

Jaarverslag Raad van Toezicht 2025

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
1. Visie.....	2
2. Samenstelling Raad van Toezicht.....	2
3. Toezicht.....	6
3.1 Commissies.....	6
Kwaliteit & Veiligheid	6
Auditcommissie Financiën & Vastgoed	6
Remuneratiecommissie.....	7
3.2. Vergaderingen Raad van Toezicht.....	7
Vergaderingen en vergaderonderwerpen	7
4. Deskundigheidsbevordering	8
5. Tot slot	8

Inleiding

In het verslagjaar 2025 is opnieuw met volle inzet en bevologenheid door alle medewerkers en vrijwilligers samen met de cliënten gewerkt aan het realiseren van de missie van Tactus in de praktijk van elke dag.

In een turbulent jaar, zowel wereldwijd als in de landelijke politiek, werkten we samen met het bestuur als raad van toezicht aan de continuïteit en toekomstbestendigheid van de specialistische verslavingszorg.

In dit jaar waren we daarbij speciaal verbonden in een geschiedenis van 125 jaar van Tactus en haar rechtsvoorgangers! Vanzelfsprekend is daar op allerlei inhoudelijke en feestelijke wijze aandacht aan geschonken.

We zijn erin geslaagd na het besluit het bestuur uit te breiden in 2024 een tweede bestuurder aan te trekken. Zowel de herijking van het besturingsmodel als van de toezichtvisie konden worden afgerond.

In de zomer van 2025 heeft de bestuursvoorzitter te kennen gegeven een jaar eerder dan haar aanvankelijke intentie was afscheid te nemen van Tactus per 1 maart 2026. We hebben als raad vanzelfsprekend alle begrip voor haar persoonlijke afweging. Gelukkig waren er nog een aantal maanden te gaan om met haar nieuwe collega een fundament voor de komende jaren verder te versterken door met de gehele organisatie aan de totstandkoming van de meerjarenstrategie 2026-2030 te werken.

We zijn als raad blij dat we met de (toen nog concept versie van de) meerjarenstrategie Inge Scholing als tweede bestuurder hebben kunnen aantrekken die samen met Joost Harkink als bestuursvoorzitter per 1 maart 2026 met de uitwerking van de speerpunten aan de slag zal gaan.

1. Visie

Jaarlijks wordt de visie op het toezicht door de Raad van Toezicht geëvalueerd en bijgesteld, de Toezichtvisie wordt apart gepubliceerd op de website van Tactus.

In de toezichtvisie wordt onder andere omschreven hoe er invulling wordt gegeven aan de rollen van toezichthouder, klankbord, werkgever en netwerkpartner.

2. 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.

Daantje Daniels is benoemd op voordracht van de Cliëntenraad. Daarmee wordt tevens voldaan aan de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen.

Vanaf september 2024 tot en met december 2025 is er 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 2025 waren er in de Raad van Toezicht bij Tactus 2 zetels (+ een stageplaats) bezet door vrouwen en 4 door mannen.

Naam	Profiel	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
Wim Kos <i>Voorzitter</i>	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 Bestuur van Stichting Vrienden van Tactus • Voorzitter raad van toezicht bij Stichting Calibris Advies • Lid raad van toezicht bij Samen Veilig Midden-Nederland • Tot 1-10-'25 Lid en vanaf die datum voorzitter raad van toezicht bij SIG Ondersteuning aan mensen met een beperking
Marjolein Bolt <i>Vicevoorzitter</i>	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 <i>Lid</i>	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 Raad van Commissarissen van het Wilminktheater en Muziekcentrum Enschede • Voorzitter Ondernemend Twente

			Voorzitter Stichting Sociëteit Apollo (tot augustus 2025)
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>	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 • Bestuurder bij InBegrepen, stichting voor ervaringskennis (vanaf juli 2025) • Senior-onderzoeker en projectleider bij het lectoraat GGZ en Samenleving van hogeschool Windesheim
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 (tot augustus 2025) • Bestuurslid bij Stichting Vrienden van Tactus
Bente Lintsen <i>Stagiaire</i>			• Teamlead Public & Private Services Credit Risk Management bij Rabobank • Traineeship Nieuw Toezicht

3. 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.

3.1 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 (Audit en Vastgoed)
- ◆ De Remuneratiecommissie

Kwaliteit & Veiligheid

De Commissie Kwaliteit & Veiligheid is vier keer bij elkaar gekomen. De volgende thema's zijn in 2025 besproken:

- ◆ Cliënttevredenheid (CQI)
- ◆ Kwartaalrapportages kwaliteit en veiligheid.
- ◆ Audits, HKZ en NEN7510 certificering
- ◆ Klachten (inclusief een jaarrapportage)
- ◆ Incidenten
- ◆ Wachttijden
- ◆ Online behandeling (Tacton)
- ◆ Horizontaal toezicht
- ◆ In- en uitstroom en verzuim van medewerkers
- ◆ Intact Herstel en Zelfhulp
- ◆ Forensische Kwaliteitszorg

Auditcommissie Financiën & Vastgoed

De Auditcommissie Financiën & Vastgoed is in 2025 vijf keer bijeengewees. Besproken onderwerpen zijn onder andere:

- ◆ Horizontaal toezicht
- ◆ Strategisch vastgoedplan
- ◆ Financiële (kwartaal)rapportages
- ◆ Managementletter
- ◆ Jaarrekening 2024
- ◆ Begroting 2026
- ◆ Actieplan financieel beheer en control
- ◆ Werving Programmadirecteur Finance & Control
- ◆ ICT

- ◆ Zorgverkoop
- ◆ Procuratieregeling
- ◆ Implicaties ANBI-besluit
- ◆ Stichting Vrienden van Tactus

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft meerdere formele en 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 nieuwe tweede bestuurder - Contact met extern bureau t.b.v. de werving

3.2. Vergaderingen Raad van Toezicht

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. Voorafgaand aan de reguliere overleggen heeft de Raad van Toezicht kort overleg zonder de bestuurder. Bij de opening van de vergadering wordt in kaart gebracht of er voor één of meerdere leden bij agendapunten sprake is van tegenstrijdig belang. Vaste agendapunten zijn: terugkoppeling vanuit de commissies, mededelingen, actielijst, activiteiten en actualiteiten vanuit de Raad van Bestuur. Aan het einde vindt er altijd een rondvraag en reflectie op de vergadering plaats.

Vergaderingen en vergaderonderwerpen

- ◆ 30-01-2025: herijking besturingsmodel, aanstelling/benoeming tweede bestuurder, bespreking met college Geneesheren Directeuren, Cybersecurity en NIS2, scholing leden RvT, jaarverslag 2024, evaluatie reglementen.
- ◆ 25-04-2025: mogelijke uitbreiding zorgaanbod met TBS, organisatieontwikkeling, vooronderzoek concentratie klinieken, herbenoeming voorzitter Raad van Toezicht, verlenging stageperiode, vaststelling toezichtvisie. Aansluitend werkbezoek in de Piet Roordakliniek Zutphen.
- ◆ 25-06-2025: portefeuilleverdeling Raad van Bestuur, Stichting Vrienden van Tactus, medewerkersbelevingsonderzoek, kaderbrief, jaarrekening 2024.
- ◆ 18-08-2025: extra ingelaste digitale bijeenkomst i.v.m. voorgenomen aftreden voorzitter Raad van Bestuur.
- ◆ 04-09-2025: kader stellende parameters en ratio's, jaarbrief 2026, 100-dagenpresentatie nieuwe bestuurder, werving en selectie nieuwe tweede bestuurder.
- ◆ 13-11-2025: werving en selectie nieuwe tweede bestuurder.

- ♦ 11-12-2025: meerjarenstrategie, WNT klassenindeling en bezoldiging RvB en RvT, benoeming nieuwe bestuurder, wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg, vergaderrooster en jaaragenda, zelfevaluatie RvT.

Ook is er een 'Benen op Tafel' gesprek gevoerd tussen de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en afvaardigingen van de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad, de directieleden, het college Geneesheer-Directeuren en de Medische Staf. In dit overleg zijn de thema's arbeidsmarktproblematiek en operationaliseren van de meerjarenstrategie besproken.

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht sluit jaarlijks aan bij een vergadering van de Ondernemingsraad en bij een vergadering van de Centrale Cliëntenraad.

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 vervolgarties op de Management Letter vanuit de Raad van Bestuur aan bod.

In december heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft in de zelfevaluatie gereflecteerd op het eigen functioneren, de samenwerking en de rol ten opzichte van de Raad van Bestuur, waarbij professionaliteit, openheid en diversiteit aan perspectieven als kracht werden benoemd, maar ook spanningen zichtbaar werden tussen toezicht en betrokkenheid en tussen strategisch en operationeel handelen. Daarnaast is stilgestaan bij incidenten, informatievoorziening en vergaderstructuur, met als conclusie dat heldere afstemming, volledige voorbereiding en gezamenlijke uitgangspunten essentieel zijn voor effectief toezicht en verdere ontwikkeling van de rolvervulling.

4. Deskundigheidsbevordering

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

- ♦ Leergang Doorbreken organisatiepatronen
- ♦ Besturen en toezicht van cyberrisicobeheer, Cyber Risk Governance in de bestuurskamer
- ♦ CFO-programma door de Vrije Universiteit Amsterdam
- ♦ Verdiepende leergang toezicht op digitalisering en digitale transformatie in de zorg
- ♦ Leerbijeenkomst toezichthouders forensische zorg

5. Tot slot

Door uitvoering van bovenbeschreven werkzaamheden heeft de Raad van Toezicht de Governancecode Zorg 2022 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.