

1.11 Verslag van de interne toezichthouder

2024 was voor Tactus een jaar van vernieuwing. In december 2023 nam Ruud Rutten na 32 jaar afscheid als bestuurder – een markant moment in de geschiedenis van de organisatie. Met zijn vertrek sloot Tactus een tijdperk af waarin opbouw en ondernemerschap centraal stonden. De Raad van Toezicht is hem erkentelijk voor zijn jarenlange inzet en betekenisvolle bijdrage aan de ontwikkeling van Tactus.

Onder leiding van bestuurder Gerdy van Bellen is in 2024 gestart met duale aansturing van de divisies, een gewijzigde divisie indeling en meer aandacht voor de versterking van de centrale stafafdelingen. Het was ook een jaar waarin werd besloten de Raad van Bestuur uit te breiden. De aanstelling van Joost Harkink per 1 mei 2025 vormt hierin een belangrijke stap richting een toekomstbestendige governance.

Visie

Als Raad van Toezicht zijn we ons bewust van de complexiteit van transitie. Onze visie op toezicht is daarom helder: dichtbij genoeg om mee te bewegen, kritisch genoeg om koersvastheid te bewaken. Toezicht is geen controle achteraf, maar actieve betrokkenheid bij het behouden van richting, legitimiteit en effectiviteit – juist in tijden van verandering.

De maatschappelijke opdracht van Tactus – mensen met een verslaving perspectief bieden op herstel en een waardig leven – vraagt om scherpheid, wendbaarheid en een stevige inhoudelijke basis. De meerjarige toezegging van de Stichting Vrienden van Tactus aan wetenschappelijk onderzoek onderstreept dat fundament.

Onze toezichtvisie, die jaarlijks wordt herijkt, is daarop afgestemd. In 2024 richtte die zich met name op:

- de betekenis van leiderschapswissel voor cultuur, structuur en continuïteit;
- de versterking van centrale functies in een van oudsher decentrale organisatie;
- het belang van wetenschappelijk onderbouwde zorg;
- en de inrichting van toekomstbestendige bestuurskracht.

De Raad kiest voor een toezichtstijl die aanspreekt, aanspreekbaar is en gericht blijft op de maatschappelijke opgave. Begin 2025 hebben wij deze visie verder aangescherpt en verwerkt in een interactieve weergave, waarin onze toezichtprincipes en praktijken op een toegankelijke manier worden toegelicht.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is samengesteld op basis van algemene kwaliteiten en met inachtneming van spreiding van deskundigheden en achtergrond. Deze kwaliteiten zijn vastgesteld in een profielschets die gepubliceerd is op de website van Tactus.

Eind 2023 zijn twee leden, na het voltooien van hun zittingstermijn, afgetreden en begin 2024 zijn twee nieuwe leden gestart. Daantje Daniels is benoemd op voordracht van de Cliëntenraad. Daarmee wordt tevens voldaan aan de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen. Edwin Kalbfleisch is lid raad van toezicht met focus op financiën en vastgoed.

Vanaf september 2024 is er voor de duur van één jaar een stagiaire, Bente Lintsen, aangesloten bij de Raad van Toezicht.

Met de huidige samenstelling van de Raad van Toezicht is er sprake van een evenwichtige zetelverdeling tussen mannen en vrouwen. Er is sprake van een evenwichtige verdeling van zetels als tenminste 30% van de zetels door vrouwen en ten minste 30% van de zetels door mannen wordt bezet. In 2024 waren er in de Raad van Toezicht bij Tactus 2 zetels bezet door vrouwen en 4 door mannen.

Naam en functie		
Profiel	Aandachtsgebied	Nevenfuncties (peildatum 31-12-2024)
Wim Kos, voorzitter		
Ruime ervaring als bestuurder en toezichthouder in de zorg Kennis van en ervaring in maatschappelijke en bestuurlijke verhoudingen	<i>Zorg en governance vraagstukken</i> - Aanspreekpunt RvB - Lid Remuneratiecommissie - Aanspreekpunt OR	• Voorzitter raad van toezicht bij Stichting Calibris Advies • Lid raad van toezicht bij Samen Veilig Midden-Nederland • Lid raad van toezicht bij SIG Ondersteuning aan mensen met een beperking • Lid raad van toezicht bij Amerpoort van maart t/m juni 2024 • Voorzitter Stichting Vrienden van Tactus
Marjolein Bolt, Vicevoorzitter		
Ervaring als bestuurder in de zorg	<i>Zorg en organisatie</i> - Voorzitter Remuneratiecommissie	• Voorzitter Raad van Bestuur bij Jeugdhulp Friesland • Lid raad van toezicht bij Zorggroep Apeldoorn • Eigenaar Xprncd – Executive coaching, advies, toezicht en bestuur
Bob Vos, lid		
Ervaring als directeur in de IT	<i>IT, ICT</i> - Lid Auditcommissie - Begeleider stagiaire	• Executive Strategic Business Director bij Dustin • Oprichter en eigenaar Victoire Management BV • Voorzitter Ondernemend Twente • Voorzitter Stichting Sociëteit Apollo • Voorzitter Stichting Wilminkskweek Twente • Voorzitter Stichting Studie- en Instrumentenfonds Apollo

Daan Creemers, <i>Lid</i>		
Ervaring als bestuurder in de zorg. Gepromoveerd op onderzoek naar depressie en suïcidaliteit bij jongeren en voert zijn patiëntenzorg en wetenschappelijk onderzoek uit in het depressie expertise Centrum Jeugd (TOP GGZ keurmerk).	<i>Kwaliteit en veiligheid in de zorg</i> - Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid	• Bestuurder bij Stichting Koraal • Bijzonder hoogleraar Preventie en behandeling van depressie en suïcidaliteit bij adolescenten • Werkzaam als Klinisch Psycholoog/Psychotherapeut • Bestuurslid Supranet GGZ
Daantje Daniels, <i>lid</i>		
Ruime ervaring als inhoudelijk leidinggevende binnen de GGZ en het Sociaal Domein. Werkte ruim 20 jaar binnen de verslavingszorg. Gespecialiseerd in de ontwikkeling en inzet van ervaringskennis en ervaringsdeskundigheid.	<i>Ervaringsdeskundigheid en cliënt perspectief, kwaliteit van zorg</i> - Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid - Op voordracht cliëntenraad	• Directeur Zorg en Kwaliteit bij Jan Arends • Senior-onderzoeker en projectleider bij het lectoraat GGZ en Samenleving van hogeschool Windesheim • Bestuurder (vz) Landelijke Vereniging van Ervaringsdeskundigen
Edwin Kalbfleisch, <i>lid</i>		
Ervaring als bestuurder in de zorg	<i>Financiën en vastgoed</i> -Voorzitter Auditcommissie	• Lid Raad van Bestuur bij De Zorgcirkel • Bestuurslid bij Stichting Rein • Bestuurslid bij Stichting Vrienden van Tactus
Bente Lintsen, <i>stagiaire</i>		
		• Teamlead Credit Risk Management Business Clients bij Rabobank Groep • Traineeship Nieuw Toezicht

Toezicht

De Raad van Toezicht overlegt met de Raad van Bestuur over de strategie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie. Ook overleggen de toezichthouders met de bestuurder over de interne beheers- en controlesystemen die worden gehanteerd. Om de organisatie te sturen, risico's te beheersen en te controleren, hanteert Tactus een beleids- en begrotingscyclus. De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de taak van de Raad van Toezicht.

Commissies

De Raad van Toezicht heeft drie commissies die meerdere keren per jaar (fysiek en/of digitaal) bijeenkomen:

- De commissie Kwaliteit en Veiligheid
- De Auditcommissie
- De Remuneratiecommissie

Kwaliteit & Veiligheid

De Commissie Kwaliteit & Veiligheid is vier keer bij elkaar gekomen. De volgende thema's zijn in 2024 besproken:

- Kwartaalrapportages kwaliteit en veiligheid.
- Routine Outcome Monitoring (ROM, manier om het behandelresultaat tijdens de behandeling te meten)
- Wachttijden
- Tacton (online behandeling)
- Audits, HKZ en NEN7510 certificering
- Horizontaal toezicht
- In- en uitstroom van medewerkers
- Verzuim
- Intact Herstel en Zelfhulp
- Cliënttevredenheid (CQI)
- Forensische Kwaliteitszorg
- Klachten
- Incidenten

Auditcommissie Financiën & Vastgoed

De Auditcommissie Financiën & Vastgoed is in 2024 vijf keer bijeengeweeest. Besproken onderwerpen zijn onder andere:

- Jaarrekening 2023 (waaronder het proces)
- Accountantsverslag 2023
- Managementletter
- Financiële (kwartaal)rapportages
- Begroting 2024 en 2025
- Horizontaal toezicht
- Werving en selectie nieuwe accountant (EY)
- NIS 2
- Compliance
- Financiële taakstellingen en voortgang (financiële)sturing
- Verbonden partijen zoals Amethyst Verslavingszorg Flevoland en Omnizorg Apeldoorn
- Vastgoed (waardering, actuele casussen, strategisch vastgoedplan)
- Treasury statuut
- Presentatie BI (business intelligence) door adviseur Planning & Control
- In gesprek met de directeuren bedrijfsvoering Oost, West en Forensisch & Reclassering

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft één officiële bijeenkomst gehad en meerdere informele overleggen en/of contactmomenten onderling en met de bestuurder.

Besproken onderwerpen zijn onder andere:

- Bezoldiging (WNT) Raad van Bestuur en Raad van Toezicht
- Klasse-indeling (WNT) Tactus verslavingszorg
- Beoordeling en functioneren Raad van Bestuur

- Onkostenvergoeding bestuurder
- Werving tweede bestuurder - Contact met extern bureau t.b.v. de werving

Overleg

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar regelmatig vergaderd. Hiervan vindt schriftelijke vastlegging plaats. De Raad van Toezicht vergadert soms fysiek en soms digitaal. Bij de opening van de vergadering wordt in kaart gebracht of er voor één of meerdere leden bij agendapunten sprake is van tegenstrijdig belang. Aan het einde vindt er altijd een reflectie op de vergadering plaats.

- 18-01-2024: digitaal overleg over de begroting
- 01-02-2024: regulier overleg + strategische sessie op locatie HHK (Henriëtte Hartsen Kliniek)
- 04-04-2024: regulier overleg + werkbezoek Kliniek te Rekken + ontmoeting directeuren
- 22-05-2024: regulier overleg
- 04-07-2024: regulier overleg
- 05-09-2024: regulier overleg
- 30-10-2024: digitale bijeenkomst over besturingsmodel
- 06-11-2024: Benen op tafel-overleg met Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Medische Staf, Directie, Geneesheer-Directeur en Raad van Bestuur
- 18-11-2024: digitale informatiesessie over TBS
- 12-12-2024: zelfevaluatie, jaarlijks overleg met de Directie en regulier overleg.

Voorafgaand aan de reguliere overleggen heeft de Raad van Toezicht kort overleg zonder de bestuurder.

Naast de reguliere vergaderingen heeft er een werkbezoek plaatsgevonden aan een tweetal klinieken, de HHK in Zutphen en Oldenkotte in Rekken. In Rekken is ook het Zwembadmuseum met daarin de tijdlijn van Tactus bezocht. Ook is er een 'Benen op Tafel' gesprek gevoerd tussen de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de Geneesheer-Directeur en afvaardigingen van de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad, de directieleden en de Medische Staf. In dit overleg zijn de thema's Fysieke veiligheid, de Medewerkerreis en Spiegelbijeenkomsten (reflectiemethode) besproken.

De Raad van Toezicht heeft regelmatig contact met de accountant. De accountant geeft toelichting op de jaarrekening in een vergadering van de Auditcommissie van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht bespreekt de Management Letter met de accountant en de Raad van Bestuur. Bij de besprekingen komen ook de vervolgacties op de Management Letter vanuit de Raad van Bestuur aan bod.

De Geneesheer-Directeur sluit minimaal een keer per jaar aan bij de commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Raad van Toezicht.

Besluiten en werkzaamheden Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht en de bestuurder hebben in 2024 o.a. gesproken en besloten over:

- Dilemma's van de bestuurder
- Activiteitenoverzichten
- Terugkoppelingen uit de commissies
- Klasse-indeling (WNT)
- Bezoldiging RvB en RvT
- Onkostenvergoeding Raad van Bestuur
- Aandachtspunten Governancecode zorg
- Jaarverslag Raad van Toezicht
- Toezichtvisie RvT
- Scholing leden Raad van Toezicht

- Update door Geneesheer-Directeur
- Wvvgz analyse
- Vastgoed
- Verkenning en oriëntatie op TBS
- Verkenning op Complex wonen
- Managementletter
- Jaarrekening 2023
- Werving nieuwe accountant
- Begroting 2024 en 2025
- Jaarbrief
- Amethist Verslavingszorg Flevoland en Stichting Omnizorg Apeldoorn
- Reglementen commissies
- Presentatie Duurzaamheid
- Presentatie Digitale Zorg
- Sociale alliantie Hengelo
- Profielschets RvT
- Strategische sessie
- Besturingsfilosofie/herijking besturingsmodel
- Toekomst en uitbreiding Raad van Bestuur
- Wervingsproces en tweede bestuurder

Deskundigheidsbevordering

Eén of meer van de leden van de Raad heeft de volgende congressen/symposia/opleidingen bijgewoond:

- Masterclass Toezichthouders in de zorg van nu (Zorgvisie)
- Training zorgprestatie model voor de Raad van (Q-Academie)
- Governance van samenwerking (Theo Schraven)

Tot slot

Door uitvoering van bovenbeschreven werkzaamheden heeft de Raad van Toezicht de Governancecode Zorg nageleefd. De Raad van Toezicht wil de Raad van Bestuur, medewerkers, Ondernemingsraad, Cliëntenraad, Medische Staf en het college Geneesheer-Directeuren bedanken voor hun enorme inzet en het in hem gestelde vertrouwen.