



Activiteitenplan 2026

gebaseerd op het strategisch beleidsplan 2026-2030

Inleiding

In november 2025 wordt het strategisch beleidsplan 2026 -2030 vastgesteld door de leden van de NVTZ. Een plan waarin de koers van de NVTZ voor de komende vijf jaar uiteen wordt gezet, die bijdraagt aan het in gang zetten van de beweging naar gezondheid en welbevinden. Alleen in verbinding tussen geïnstitutionaliseerde zorg, welzijn en de kracht van de gemeenschap (de informele zorg en ondersteuning) kunnen we die beweging verder op gang brengen. De NVTZ stimuleert toezichthouders daar een actieve rol in te pakken door ze enerzijds bewust te maken van de verschuiving in denkkader van organisatiegericht naar maatschappelijk en netwerkgericht, maar ook door daar praktische handvatten bij aan te bieden om dat te realiseren. Ook als vereniging zoeken we die verbinding op. We zetten in op een sterk netwerk, waarin we de samenwerking opzoeken en het belang van verantwoordelijk intern toezicht uitdragen.

De komende vijf jaar bouwen we de grote beleidslijnen uit het strategisch meerjarenplan gefaseerd uit tot concrete plannen. Hoewel nog in de opstartfase, maken we daar in 2026 al een begin mee.

Opbouw activiteitenplan

Na een terugblik op de activiteiten die voor 2025 gepland stonden, zetten we uiteen welke activiteiten voor 2026 in de planning liggen. De indeling is gebaseerd op het strategisch beleidsplan 2026 - 2030 en bestaat uit de volgende onderdelen:

- Ledenondersteuning (Goed Toezicht, Inspireren door verbinden, Boardroom Dynamics)
- Belangenbehartiging
- Bestuur & Bureau

In dit overgangsjaar van het oude naar het nieuwe meerjarenplan is de terugblik op de activiteiten van 2025 nog conform de oude verdeling meegenomen:

- Individuele leden
- Raad van Toezicht
- Belanghouders
- Toekomstige leden
- Communicatie en ondersteuning

Terugblik activiteiten 2025

Individuele leden

>	De door het bestuur ingestelde Commissie Toezichtsvisie 3.0 heeft in 2024 gewerkt aan de publicatie van een nieuw profiel voor de toezichthouders. Tijdens de voorjaars-ALV in 2025 is een conceptversie daarvan gedeeld met de leden en een grote groep belanghouders. Met de input die daar is opgehaald is het profiel aangevuld. Tijdens de najaars-ALV is de publicatie 'Toezien in een veranderende samenleving: Een visie op het intern toezicht van 2030 en verder' gepresenteerd.	Toezichtsvisie 3.0
>	Er waren veel aanmeldingen voor het cursusaanbod in 2025 en het werd ook goed beoordeeld. De NVTZ Academie is alert op het regelmatig actualiseren en optimaliseren van het huidige aanbod. Zo is in 2025 voor het eerst de verdiepende leergang Toezicht op organisatienetwerken gestart, voor toezichthouders in zorg, welzijn en woningcorporaties.	Vernieuwend cursusaanbod
>	In de zomer van 2025 heeft de I&A-commissie een heisessie gehouden, met als doel gezamenlijk terug te kijken op het functioneren van de commissie en richting te geven aan de verdere ontwikkeling van het programma Goed Toezicht. Tijdens deze sessie is uitgebreid gereflecteerd op de huidige werkwijze en de gewenste koers voor de komende jaren. Ook is de concretisering van de kernwaarden binnen het programma besproken. Specifiek in het kader van het evaluatorennetwerk is samen met de VTW gekeken naar de mogelijkheid voor één evaluatorennetwerk. Gezien de sectoroverstijgende thema's biedt deze samenwerking kansen voor verdere professionalisering van het evaluatorennetwerk. in het najaar is de openstaande vacature voor een nieuwe voorzitter van de I&A commissie van 2025 ingevuld.	I&A commissie
>	Tijdens de ledenbijeenkomsten in het voorjaar bleek opnieuw dat intervisie een belangrijk thema is voor de leden. Omdat het huidige aanbod niet goed aan leek te sluiten bij de wensen en behoefte van de leden is in samenwerking met de VTW/NVTZ Academie verkend hoe intervisie op een andere manier beter kan aansluiten.	Intervisie
>	De Denktank Dertigers is in principe klaar in zijn huidige vorm. Tijdens het ledenfestival in november is een sessie speciaal voor jonge toezichthouders gegeven, om met hen na te denken hoe we deze doelgroep een blijvende plek in de vereniging kunnen geven.	Denktank Dertigers
>	Met een enquête eind 2025 hebben we de balans opgemaakt: Wat hebben de akkoorden gericht op regionale samenwerking tot nu toe opgeleverd en hoe ervaren onze leden dat? En wat verwacht men van AZWA? De uitkomsten zetten we om naar <i>lessons learned</i> voor toezichthouders.	Regionale samenhang

>	Met het (aankomende) afscheid van de brancheambassadeurs GGZ en de regioambassadeur Limburg, zijn we in 2025 op zoek gegaan naar geschikte opvolgers. Ook voor de brancheambassadeur Ouderenzorg en regioambassadeur Zuid-Holland/Zeeland is gezocht naar opvolgers. Voor de regio-ambassadeur Noord-Holland is een opvolger gevonden die in 2026 van start gaat. Voor de overige ambassadeurs is in 2025 geen vervanging gevonden. Ook is in 2025 een reglement opgesteld voor portfoliodeskundigen.	Regio- en branche-ambassadeurs
>	In 2025 hebben we aandacht besteed aan het portfolio innovatie met een reeks van vijf webinars rondom diverse thema's. Bij een van die webinars zijn ook leden van de VTW uitgenodigd/aangeschoven. Daarnaast is de in 2024 gestarte LinkedIn-groep voor toezichthouders met affiniteit voor innovatie verder uitgerold. Het samenwerkingsverband 'Health Innovation Hub Utrecht' kon in de loop van 2025 echt van start, nadat de subsidieaanvraag werd goedgekeurd.	Innovatie
>	De Atlas van het Toezicht, een NVTZ publicatie die veel gebruikt wordt bij het onderwijs voor startende toezichthouders, zou in 2025 geactualiseerd worden. Dit is uitgesteld naar 2026.	Atlas van het Toezicht

Raad van toezicht

>	De Innovatie- en Adviescommissie heeft bekeken hoe vervolg gegeven kan worden aan het in 2024 gepubliceerde inspiratiedocument 'Hoeder van de dialoog' en hoe dit ingebed kan worden in het programma Goed Toezicht op de website. Met zicht op een nieuw meerjarenplan en de resultaten van de heisessie in juni, is besloten in 2025 leden niet te bevragen over hoe ze 'Hoeder van de dialoog' in de praktijk brengen, maar dit mee te nemen in het bredere advies over Goed Toezicht.	Hoeder van de dialoog
>	Door de jaren heen maken steeds meer leden gebruik van de governance ondersteuning die het bureau via de Helpdesk biedt. De ervaring leert dat sommige vragen heel feitelijk van aard zijn. In 2024 is een overzicht ontwikkeld en op de website gepubliceerd van bij de Governance Helpdesk veel voorkomende vragen en de antwoorden. In 2025 is dit overzicht bijgehouden en waar nodig geactualiseerd.	Governance-ondersteuning
>	De commissie Werkgeverschap heeft dit jaar een zelfevaluatie uitgevoerd en gereflecteerd op haar toekomstige rol en de thema's die de komende jaren aan bod zullen komen. Daarbij is besloten om de focus niet langer uitsluitend te leggen op WNT-vraagstukken, maar meer aandacht te besteden aan de bredere werkgeversrol.	Werkgeverschap
>	In het kader van de voortgang van het IZA is in 2025 extra aandacht besteed aan de rol van rvt's bij netwerksamenwerking. Bijvoorbeeld tijdens de regiobijeenkomst Limburg 'Toezicht op regioplan is (niet) nodig? En als onderdeel van de opleiding 'Toezicht op Transitie in Zorg, Welzijn en Wonen', die in samenwerking met de University of Groningen Business School in 2025 gestart is.	Governance van netwerken
>	In 2025 zijn er bij de Governance Helpdesk nagenoeg geen vragen ontvangen over (toezicht op) zorgcoöperaties. Er is besloten op dit moment, mede vanwege de diversiteit van coöperatievormen, nog geen modeldocumenten te ontwikkelen voor deze specifieke doelgroep. Uiteraard kan dit in de toekomst op basis van de actualiteit alsnog worden ontwikkeld, zoals de Helpdesk al haar producten en ondersteuning aanpast aan de actualiteit en de vraag.	Modelstatuten

>	In samenwerking met Rabobank, Fizi, brancheorganisaties, Intrakoop, is het gezamenlijke congres 'Van verplichting naar strategische meerwaarde' georganiseerd. Ook zijn verschillende artikelen en interviews in de media gekomen, en bij de leden onder de aandacht gebracht.	Duurzaamheid
>	In juni 2025 is de leidraad "Zienderogen IV. Toezien op kwaliteit in de gehandicaptensector: het kompas en andere sleutels voor gebruik" gepresenteerd. Tijdens een themabijeenkomst in juli is deze met de leden gedeeld. De leidraad beschrijft hoe raden van toezicht kwaliteit in de gehandicaptenzorg kunnen bevorderen en hoe het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg hierin benut kan worden. Uitgangspunt is de kwaliteit van leven van mensen met een beperking.	Kwaliteit van gehandicapten zorg
>	Samen met het LOC netwerk Waardevolle zorg is de Handreiking 'Ervaringsdeskundigheid doet ertoe in goed toezicht!' geschreven.	Ervaringsdeskundigheid
>	In 2025 zijn portfoliodeskundigen aangesteld op de thema's kwaliteit en innovatie. Rondom het thema innovatie is, in samenwerking met de portfoliodeskundige, een webinarreeks georganiseerd. Samen met de portfoliodeskundige kwaliteit is een bijeenkomst georganiseerd voor voorzitters van kwaliteitscommissies in de VVT. De geplande themabijeenkomst over financiën is doorgeschoven naar begin 2026.	Portfolio's
>	Er is in 2024 geen besluit genomen over verdere samenwerking met de VTW en eventueel andere leden uit het ToezichtNetwerk van de verenigingen van toezichthouders & commissarissen in het kader van het langjarig onderzoek. In 2025 is in het Toezichtnetwerk het vervolg op het in 2021 voor het eerst uitgezette 'langjarig onderzoek' besproken. Een definitief besluit over de vorm en welke verenigingen voor toezichthouders deelnemen volgt begin 2026.	Langjarig onderzoek NVTZ en VTW
>	In 2025 hebben we gesproken met Judith Godschalkx, over haar onderzoek naar zelfevaluatie bij raden van toezicht. De I&A-commissie heeft dit meegenomen in haar heisessie over de doorontwikkeling van het programma Goed Toezicht.	(zelf)evaluatie raden van toezicht
>	In 2025 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden voor voorzitters van kwaliteitscommissies van grotere VVT-instellingen. Tijdens deze bijeenkomst zijn ervaringen gedeeld met het Generiek Kompas. De betekenis van kwaliteit, samenwerking met de bestuurder en het gebruik van het kompas in de praktijk zijn thema's waarop verdieping gezocht is.	Kwaliteit van zorg in de VV&T
>	De dossierpagina en de andere dossierpagina's op de NVTZ website over de calamiteitengids die in 2023 is uitgebracht zijn geactualiseerd.	Calamiteitengids
>	In 2025 heeft de WAR de publicatie 'Waarderend toezien' en het Signalement 'Met de rug tegen de muur', over zorg- en welzijnsinstellingen in financieel zwaar weer, uitgebracht.	WAR

Belanghouders

>	Zowel het door de NVTZ geïnitieerde zorgbrede governance-overleg als het welzijnsbrede governance-overleg zijn in 2025 gecontinueerd. Beide overleggen zijn bedoeld om elkaar bij te praten over relevante ontwikkelingen en waar gewenst verdere samenwerking op te zoeken.	Breed Governance-overleg
>	In 2025 is de werkgroep governancecode zorg van de BoZ gestart met een kennismakings- en inventarisatieronde voor een aangepaste governancecode die in 2027 van toepassing gaat zijn. Ook met de NVTZ is een gesprek gevoerd.	Governancecode Zorg
>	In 2025 heeft de werkgroep Governancecode Sociaal Werk gewerkt aan een geactualiseerde Governancecode Sociaal werk, die eind 2025 gereed was. De NVTZ heeft met twee leden deelgenomen aan deze werkgroep, waarin ook Sociaal Werk Nederland en Verdiwel zitting hadden.	Governancecode Sociaal Werk
>	De follow up van het paritair rapport is in 2024 opgepakt en via de media en VWS verspreid. Aanvullend is in 2025 d.m.v. een gezamenlijke enquête gewogen of we in de lobby richting politiek hier nog wat mee konden. De uitslag gaf geen aanleiding om daar nog actief vervolg aan te geven. In november is met de NVZD een dialoogtafel voor bestuurders en toezichthouders verzorgd tijdens het 'Festival van de bevologenheid' van de ANBI club Challenge & Support. De dialoogtafel werd voorgezeten door Ronnie van Diemen.	NVZD
>	In augustus 2025 is met Avicenna de overeenkomst van samenwerking inzake de NVTZ Academie voor de komende vijf jaar verlengd.	Samenwerking met de Academie
>	Tijdens de voorjaars-ALV zijn we in dialoogsessies in gesprek gegaan met onze leden en vertegenwoordigers uit het bredere zorg- en welzijnsveld, waaronder beleidsmakers, toezichthouders en brancheorganisaties, over Toezichtsvisie 3.0 en het strategisch meerjarenplan 2026-2030, om uiteindelijk tot breed gedragen eindversies te komen.	Belanghouders consultatie
>	Eind 2024 is een lidmaatschap voor een jaar aangegaan met het European Partnership for Supervisory Organisations in Health Services and Social Care (EPSO). De NVTZ heeft actief deelgenomen aan drie conferenties. Vanwege de relevantie van de kennisuitwisseling en het internationale netwerk is besloten het lidmaatschap in 2026 te continueren.	EPSO
>	Ook in 2025 zijn met de VGN weer gezamenlijke bijeenkomsten voor bestuurders en toezichthouders georganiseerd over de VGN Visie 2023 en de rol die bestuurders en toezichthouders kunnen spelen bij de realisatie en vertaling van de visie naar de samenleving. Voor beide bijeenkomsten was de belangstelling groot.	Samenwerking met VGN

>	Het ledenfestival hebben we in 2025 samen met de VTW georganiseerd, rondom het thema 'Bouwen aan gezonde en duurzame gemeenschappen'. Naast de eigen ALV's, stonden de workshops en afsluitende plenaire presentatie open voor toezichthouders uit wonen en zorg en welzijn, zodat zij met elkaar in gesprek konden over de grote thema's die wonen, zorg en welzijn verbinden. Eerder in het jaar hebben de bureaus en besturen van beide verenigingen nader kennisgemaakt.	Samenwerking met VTW
>	In samenwerking met de Dienst Justitiële Instellingen (DJI) zijn in 2025 actieve leerkringen georganiseerd voor toezichthouders in de Forensische Zorg. Er was veel belangstelling voor de bijeenkomsten.	Leerkringen toezichthouders Forensische Zorg
>	De NVTZ participeert actief in het community care programma dat Zilveren Kruis aan de zorgkantoren in hun gebied, samen met het adviesbureau WEyond, aanbiedt. Dit past in de bredere visie dat gemeenschapskracht de gezondheid bevordert. In 2025 heeft een Invited Conference plaatsgevonden in het kader van de beweging 'Van zorg naar gewoon leven'.	Community Care
>	In 2025 is het afstemmingsoverleg met de IGJ, NZa, VWS en de NVTZ, waarin specifieke thema's en casussen besproken worden, verder voortgezet. Begin 2025 is een positionpaper geschreven over de Wet integrale bedrijfsvoering zorg- en jeugdhulpaanbieders (Wibz) en in maart 2025 heeft de voorzitter van het bestuur een toelichting daarop gegeven aan Kamerleden.	Ministeries en extern toezicht
>	In mei is de NVTZ toegetreden tot het Platform "Zo werkt de zorg". Als deelnemer aan dit platform kunnen we de relevantie van het toezichthoudende vak en onze visie breder onder de aandacht te brengen van toekomstige toezichthouders, VWS, IGJ, NZa en opleidingen MBO en HBO, universitair en postdoc.	Platform Zo werkt de Zorg
>	De sectorcommissie zorg (Coziek) van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) is in 2025 aanwezig geweest bij een Ronde tafelgesprek van de WAR over instellingen in financieel zwaar weer.	Samenwerking met NBA
>	Samen met Flever, de provinciale uitvoeringsorganisatie voor een vitale samenleving en de arbeidsmarktorganisatie voor de sector zorg en welzijn in Flevoland, is in februari 2025 het symposium 'Samen zorgen voor morgen' georganiseerd. Het symposium richtte zich op de verbinding van formele en informele zorg en welzijn in Flevoland, waar de uitdagingen op dat gebied groot zijn, en was met veel deelnemers een groot succes.	Samenwerking met provincie Flevoland
>	De commissie Toezicht en zeggenschap, een samenwerking tussen de NVTZ en het Landelijk Actieplan Zeggenschap (LAZ) heeft de whitepaper 'Toezien op zeggenschap. De eigen regie en autonomie van professionals in zorg' geschreven. De whitepaper is middels een persbericht bij de media onder de aandacht gebracht. Ook het ministerie van VWS heeft de boodschap uit de whitepaper omarmd en breed onder de aandacht gebracht.	LAZ

>	Het project Healthcare Innovation Ecosystem is dit jaar van start gegaan met een bijeenkomst waarin deelnemers de gelegenheid hadden elkaar te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen. Na de aftrap zijn de verschillende werkpakketten gestart. De NVTZ is met name betrokken bij het werkpakket dat zich bezighoudt met het opschalen van het eco-systeem.	Project Healthcare Innovation Ecosystem
---	---	---

Toekomstige leden

>	Op 1 juli 2025 is de grens voor de verplichte interne toezichthouder in het kader van de Wtza verhoogd van meer dan 25 zorgverleners naar meer dan 50 zorgverleners bij eerstelijns- en kleinschalige zorgaanbieders. Daarmee verviel voor zorgaanbieders met 25 tot 50 zorgverleners de verplichting om een interne toezichthouder aan te stellen, al blijft het mogelijk om hier alsnog voor te kiezen. Per 31 maart 2025 is het Wtza-project formeel afgerond. Daarmee kwam ook een einde aan het Wtza-lidmaatschap, waarmee leden, gesubsidieerd door het ministerie van VWS, tegen een gereduceerd tarief gebruik konden maken van de diensten van de NVTZ. De NVTZ heeft in de periode van 2022 tot en met 2025 leden actief ondersteund bij de vragen en uitdagingen die de Wtza met zich meebracht.	Wtza - intern toezicht
>	Op 7 oktober 2025 heeft de Eerste Kamer de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg aangenomen, nadat de Tweede Kamer eerder al had ingestemd. De ingangsdatum van de wet is 1 januari 2026. Deze wet maakt intern toezicht verplicht voor veel jeugdhulpaanbieders en brengt de eisen voor toezicht meer in lijn met die in andere zorgdomeinen. De invoering van de wet heeft gevolgen voor zowel organisaties die vanaf 2026 voor het eerst intern toezicht moeten inrichten, als voor de samenstelling van bestaande raden van toezicht. In 2025 heeft de NVTZ zich gericht op voorbereiding, duiding van definities en ondersteuning van leden, zodat toezichthouders goed geïnformeerd zijn over de nieuwe verplichtingen en de impact op hun governance. In 2026 zal de nadruk liggen op implementatie, kennisdeling en begeleiding bij de praktische toepassing van de wet in de toezichtpraktijk.	Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg
>	Om meer inzicht te krijgen in de raden van toezicht die nog geen lid van de NVTZ zijn, is er begin 2025 gezocht naar een stagiair om de NVTZ-database te analyseren en te laten vergelijken met het bestand van toezichthouders in de zorg van VWS. De stage-opdracht heeft niet tot een stageplek geleid. Het streven om meer inzicht te krijgen in het ledenbestand wordt in 2026 meegenomen in de nieuwe ICT-architectuur.	Ledenwerving

Communicatie en ondersteuning

>	De in 2024 gestarte verkenning van een nieuwe ICT infrastructuur heeft in 2025 tot een advies voor onder andere een ander CRM-systeem geleid.	Digitale infrastructuur
>	De eerste maanden van 2025 hebben we met acht ledenbijeenkomsten in het land input opgehaald voor de nieuwe Toezichtsvisie 3.0 en het strategisch meerjarenplan. Dat leidde tot goed bezochte bijeenkomsten en mooie gesprekken. Ook is aansluiting gezocht bij de kalender zorginitiatieven, bijvoorbeeld met aandacht in de nieuwsbrief, om op die manier de maatschappelijke betrokkenheid van de vereniging te laten zien.	Ledenbetrokkenheid
>	Het jaarthema voor 2025 'Bouwen aan een gezonde samenleving' heeft vorm gekregen in diverse artikelen in het NVTZ MGZN en de nieuwsbrief. Ook zijn er interviews met leden gehouden en stond het thema centraal tijdens het ledenfestival in november.	Jaarthema 2025
>	In 2025 zijn we met de Podcast "Achter de Raad gestart". In totaal zijn acht afleveringen gepubliceerd. De podcast wordt goed beluisterd en bereikt een brede doelgroep.	Podcast serie Achter de Raad
>	Naar aanleiding van een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) is in 2025 het opnieuw inrichten van de werkplekken gecontinueerd. Een aantal oude bureaus en stoelen is vervangen door nieuwe. Ook is geïnventariseerd of de bibliotheek en het fotoarchief breder toegankelijk gemaakt kunnen worden. Vanuit privacyoverwegingen is dat voor het bestaande fotoarchief niet realiseerbaar. Vooralsnog is ervoor gekozen de bibliotheek niet breder toegankelijk te maken.	Kantoor op orde
>	In 2025 is een nieuw strategisch meerjarenplan voor 2026 -2030 geschreven, dat in november 2025 aan de leden is gepresenteerd. Via regiobijeenkomsten en dialoogsessies zijn de leden actief betrokken bij de totstandkoming van het plan. Daarnaast hebben we tijdens de voorjaars-ALV ook onze belanghouders uitgenodigd om input te leveren.	Strategisch meerjarenplan
>	In oktober 2025 is in het kader van de nieuwe invulling van de directie een adjunct-directeur aangesteld.	Directie
>	In 2025 zijn de voorzitters van de diverse commissies door het bestuur uitgenodigd om hun plannen en opdracht te bespreken en te actualiseren. Dit is over en weer goed bevallen en zal ook in 2026 worden voortgezet.	Commissies

Vooruitblik activiteiten 2026

Ledenondersteuning - Goed Toezicht

De NVTZ kent een breed en divers ledenbestand. Als vereniging willen we dat al onze leden zich gehoord en vertegenwoordigd voelen. Dat doen we door hen in alle ontwikkelingsstadia te faciliteren en te ondersteunen. Het programma Goed Toezicht borgt de kwaliteit en ontwikkeling van intern toezicht en bevordert een open en lerende houding. Het vormt de basis voor alles wat we onze leden aanbieden.

Uit de ledenbijeenkomsten van begin 2025 kwam naar voren dat onze leden behoefte hebben aan praktische ondersteuning bij het invullen van hun rol als toezichthouder, maar ook houvast zoeken in de transitie naar innovatieve manieren van toezichthouden en de dilemma's die ze daarbij tegenkomen.

>	De Innovatie- en Adviescommissie schrijft een breed advies over de ontwikkeling van het programma Goed Toezicht en bekijkt hoe het programma aan kan sluiten op het strategisch meerjarenplan 2026-2030 en beter op de kaart gezet kan worden bij toezichthouders in zorg en welzijn. We bekijken onder andere hoe intervisie en het evaluatorennetwerk samen met de VTW aangeboden kan gaan worden.	Goed Toezicht
>	Met de programmaraad bekijken we hoe de ambities uit het strategisch meerjarenplan 2026-2030 terug kunnen komen in het bestaande cursusaanbod en welk nieuw cursusaanbod (inhoudelijk en qua vorm) nodig is om die ambities te realiseren. Gedacht wordt aan opleidingen gericht op samenwerkingsverbanden, veranderkracht & transitie, professionalisering van toezicht bij sociaalwerkorganisaties, dilemma's bespreken en dialoog voeren.	Vernieuwend cursusaanbod
>	In 2026 verschijnt de 'Handreiking onboarding nieuwe toezichthouders', die ontwikkeld is om raden van toezicht en nieuwe leden te ondersteunen bij een zorgvuldige en gestructureerde onboarding. De handreiking biedt praktische aanknopingspunten en hulpmiddelen om nieuwe toezichthouders snel en goed effectief vertrouwd te maken met hun rol, de organisatie en het bredere speelveld van toezicht in zorg en welzijn. Na verschijning zal de handreiking en de toepasbaarheid daarvan breed onder de aandacht gebracht worden.	Onboarding nieuwe toezichthouders
>	De Atlas van het Toezicht, een NVTZ publicatie die veel gebruikt wordt bij het onderwijs voor startende toezichthouders, zal in 2026 geactualiseerd worden.	Atlas van het Toezicht
>	In samenwerking met Verdiwel en Sociaal Werk Nederland onderzoeken we hoe we toezichthouders bij sociaalwerkorganisaties beter kunnen faciliteren en ondersteunen. Onder andere in onze leergangen en adviezen zullen we meer aandacht schenken aan deze branche.	Ondersteuning sociaalwerk-organisaties
>	In 2026 wordt in de vorm van scholing en intervisie meer aandacht aan toezien op kwaliteit op de gehandicaptenzorg gegeven.	Kwaliteit in de gehandicaptenzorg

Ledenondersteuning - Inspireren en verbinden

Er zijn voor alle leden betekent dat we het inspirerende verhaal vertellen, dat enthousiast maakt om nieuwe wegen te verkennen. Maar ook dat we daar voldoende voorbeelden en bruikbare instrumenten bij aanreiken, zodat het verhaal tastbaar wordt. We willen daarom zowel de waarom-vraag als de hoe-vraag uitdragen. Het gaat om de mindset, maar ook om de kennis en vaardigheden die daarvoor nodig zijn (het handelingsrepertoire).

>	De in 2025 gepubliceerde nieuwe Toezichtsvisie 'Toezien in een veranderende samenleving. Een visie op het intern toezicht van 2030 en verder' en het strategisch meerjarenplan 2026-2030 'Toezicht in verbinding: verantwoord en veerkrachtig' delen we actief met onze leden, onder andere door hier in het cursusaanbod en via de reguliere regio-, branche- en themabijeenkomsten aandacht aan te besteden. We streven ernaar tijdens elke bijeenkomst even stil te staan bij relevante NVTZ ontwikkelingen.	Koers en strategie van de vereniging
>	Met de publicatie 'Toezien in een veranderende samenleving' en het strategisch meerjarenplan 'Toezicht in verbinding: verantwoord en veerkrachtig' als basis, gaan we in 2026 een passend nieuw narratief opstellen met bijbehorende ondersteunende taal. Door daar vervolgens verschillende ledenreizen aan te koppelen, zetten we in op gedifferentieerde nieuwe producten en diensten voor onze leden.	Gedifferentieerde ledenondersteuning
>	Naast de bestaande regio-, branche- en themabijeenkomsten willen we een groter deel van onze leden actief bij de vereniging betrekken door op andere platforms aanwezig te zijn. In 2026 onderzoeken we wat daar de goede plekken en vormen voor zijn. In de tweede helft van het jaar willen we de eerste pilots gaan uitrollen. Met raden van toezicht die lid worden, nemen we contact op om op te halen waar hun behoefte ligt en wat het lidmaatschap voor hen kan betekenen.	Leden ontmoeten
>	Een nieuwe werkgroep gaat zich buigen over grote (disruptieve) internationale ontwikkelingen die relevant en belangrijk kunnen worden voor toezichthouders van Nederlandse zorg- & welzijnsorganisaties.	Werkgroep internationale ontwikkelingen
>	De openstaande vacatures voor de ambassadeurs Ouderenzorg, Gehandicaptenzorg, GGZ, Zuid-Holland/Zeeland en Limburg gaan we in 2026 vervullen.	Ambassadeurs
>	In 2026 ligt de focus van de themabijeenkomsten op Financiën en Werkgeverschap.	Themabijeenkomsten
>	In 2025 zijn we gestart met de Podcast-serie 'Achter de raad', waarin voorzitter Aad Koster in gesprek gaat met een gastspreker over de rol van intern toezicht in een snel veranderende samenleving. Vanwege de goede ervaringen en de mogelijkheid om een ander deel van onze leden te bereiken, zetten we de serie ook in 2026 voort, mogelijk met wat aanpassingen in vorm en inhoud.	Podcast-serie

>	Er komt een aparte pagina op de NVTZ-website waar we voorbeelden verzamelen van toezicht dat bijdraagt aan de beweging van organisatiegericht toezicht naar maatschappelijk en netwerkgericht toezicht.	Practices delen
>	In 2026 zal een publicatie van de WAR verschijnen rondom governance van ecosystemen (en wat ecosystemen precies zijn), alsook over de vraag wat goed toezicht is bij organisaties waar het goed gaat en wat we daarvan kunnen leren. Bij alle nieuwe publicaties besteden we aandacht aan de vertaling naar de praktijk en stellen we onszelf de vraag: Hoe zet deze publicatie aan tot beweging? We bekijken ook of bestaande publicaties geactualiseerd moeten worden.	Publicaties
>	In 2026 kijken we of het netwerk voor Jonge toezichthouders in een andere vorm, bijvoorbeeld in de vorm van een toekomstlab of door uitwisseling tussen ervaren en jonge toezichthouder te faciliteren, verder kan gaan.	Jonge toezichthouders
>	Met Sociaal Werk Nederland organiseren we een gezamenlijke bijeenkomst voor bestuurders en toezichthouders over goede samenwerking tussen de zorg- en welzijnsorganisaties en hoe je daar als bestuurder en raad van toezicht (en in dat samenspel) de goede rol in pakt, die de samenwerking bevordert in plaats van in de weg staat.	Bevorderen samenwerking zorg & welzijn
>	De werkgroep duurzaamheid wordt uitgebreid. De werkgroep stelt zich als doel om leden te laten zien dat duurzaamheid een strategische meerwaarde is. In 2026 zal er een enquête worden gehouden onder onze leden. Ook wordt met samenwerkende partners opnieuw een duurzaamheidscongres georganiseerd.	Duurzaamheid

Ledenondersteuning - Boardroom Dynamics

Als vereniging stimuleren we de aandacht voor het goede samenspel tussen raad van bestuur en raad van toezicht. We zetten onder andere in op aandacht voor strategisch partnerschap, het omgaan met dilemma's en hoe je daar - in dialoog - het goede gesprek over voert. Via de Helpdesk bieden we ondersteuning bij vragen over juridische en governance kwesties, bijvoorbeeld over rollen en het samenspel met andere partijen, binnen en buiten de organisatie.

>	In 2026 wordt de samenstelling van het helpdeskpanel verder geoptimaliseerd, zodat het goed is toegerust op de voorgelegde vragen en casuïstiek. We verkennen onder andere nieuwe vormen van overeenkomsten, in het kader van netwerk-governance.	Helpdesk
>	Met de NVZD verkennen we de mogelijkheden voor een nieuwe paritaire commissie en bekijken we of de eerdere gezamenlijke publicatie 'Goed bestuur, gezonde voorwaarden' geactualiseerd moet worden. In het cursusaanbod besteden we aandacht aan onder meer strategisch partnerschap, omgaan met dilemma's en kennis van transitieprocessen.	Strategisch partnerschap

	Om het goede samenspel tussen Bestuur en Toezicht te bevorderen, zullen we ook in 2026 gezamenlijke bijeenkomsten voor bestuurders en toezichthouders organiseren.	
>	Diversiteit in de samenstelling van de rvt blijft een belangrijk thema. In 2026 besteden we daar onder andere aandacht aan door meer ervaringsplekken te creëren.	Aandacht voor diversiteit en inclusie
>	De commissie Werkgeverschap brengt samen met de Helpdesk een geactualiseerd advies uit over de bezoldiging van toezichthouders, waarin actuele ontwikkelingen en de visie op de toezichthouden zijn verwerkt.	Bezoldiging toezichthouders

Belangenbehartiging

De NVTZ vertegenwoordigt de landelijke belangen van raden van toezicht in zorg en welzijn en vervult daarmee een belangrijke publieke rol. We bewegen ons in een dynamisch speelveld van zorg- en welzijnsorganisaties, politiek, belangenverenigingen, wetenschap, advies- en onderzoeksbureaus en media. Onze ambitie is om niet alleen gesprekspartner te zijn, maar ook een toonaangevende stem in het publieke debat, die zichtbaar bijdraagt aan de randvoorwaarden voor toekomstbestendig en maatschappelijk relevant toezicht. Daarnaast blijven we via onze belanghouders aangehaakt bij relevante ontwikkelingen.

>	Bij ontwikkelingen die raken aan het intern toezicht in zorg en welzijn, mengen we ons in het publieke debat. Zo is samen met de NVZD een gezamenlijke brief voor de Eerste Kamer opgesteld inzake het wetsvoorstel Wet integere bedrijfsvoering zorg- en jeugdhulpaanbieders (Wibz). Deze wordt in 2026 verstuurd, zodra de Tweede Kamer alle vragen rondom dit wetsvoorstel heeft beantwoord. We streven in 2026 naar vroege en actieve monitoring van aankomende wetgevingsprocessen, om de kansen op beïnvloeding zo groot mogelijk te maken.	Stem in publieke debat
>	De geactualiseerde governance code Sociaal werk wordt in 2026 actief onder de aandacht gebracht van onze leden die toezichthouder zijn in de welzijnssector. Met de BoZ staan we in contact over de voor 2027 geplande nieuwe Governance code Zorg.	Governance codes
>	In 2026 worden de afstemmingsoverleggen met de IGJ, NZa, VWS en de NVTZ, waarin specifieke thema's en casussen besproken worden, verder voortgezet.	IGJ, NZa, VWS

>	In 2026 vindt een verkenning plaats over de toekomst van EPSO en de rol van Vilans, de NVTZ en de NZa daarin.	EPSO
>	We onderzoeken de mogelijkheid om bij te dragen aan een leerstoel rondom (netwerk)governance in de zorg bij TIAS of Tilburg University. In samenwerking met de RUG wordt de verdiepende leergang 'Toezicht op Transitie in Zorg, Welzijn en Wonen' voortgezet en wellicht ook elders in het land aangeboden.	Samenwerking met academische partners
>	In samenwerking met het Platform Zo werkt de zorg werken we aan een gids Zo werkt toezicht in de zorg.	Zo werkt de zorg
>	Het toezichtsnetwork komt met een actieplan waarin de plannen voor de komende tijd worden uitgewerkt.	Toezichtsnetwork
>	De in 2025 gestarte pilot met DJI 'Leerkringen Forensische Zorg' wordt, vanwege de belangstelling en hoge waardering door de deelnemers, ook in 2026 voortgezet.	Leerkring Forensische Zorg/ samenwerking met DJI
>	Het project Healthcare Innovation Ecosystem wordt in 2026 voortgezet, waarbij de NVTZ met name betrokken is bij het werkpakket dat zich bezighoudt met het opschalen van het eco-systeem.	Project Healthcare Innovation Ecosystem
>	We blijven constant de samenwerking zoeken met belanghouders die raken aan het intern toezicht in zorg en welzijn. Zo streven we ernaar in 2026 ook weer in gesprek te gaan met de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants (NBA), de zorgverzekeraars en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG).	Overige samenwerkingpartners

Bestuur & Bureau

>	In 2025 zijn keuzes gemaakt voor de inrichting van een nieuwe ICT-architectuur, die beter aansluit op de behoefte van zowel leden als bureaumedewerkers. In 2026 start de implementatiefase, waarin een projectgroep verantwoordelijk is voor de uitvoering en implementatie. Het doel is tot een gebruiksvriendelijke, veilige en efficiënte ICT-architectuur te komen, die differentiatie, kennisdeling en communicatie binnen de vereniging versterkt.	ICT architectuur
---	---	------------------

>	We werken aan een verbonden en toekomstbestendig team, dat elkaars kwaliteiten kent en AI en storytelling effectief kan inzetten voor impactvolle communicatie en positionering. Om de ambities voor 2026 en verder te realiseren is het van belang dat het bureau op volle kracht functioneert. We werven daarom onder andere een directie- en bureauondersteuner.	Teamontwikkeling en formatie bureau
	In het kader van het promoten van het creëren van ervaringsplekken voor jonge toezichthouders gaat het bestuur zelf ook iemand laten meelopen met de bestuursvergaderingen in 2026.	Formatie bestuur
	Zowel het bestuur als het bureau zetten zich in 2026 in om een toonaangevende stem in het publieke debat te laten horen. Dat doen we onder andere via onze contacten in (politiek) Den Haag, in gesprek met vertegenwoordigers uit het bredere zorg- en welzijnsveld en via diverse platforms zoals het NVTZ MGZN en de podcast-serie 'Achter de raad'. In 2026 inventariseren we of we op de goede plekken zichtbaar zijn en welke nieuwe platforms en partijen mogelijk interessant en relevant zijn.	Stem in publieke debat
>	De NVTZ wil zich positioneren als een eigentijdse, inclusieve en toegankelijke organisatie voor een brede en diverse groep toezichthouders. Daarom werken we aan de doorontwikkeling van het narratief en de huisstijl, in lijn met het nieuwe strategisch meerjarenplan.	Positionering
>	Als werkgever vinden we het belangrijk om een fijne en professionele werkomgeving te bieden. Dat doen we onder andere met aandacht voor teamontwikkeling en herijking van het personeelshandboek en de arbeidsvoorwaarden.	Aantrekkelijk werkgeverschap
>	Om meer inzicht te krijgen in de behoefte en ervaringen van onze leden, zetten we verschillende methoden in, zoals enquêtes, interviews en polls.	Zicht op leden