

Veilig Thuis Gelderland-Zuid: naar duurzame sturing, financiering en inrichting

Bestuurlijke memo voor het Algemeen Bestuur

16 september 2026

1. Aanleiding en bestuurlijke vraag

De actuele situatie bij Veilig Thuis Gelderland-Zuid vraagt om bestuurlijke duiding en richting. De afgelopen jaren is sprake geweest van hoge werkvoorraad, druk op wettelijke termijnen, toenemende complexiteit van casuïstiek, hoog ziekteverzuim en een kwetsbare financiële ontwikkeling. In 2026 is duidelijk geworden dat deze ontwikkelingen niet los van elkaar kunnen worden beoordeeld. Dit raakt direct de uitvoerbaarheid van de wettelijke opdracht, de kwaliteit en tijdigheid van dienstverlening, de duurzame inrichting van Veilig Thuis en de impact daarvan op inwoners en samenwerkingspartners.

Deze situatie staat niet op zichzelf. Ook landelijk signaleren Veilig Thuis-organisaties al jaren toenemende druk op de wettelijke taak. Het Landelijk Netwerk Veilig Thuis heeft deze zorgen expliciet onder de aandacht gebracht bij de VNG in de brief van 26 mei 2026 (zie bijlage 1). De situatie van Veilig Thuis Gelderland-Zuid moet daarom niet alleen lokaal financieel worden beoordeeld, maar ook worden geplaatst in de bredere landelijke ontwikkeling rond de uitvoerbaarheid en financiering van de Veilig Thuis-taak.

Het Algemeen Bestuur wordt gevraagd – met dit voorstel van het Dagelijks Bestuur - richting te geven aan een zorgvuldig vervolproces. Het doel is om het nu goed te doen: niet door vooruitlopend op onderzoek al onomkeerbare maatregelen te nemen, maar door feiten, financiën, werkwijze en sturing in samenhang te analyseren om stabiliteit te creëren. Stabiliteit vraagt om een goed onderbouwd verhaal, heldere bestuurlijke ijkpunten en transparante besluitvorming.

De kernvraag luidt: welke combinatie van financiering, capaciteit, werkwijze en sturing is nodig om Veilig Thuis duurzaam, bestuurbaar en toekomstbestendig te organiseren, met de veiligheid en ondersteuning van inwoners als leidend uitgangspunt? Het voorstel is dat het Dagelijks Bestuur de opdracht geeft aan een regionale werkgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van gemeenten, VT/GGD en eventuele inzet van externe expertise (zoals bv. Q consult), die een integrale analyse gaat uitvoeren (zie paragraaf 3 en 5).

2. Feitenrelaas en financiële ontwikkeling 2023-2027

Jaar	Feiten en duiding
2023	Veilig Thuis heeft te maken met een hoog ziekteverzuim. Mede hierdoor ontstaat kwetsbaarheid op capaciteit, een stijging van de werkvoorraad en een hoge werkdruk. Omdat Veilig Thuis financieel positieve resultaten laat zien, worden deze signalen niet of onvoldoende als samenhangend financieel en organisatorisch risico geduid.
2024	Vanaf dit jaar werkt Veilig Thuis met de nieuwe begrotingssystematiek (zie bijlage 2). Onderdeel daarvan is de opbouw van een egalisatiereserve, bedoeld om schommelingen in instroom, afwijkingen in prijs en incidentele ontwikkelingen op te vangen. Hierdoor kunnen tussentijdse begrotingswijzigingen door schommelingen worden voorkomen. De positieve resultaten van Veilig

	Thuis over 2023 en 2024 zijn toegevoegd aan de egalisatiereserve. Deze reserve groeide tot circa € 380.000. Positieve resultaten boven het maximum zijn volgens de afgesproken systematiek terugbetaald aan de deelnemende gemeenten (in 2023 was dat € 108.000 en in 2024 € 71.500). De onderliggende kwetsbaarheid in capaciteit zet door in 2024. In de tussentijdse rapportages en jaarrekeningen is melding gemaakt van hoge werkvoorraad, hoog ziekteverzuim, arbeidsmarktkrapte, kwetsbaarheid rond vertrouwensartsen, onderproductie op meerdere wettelijke diensten en onzekerheid over de toekomstige inrichting van de jeugdbeschermingsketen.
2025	In dit jaar wordt de kwetsbaarheid voor het eerst ook financieel zichtbaar. De begroting ligt €276.000 lager dan in 2024, doordat het aantal diensten over de voorgaande drie jaren afneemt. De begroting gaat omlaag, terwijl de uitvoeringsdruk niet in dezelfde mate vermindert. Er is sprake van een structureel opgebouwde werkvoorraad in de twee voorgaande jaren. Tegelijkertijd blijven de instroom en het ziekteverzuim hoog. Eind 2025 wordt het financieel tekort bij Veilig Thuis gedekt uit de egalisatiereserve waardoor Veilig Thuis het jaar positief afsluit. Waar deze reserve eind 2024 circa €380.000 bedroeg, resteert eind 2025 ongeveer € 104.000. Zo verschuift deze reserve feitelijk van een buffer voor tijdelijke fluctuaties naar dekking van een financieel tekort. Op deze ontwikkeling wordt niet tijdig en voldoende bijgestuurd. Veilig Thuis heeft niet geconcludeerd dat er een disbalans ontstond t.a.v. formatie versus begroting, waardoor 2026 start met overformatie (o.b.v. de huidige begrotingssystematiek). Het Algemeen Bestuur is geïnformeerd over financiën, ziekteverzuim en werkvoorraad via de Tussenrapportage 2 van 2025, de aanbiedingsbrief jaarrekening 2025 (dd. 31 maart 2026), de (concept) jaarrekening 2025 en vervolgens ook in de Tussenrapportage 1 van 2026. Ook de ambtenaren en de raden zijn over de jaarrekening 2025 (incl. resultaat VT) mondeling geïnformeerd via de bijeenkomsten op respectievelijk 14 april en 11 mei (Rijk van Nijmegen)/1 juni 2026 (Rivierenland). Over de situatie is gerapporteerd, maar we hebben de impact hiervan voor Veilig Thuis als organisatie onvoldoende geduid. Het dekken van het tekort door het inzetten van de egalisatiereserve in 2025 is in het maandelijks overleg met de accounthouders van de gemeenten niet besproken.
2026	In 2026 wordt duidelijk dat de financiële druk niet incidenteel, maar structureler van aard is. De inwonersbijdrage daalt opnieuw met € 235.000 conform begrotingssystematiek, omdat het aantal diensten is gedaald. Veilig Thuis start in 2026 met overformatie. Voor de begroting 2027 is daarom voorgesteld om de begroting Veilig Thuis niet verder te reduceren, maar deze op hetzelfde niveau te houden als 2026. Deze begroting is intussen bestuurlijk vastgesteld (AB 3 september 2026). De uitvoering in 2026 stond meteen onder zware druk door een zeer sterk gestegen werkvoorraad die in de eerste maanden van 2026 zichtbaar werd. Ook was nog steeds sprake van een hoog ziekteverzuim. Met een 'crisisaanpak' zet Veilig Thuis in op het terugbrengen van de werkvoorraad. Na een eerste snelle daling stagneert de overdracht van casuïstiek naar lokale teams. De inzet in de proeftuinen wordt gecontinueerd. In de TR 1 (Tussenrapportage jan-apr 2026) wordt een negatieve afwijking van circa € 730.000 ten opzichte van de begroting zichtbaar. Deze is het gevolg van het niet tijdig afbouwen van de personele kosten. De resterende egalisatiereserve wordt ingezet vanwege dit tekort, maar er blijft een tekort over. Volgens de afspraken in de begrotingssystematiek zouden gemeenten de egalisatiereserve gaan aanvullen. Gezien de financiële prognose in TR2, stelt de GGD voor hiervan af te zien (zie TR2, agendapunt 5.2).
2027	De begroting 2027 blijft op het niveau van 2026. Aangezien maatregelen die Veilig Thuis kan treffen om de financiële overschrijding te verlagen in 2026 beperkt zijn, zal Veilig Thuis 2027 starten met een geprognosticeerd financieel tekort (circa € 730.000). Het DB accepteert vooralsnog dit risico, om niet vooruitlopend op de gezamenlijke analyse al personele maatregelen te nemen die de wettelijke taak en de ingezette ontwikkeling onevenredig kunnen raken.

De rode draad is dat positieve financiële resultaten in 2023 en 2024 samengingen met onderliggende kwetsbaarheden. In 2025 werden die ook financieel zichtbaar. In 2026 kwam het structurele karakter nadrukkelijk naar voren. De crux zit daarmee niet alleen in de financieringssystematiek of in de omvang van de formatie, maar ook in de wijze waarop integraal is gestuurd op productie, kwaliteit, werkvoorraad, capaciteit en financiën. Veilig Thuis heeft onvoldoende geanticipeerd en zicht gekregen op de onderliggende patronen en samenhang. Hoewel de inzet van de egaliseringsreserve in 2025 en 2026 in de rapportages is opgenomen, heeft Veilig Thuis de oorzaken en gevolgen van deze situatie niet nader geduid. Hierdoor was er onvoldoende inzicht en transparante communicatie richting gemeenten, waaronder de accounthouders.

3. Analyse

3.1 Proces en sturing

Terugkijkend constateren we dat signalen over financiële kwetsbaarheid, personele inzet en de consequenties van de begrotingssystematiek eerder en scherper in samenhang bestuurlijk en ambtelijk besproken hadden moeten worden. Specifiek de samenhang is onvoldoende structureel gemonitord en bestuurlijk geduid. Hierdoor werd pas laat zichtbaar dat capaciteit, werkvoorraad, ziekteverzuim en financiering steeds verder uit elkaar liepen, met meerjarige gevolgen voor de uitvoerbaarheid van de opdracht.

De belangrijkste les is dat niet alleen op afzonderlijke indicatoren moet worden gestuurd, maar op hun onderlinge samenhang. Productie, doorlooptijden, wettelijke termijnen, werkvoorraad, ziekteverzuim, klachten, formatie, kwaliteit en begroting moeten periodiek gezamenlijk worden gevolgd en geduid. Sinds juli 2026 is binnen de GGD een financieel dashboard beschikbaar voor management, wordt de BI-informatie over werkprocessen verder (door)ontwikkeld en is de samenwerking met Finance & Control geïntensiveerd.

Het strategische vervolg is tweeledig. Allereerst wordt een samenhangende integrale analyse uitgevoerd op het terrein van VT m.b.t. productie, doorlooptijden, wettelijke termijnen, werkvoorraad, ziekteverzuim, klachten, formatie, kwaliteit, sturing en begroting. De uitkomst van deze analyse wordt in een werkgroep (zie paragraaf 5.1) besproken. Daarbij wordt nadrukkelijk bezien welke elementen in de werkwijze en in de bestuurlijke en ambtelijke sturing verbetering vragen. Vervolgens moet duidelijk worden welke financiering duurzaam past bij de wettelijke opdracht, en welke werkwijze en sturing nodig zijn om de beschikbare capaciteit doelmatig te benutten.

3.2 Actuele situatie en kengetallen 2026

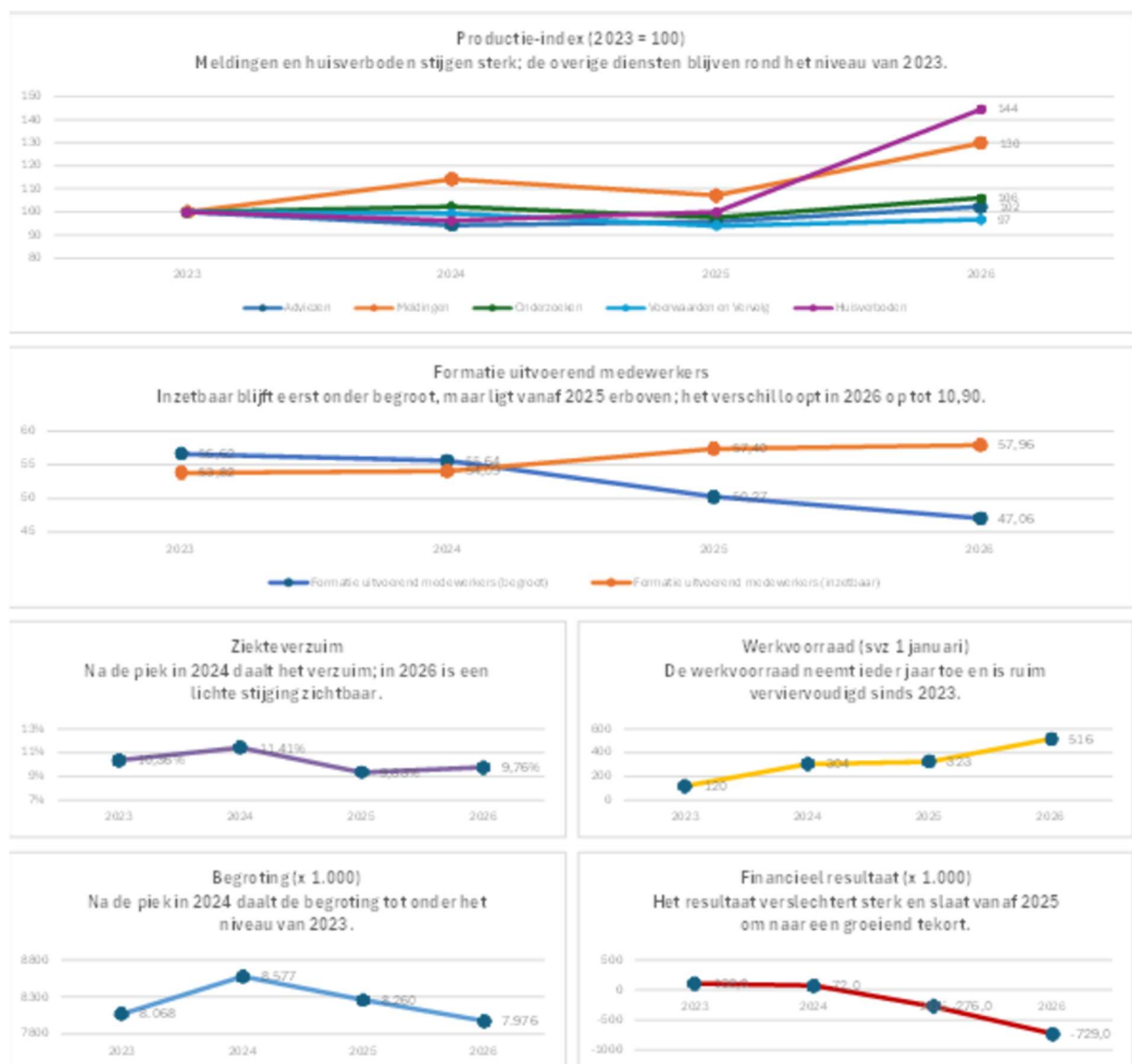
Onderstaande figuur en kengetallen laten zien dat de financiële, organisatorische en inhoudelijke ontwikkeling elkaar beïnvloeden. De data vormen de basis voor de gezamenlijke analyse.

Visuele weergave ontwikkelingen bij Veilig Thuis 2023 t/m 2026

Kenmerk	2023	2024	2025	2026
Adviezen	6.939	6.539	6.645	7.096
Meldingen	2.500	2.853	2.681	3.244
Onderzoeken	215	220	210	228
Voorwaarden en Vervolg (incl. proeftuinen)	281	279	264	272
Uitvoering huisverboden	54	52	54	78
Formatie uitvoerend medewerkers (begroot)	56,62	55,64	50,27	47,06
Formatie uitvoerend medewerkers (inzetbaar)	53,82	54,09	57,40	57,96
Ziekteverzuim%	10,36%	11,41%	9,33%	9,76%
Werkvoorraad (svz 1 jan)	120	304	323	516
Begroting (x 1.000)	8.068	8.577	8.260	7.976
Financieel resultaat (x 1.000)	108	72	-276	-729

LEESWIJZER

De grafieken tonen 2023-2026. Productie is geïndexeerd (2023 = 100), zodat VT-dienst en ondanks omvangverschillen vergelijkbaar zijn. Overige grafieken tonen oorspronkelijke waarden op een eigen schaal. Bij inzetbare formatie zijn ziekte en ouderschapsverlof verrekend.



Figuur 1. Visuele weergave ontwikkelingen Veilig Thuis 2023 tot en met 2026

Volume en wettelijke opdracht

- Het totaalvolume stijgt naar verwachting van 12.184 afgesloten diensten in 2023 naar 12.899 in 2026.
- De stijging van meldingen met veiligheidsbeoordeling en tijdelijke huisverboden valt op; Onderzoek en Voorwaarden & vervolg zijn relatief stabiel.
- Bij Meldingen, Onderzoeken en Voorwaarden & vervolg ligt het percentage tijdige afhandeling in 2026 lager dan in 2023. Inwoners wachten daardoor langer op beoordeling, inzet en afronding.

Werkvoorraad

- Op 1 januari 2026 bedroeg de werkvoorraad 518 casussen.
- Met de crisisaanpak daalde de werkvoorraad naar 321 in april 2026. Vanaf mei steeg deze weer doordat de instroom hoger was dan het aantal afgesloten casussen.
- Op 1 september 2026 bedroeg de werkvoorraad 412 casussen.

Ziekteverzuim en kwaliteit

- Het verzuim bedroeg 10,4% in 2023, 11,4% in 2024 en 9,3% in 2025; de prognose voor 2026 is 9,8%.
- Het aantal klachten via klachtenfunctionarissen en bemiddelingsgesprekken is sterk toegenomen. Dit vraagt extra inzet van medewerkers en teammanagers.

Formatie en financiën

- De begrote formatie van uitvoerend medewerkers neemt af van 56,6 fte in 2023 naar 47,1 fte in 2026, terwijl de daadwerkelijk ingezette formatie stijgt van 53,8 fte naar 58,0 fte.
- Productie, beschikbare middelen, personele inzet, ziekteverzuim en werkvoorraad zijn onvoldoende in samenhang gestuurd.

Grip krijgen betekent daarom zowel zicht krijgen op de noodzakelijke omvang van capaciteit als onderzoeken waar beschikbare capaciteit wel en niet doelmatig wordt benut.

4. Gebiedsgebonden werken en samenwerking

Veilig Thuis werkt aan een herinrichting die de netwerksamenwerking versterkt. De kern wordt gevormd door gebiedsgebonden werken, met herkenbare gebiedsteams en een geconcentreerde frontoffice, voorheen Team Toegang. De frontoffice verzorgt de bereikbaarheid, behandelt adviesvragen via telefoon en chat en verwerkt meldingen inclusief de volledige veiligheidsbeoordeling. Urgente meldingen worden op de dag van binnenkomst direct opgepakt.

Wanneer na de veiligheidsbeoordeling vervolg nodig is via Onderzoek of Voorwaarden & vervolg, wordt de casus overgedragen aan het gebiedsteam van Veilig Thuis. Deze werkwijze moet leiden tot heldere verantwoordelijkheden, beter eigenaarschap over de werkvoorraad, kortere lijnen met gemeenten en lokale teams en gerichtere sturing op capaciteit, kwaliteit, productiviteit en doorlooptijden.

Gebiedsgebonden werken kan alleen slagen in nauwe samenwerking met alle betrokken partijen: gemeenten, lokale teams, Samen Verder, proeftuinen, zorg- en veiligheidspartners en toekomstige regionale veiligheidsteams. Veilig Thuis blijft één organisatie: gebiedsgebonden waar dit meerwaarde heeft en organisatiebreed waar dit nodig is voor kwetsbare functies, specialistische expertise, werkbegeleiding, gedragswetenschappelijke ondersteuning en wettelijke taken.

De ambtelijke partners worden in september in het RAO meegenomen in de ontwikkeling naar gebiedsgebonden werken. In de verdere uitwerking worden ook samenwerkingspartners actief betrokken. Met de inrichting en de verdeling van de capaciteit in gebiedsgebonden teams sluit Veilig Thuis aan, en bereidt Veilig Thuis zich voor op ontwikkelingen rond de ontwikkeling van het Versterken Lokale Teams, de uitbreiding van Samen Verder en de landelijke ontwikkelingen van het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming. Zie voor meer informatie: Plan van aanpak gebiedsgebonden werken (bijlage 3).

5. Oplossingsrichtingen

De oplossingsrichtingen moeten gezamenlijk worden onderzocht en gekwantificeerd. De financiële opgave is reëel en vraagt om beheersing, maar een forse generieke bezuiniging zonder inzicht in effecten kan grote gevolgen hebben voor de wettelijke opdracht, inwoners, ketenpartners en medewerkers. Het uitgangspunt is daarom: niet uitsluitend financieel sturen, maar gelijktijdig grip krijgen op geld, inzet, productie, kwaliteit en werkwijze. Dat neemt niet weg dat Veilig Thuis ook zelf verantwoordelijkheid neemt om kosten waar mogelijk te beperken; daarbij wordt gericht gekeken naar besparingen in ondersteunende functies, om de capaciteit aan uitvoerende medewerkers die dagelijks werken aan de veiligheid van inwoners bij huiselijk geweld en kindermishandeling zoveel mogelijk te ontzien. Voor de uitvoerend medewerkers wordt met name ingezet op sturing en coaching op het terugdringen van verzuim en het verhogen van de productiviteit en kwaliteit. Medewerkers die niet op hun plek zijn bij Veilig Thuis worden gestimuleerd richting een werkplek die beter past.

5.1 Richting voor werkgroep

Het Dagelijks Bestuur meent dat er een aanpak nodig is die verder gaat dan incidentele bijsturing en die structureel verbindt wat financieel, inhoudelijk en organisatorisch nodig is. Vandaar het voorstel voor een integrale analyse.

Daarnaast is het voorstel om zo spoedig mogelijk een gezamenlijke werkgroep met gemeenten (waaronder de accounthouders) en Veilig Thuis/GGD (waaronder management VT en Finance) in te richten. Het voorstel is dat deze werkgroep:

1. Een samenhangende integrale analyse uitvoert op het terrein van VT m.b.t. productie, norm- en doorlooptijden, wettelijke termijnen, werkvoorraad, ziekteverzuim, klachten, formatie, kwaliteit, sturing en begroting.
2. Oplossingsrichtingen verkent en uitwerkt voor een duurzame inrichting, bekostiging en sturing van Veilig Thuis.
3. De begrotingssystematiek VT evalueert.
4. De begrotingssystematiek en de effecten daarvan in de praktijk, op vaste momenten in het jaar monitort.

Meer in detail:

- Herijken van de financieringssystematiek, inclusief de relatie tussen instroom, diensten, norm- en doorlooptijden, benodigde capaciteit, risicoverdeling en de functie van de egalisatiereserve. De evaluatie wordt uitgevoerd met ondersteuning van Q-Consult.
- Analyseren welke capaciteit aantoonbaar nodig is voor een kwalitatief goede en tijdige uitvoering van de wettelijke taak, en waar inzet wel of niet voldoende wordt benut.
- Versterken van integrale sturing via een vaste set van financiële en inhoudelijke kengetallen, met duidelijke verantwoordelijkheden, escalatiemomenten en bestuurlijke rapportage.
- Uitwerken en kwantificeren van gebiedsgebonden werken, inclusief effecten op capaciteit, kwaliteit, samenwerking, bereikbaarheid, werkvoorraad en financiën.
- Goede afstemming met gemeenten, lokale teams en andere samenwerkingspartners, zodat effecten in de keten vooraf zichtbaar zijn.
- Quick wins: financiële mogelijkheden die op korte termijn haalbaar zijn inzetten. Bijvoorbeeld de afbouw van formatie van gedragswetenschappers bij Veilig Thuis en het versterken van de gedragswetenschappelijke expertise bij gemeenten / lokale teams.

Voorgesteld wordt dat deze werkgroep start in het vierde kwartaal van 2026.

Het doel is dat er in het voorjaar 2027 bestuurlijke besluitvorming kan plaatsvinden over een voorstel betreffende een duurzame inrichting, bekostiging en sturing van Veilig Thuis, op basis van de evaluatie en gezamenlijke analyse.

Van belang is dat deze werkgroep goed contact houdt met het RAO. Op deze manier geeft bovengenoemd voorstel voor een werkgroep invulling aan het samenspel tussen GGD en gemeenten rond Veilig Thuis.

6. Vervolgaanpak, planning en bestuurlijke borging

Moment	Actie en resultaat
September /oktober 2026	Dagelijks Bestuur formuleert de opdracht voor Veilig Thuis. RAO informeren en betrekken bij gebiedsgebonden werken. Samenstelling en opdracht werkgroep vaststellen.
Vierde kwartaal 2026	Werkgroep gaat aan de slag met o.a.: - gezamenlijke analyse - evaluatie financieringssysteem met ondersteuning van Q-Consult Doel: Oplossingsrichtingen en effecten uitwerken en kwantificeren.
19 november 2026	Tussenupdate aan het Dagelijks Bestuur over voortgang, eerste bevindingen, risico's en eventuele noodzakelijke beheersmaatregelen.
Voorjaar 2027: DB - 19 maart; AB - 16 april	Resultaat van de analyse, inclusief implementatievoorstel en financiële, inhoudelijke en organisatorische consequenties, voorleggen aan het Dagelijks Bestuur (19 maart). Daarna volgt voorbereiding van besluitvorming in het Algemeen Bestuur (16 april).

Met deze aanpak kiezen gemeenten en GGD/Veilig Thuis gezamenlijk voor zorgvuldigheid, transparantie en stabiliteit. Zo ontstaat ruimte om het financiële vraagstuk daadwerkelijk te beheersen, de werkwijze en sturing duurzaam te verbeteren en Veilig Thuis de kans te geven de maatschappelijke opdracht goed te blijven uitvoeren voor de inwoners van Gelderland-Zuid.

7. Bestuurlijke richting

Het Algemeen Bestuur wordt gevraagd:

1. Kennis te nemen van de financiële en organisatorische situatie van Veilig Thuis en de samenhang tussen financiën, capaciteit, kwaliteit, werkwijze en sturing.
2. Het besluit van het Dagelijks Bestuur te ondersteunen om samen met gemeenten, Veilig Thuis/GGD en externe expertise een integrale analyse uit te voeren.
3. Steun uit te spreken voor een zorgvuldig vervolgproces, waarbij financiële beheersbaarheid, kwaliteit van dienstverlening en de veiligheid van inwoners in samenhang worden gewogen.
4. Het besluit van het Dagelijks Bestuur te ondersteunen om het risico van een overschrijding bij Veilig Thuis (circa € 730.000) in 2026 (dekking door incidentele meevallers GGD) en 2027 te accepteren, zodat niet vooruitlopend op de gezamenlijke analyse maatregelen worden genomen die de wettelijke taak en de ingezette ontwikkeling onevenredig kunnen raken.
5. Het besluit van het Dagelijks Bestuur te ondersteunen om een integraal voorstel voor te leggen aan het Algemeen Bestuur van 16 april 2027 (met een voortgangsrapportage aan het Dagelijks Bestuur op 19 november 2026).

Bijlagen

1. Brief Landelijk Netwerk Veilig Thuis aan de VNG (26 mei 2026)
2. Memo gemeente Nijmegen begrotingssystematiek VT (17 februari 2023; besproken in AB/GGD van 15 maart 2023)
3. Plan van aanpak Samen op weg naar gebiedsgebonden werken