

## Toezichtvisie Raad van Toezicht Libra R&A

### Inleiding

De Raad van Toezicht (hierna: "RvT") bestaat uit vijf onafhankelijke leden en kenmerkt zich door complementariteit; het elkaar aanvullen vanuit een diversiteit aan deskundigheid en competenties. De RvT werkt volgens de principes van de Governancecode Zorg en met inachtneming van wet- en regelgeving, de statuten van Libra Revalidatie & Audiologie en het reglement van de RvT.

De RvT houdt integraal toezicht op het bestuur en de besturing van Libra Revalidatie & Audiologie (hierna "Libra"), op het beleid van de Raad van Bestuur (hierna: "RvB"), op de kwaliteit en veiligheid van de zorg en op de algehele gang van zaken binnen Libra. Bij de vervulling van hun taak richten de RvT en zijn individuele leden zich naar het belang van Libra, waaronder het te behartigen maatschappelijk belang en het belang van de betrokken belanghebbenden. De RvT toetst of de RvB bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij Libra betrokken zijn. De RvT ziet er ook op toe dat de dialoog met in- en externe stakeholders bijdraagt aan deze afwegingen. De missie en visie van Libra zijn daarbij richtingbepalend. De RvT streeft naar een lerende (toezicht-)cultuur.

### Missie, visie en kernwaarden van Libra

Libra staat voor hoogwaardige medisch specialistische revalidatie en audiologische zorg. De missie van Libra is *"Volop meedoen aan het leven"*.

*"Wij willen dat mensen weer volop mee kunnen doen aan het leven. We ondersteunen kinderen en volwassenen met een aangeboren of verworven beperking om actief deel te nemen aan hun dagelijks leven. Dat doen we niet alleen, maar samen met cliënten, hun naasten en professionals uit andere vakgebieden. We zoeken samen naar mogelijkheden en leren bewust van elkaar om te ontdekken wat het beste werkt voor de cliënt"*.

De visie van Libra luidt *"Leren wat je kunt"*.

*"Bij Libra geloven we dat samen leren, van elkaar leren en samen ontdekken de sleutel is tot succes. Leren zit verweven in alles wat we doen. In onze dagelijkse praktijk leren we samen met cliënten door te doen, te proberen en te ontdekken. De praktijk is ons laboratorium. Deze manier van leren stopt niet bij de behandelkamer, maar strekt zich uit tot onze teams, collega's en samenwerkingspartners. We delen kennis, versterken elkaar en groeien samen - over afdelingen en functies heen"*.

Deze missie en visie worden onderschreven door de RvT. De RvT draagt bij aan een toekomst waarin cliënten, medewerkers en netwerkpartners samen groeien, leren en ontdekken. De toezichtvisie van de RvT is doordrongen van de kernwaarden van Libra: Leren, Open en Toegewijd. De kernwaarden van Libra zijn ook de leidraad voor het toezicht en de samenwerking binnen de RvT en met de RvB:

1. **Toegewijd:** De RvT is gedreven om het beste uit mensen te halen, van cliënten tot professionals. Samen met de RvB richt de RvT zich op het benutten van ieders kracht, zowel binnen Libra als daarbuiten.
2. **Leren:** De RvT ziet leren als een continu proces dat nieuwe oplossingsrichtingen mogelijk maakt. Vanuit de eigen specialismen leren de leden van de RvT samen met de RvB en de organisatie. Door kennis en ervaringen te delen, wordt het gezamenlijke vermogen om in te spelen op veranderende omstandigheden versterkt. RvT-leden blijven reflecteren, onderzoeken en verbeteren.
3. **Open:** Voor de RvT telt elk perspectief. De RvB en de organisatie worden gestimuleerd open te staan voor diverse invalshoeken. Daarmee kunnen nieuwe kansen en mogelijkheden worden ontdekt. Dit stimuleert interprofessioneel leren en het realiseren van innovatieve oplossingen.

### Rollen en werkwijze van de Raad van Toezicht

De RvT heeft een toezichthoudende rol, een werkgeversrol voor de RvB en een adviserende en klankbord rol. De toezichtstijl is nabij, reflectief en waarden-gedreven en kenmerkt zich door vertrouwen, nabijheid en voortdurende dialoog. De RvT positioneert zich als strategisch partner van de RvB, waarbij RvT-leden actief meedenken en tegelijkertijd onafhankelijk toetsen. De toezichtmentaliteit beweegt zich tussen de assen van vertrouwen en beheersing en van nabijheid en afstand. In de praktijk betekent dit dat de RvT enerzijds ruimte geeft aan de RvB en de organisatie om te handelen vanuit expertise, en anderzijds kritisch reflecteren op keuzes en processen. De RvT is hoeder van de dialoog: open, nieuwsgierig en gericht op gezamenlijke ontwikkeling. Deze stijl sluit aan bij de kernwaarden van Libra en draagt bij aan een lerende en toekomstgerichte organisatie.

De RvT werkt met twee vaste commissies, de Auditcommissie en de Commissie K&V-HR. Beide commissies zijn gericht op specifieke thema's ter voorbereiding op besluitvorming en/of goedkeuring door de RvT. De commissies rapporteren hun bevindingen aan de RvT.

Voor een goede uitoefening van de verschillende rollen van de RvT is het voor de RvT van belang goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen die van invloed zijn op het bestuur en beleid van Libra. De RvT en zijn individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de RvB en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvT nodig heeft om zijn taken goed te kunnen vervullen. De RvT kan ook informatie inwinnen bij functionarissen, organen en (externe) adviseurs van Libra. Naast de vergaderingen van de RvT en de commissies vergadert de RvT ook jaarlijks met de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, het Bestuur Vereniging Medische Staf en het Managementteam van Libra.

De RvT rekent de volgende taken en bevoegdheden in ieder geval tot zijn verantwoordelijkheid:

- het zorgdragen voor een goed functionerend intern toezicht;
- het bevorderen van een open aanspreekcultuur binnen Libra, waarbij de leden van de RvT door hun eigen gedrag laten zien dat zij aanspreekbaar zijn en anderen durven aan te spreken;
- het toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening;
- het toezicht op de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van de belanghebbenden ten aanzien van de zorg- en dienstverlening;
- het overeenkomstig de statuten van Libra al dan niet goedkeuren van belangrijke besluiten van de RvB;
- het bewaken van de strategie en het toezicht op de risico's die aan de activiteiten van Libra verbonden zijn;
- het toezicht op de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- het toezicht op een financieel gezonde en duurzame bedrijfsvoering;
- het toezicht op de financiële verslaglegging en de naleving van de geldende wet- en regelgeving;
- het afleggen van verantwoording over het eigen handelen door verslag te doen van de werkzaamheden van de RvT in een afzonderlijk verslag dat onderdeel is van de jaarverantwoording.

Voor de RvT zijn de volgende elementen leidend:

### 1. Cliënt centraal

De individuele cliënt staat centraal. Binnen Libra wordt 'Samen beslissen' als uitgangspunt omarmd. Met de organisatie gelooft de RvT dat de beste zorg ontstaat wanneer samen met de cliënt wordt geleerd, ontdekt en beslist. De RvT ziet erop toe dat de organisatie zorgvuldig luistert naar de cliënt en dat de geleverde zorg aan de cliënt binnen heldere kaders een professionele invulling krijgt.

### 2. Samen leren en ontdekken

Belangrijk aspect in het toezicht is erop toezien dat een cultuur van leren, zowel binnen Libra als in samenwerking met externe partners, wordt bevorderd. De RvT is van mening dat interprofessioneel leren en sociaal leren essentieel zijn om flexibel in te spelen op veranderingen. De praktijk is een laboratorium, waarbij experimenten worden gestimuleerd en kennis wordt gedeeld om de zorg wendbaar en toekomstbestendig te houden.

### 3. Verbinding met de samenleving

Als maatschappelijke organisatie richt Libra zich op inclusiviteit en samenwerking met diverse belanghebbenden. De RvT ziet erop toe dat Libra actief in contact staat met cliënten, medewerkers en partners, en dat Libra haar verantwoordelijkheid neemt in het versterken van de netwerken. De RvT houdt daarnaast toezicht op de wijze waarop Libra inspeelt op maatschappelijke trends. Het zorglandschap verandert onder druk van, een groeiende, steeds complexer wordende zorgvraag en arbeidsmarktkrapte bij hooguit gelijkblijvende budgetten. De uitdaging is om de zorg toegankelijk te houden. De maatschappelijke opgaven van Libra zijn verankerd in de

nieuwe strategie van Libra "Samen Slim Vooruit 2026-2029" en vormen een toetssteen voor strategische keuzes en maatschappelijke legitimatie.

#### 4. Duurzaamheid en continuïteit

De RvT ziet toe op een financieel gezonde bedrijfsvoering, duurzame inzet van middelen, een veilige cultuur en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Betrokken, gemotiveerde en vitale medewerkers dragen bij aan de tevredenheid van cliënten en aan de ontwikkeling van de organisatie. Libra wil als werkgever vanuit goed werkgeverschap een aantrekkelijke organisatie zijn om voor te werken. Enerzijds door aandacht te hebben voor medewerkers, hun ontwikkeling en hun inzetbaarheid en anderzijds door beleid op te stellen wat bijdraagt aan deze ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers. Belangrijke thema's binnen de organisatie en in het toezicht zijn dan ook goed werkgeverschap, strategische personeelsontwikkeling en vitale en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

#### Toezicht op kwaliteit van zorg

Voor het houden van toezicht op de kwaliteit van zorg vindt de RvT het belangrijk om inzicht te krijgen in de kwaliteit van zorg zoals die daadwerkelijk wordt ervaren door cliënten en zorgprofessionals. Het streven van de RvT is om een brug te slaan tussen de meetbare resultaten en de merkbare impact. Naast het monitoren van indicatoren en rapportages zoekt de RvT ook actief naar signalen uit de praktijk. Dit gebeurt onder andere via gesprekken met de Cliëntenraad, tijdens werkbezoeken en informele momenten. De RvT erkent dat er soms spanningen kunnen bestaan tussen systeemwereld en leefwereld en vindt het belangrijk dat deze spanningen bespreekbaar worden gemaakt om deze te kunnen overbruggen. Zo ontstaat een breder en mensgericht perspectief op kwaliteit, dat recht doet aan de ervaringen van degenen voor wie en met wie Libra werkt.

#### Naar de toekomst

Door voortdurend in dialoog te blijven met de organisatie en haar omgeving, draagt de RvT bij aan een toekomst waarin cliënten, medewerkers en partners samen leren, ontwikkelen en innoveren.

Deze toezichtvisie is een "levend" document en wordt door de RvT periodiek beoordeeld en waar nodig herijkt.