren af te spreken dat dan wel 1. bij het bereiken van een bepaalde omvang van personeel en omzet opnieuw wordt gesproken over de hoogte van de bezoldiging, dan wel 2. ervan uit wordt gegaan dat de organisatie groeit en de bezoldiging bijvoorbeeld jaarlijks met een bepaald percentage wordt verhoogd.

## **3. De reeds bestaande instelling met winstoogmerk die groeit**

Bij de sinds langere tijd bestaande instelling met winstoogmerk is de omvang richtinggevend. Als het gaat om organisaties met een omzet van onder de 3 miljoen euro is het maximum van de WNT-bezoldiging en het NVTZ-advies aan de hoge kant, niettegenstaande het feit dat het veel werk kan kosten om goed toezicht bij een dergelijke organisatie te organiseren. In ieder geval dient dit maximum de bovengrens te zijn, ook als de WNT niet van toepassing is. Als ondergrens kan wederom de hoogte van de vrijwilligersvergoeding gelden. Tussen deze grenzen kan ervoor gekozen worden de bezoldiging van de leden van de interne toezichthouder te laten meegroeien met het salaris van de bestuurder/zorgondernemer(s).

---

<sup>13</sup> Zie onder andere de [jaarverantwoording zorg](#), de [Beloningscode Voor Bestuurders in de Zorg](#) (2012) en de [lidmaatschapstarieven van de NVTZ](#).





toezichthouders in zorg & welzijn

**E-mail**

bureau@nvtz.nl

**Postadres**

Postbus 30512  
3503 AH Utrecht

**Telefoon**

(030) 737 00 85

[www.nvtz.nl](http://www.nvtz.nl)

