



Aan de gemeenteraad

Datum : 14 april 2026
Zaaknummer : 5032397
Contactpersoon : Noortje Enklaar
Telefoonnummer : 06-43275472

Onderwerp: Stand van zaken financieel hersteltraject jeugdhulpaanbieder Pactum

Geachte voorzitter en leden,

Wij stellen u voor kennis te nemen van de stand van zaken van het financieel hersteltraject van de jeugdzorgaanbieder Pactum.

Inleiding

In [juli 2024](#), [december 2024](#) en in [maart 2025](#) bent u geïnformeerd over de financiële situatie van jeugdzorgaanbieder Pactum, die werkzaam is voor ongeveer 200 gemeenten waaronder Arnhem. Pactum levert aan ongeveer 3.000 kinderen jeugdhulp, waaronder de zwaarste vorm: jeugdhulp met verblijf. Op 28 mei 2024 is door de betrokken regio's en de Jeugdautoriteit (JA) vastgesteld dat Pactum zich in trede 3 bevindt van het landelijk draaiboek continuïteit jeugdhulp. Dat betekent dat de financiële situatie van de organisatie zorgelijk is en dat er druk ligt op de liquiditeit. De accounthoudende regio's Centraal Gelderland, met Arnhem als accounthoudende gemeente, en Midden-IJssel/Oost-Veluwe (MIJ/OV) en de andere kernregio's IJsselland, Zuidoost Brabant en Landsdeel Zuidoost zijn hierover regelmatig in gesprek met Pactum.

In maart 2025 bent u geïnformeerd over het herstelplan, met daarin diverse acties van Pactum om de organisatie financieel gezond te krijgen. In deze raadsbrief wordt u geïnformeerd over de huidige situatie bij Pactum.

Stand van zaken hersteltraject Pactum

De huidige periode wordt gemarkeerd als een overgang van plannen naar uitvoering. De eerdere kwartalen stonden in het teken van analyse, het opbouwen van structuur en het formuleren van plannen. Nu wordt er daadwerkelijk een fundament gelegd voor een nieuwe manier van werken binnen Pactum. Pactum kiest voor een voorspelbare, norm gestuurde en data gedreven aanpak, die noodzakelijk is om zowel de kwaliteit van zorg als de financiële continuïteit te waarborgen. De gerealiseerde stappen uit het laatste kwartaal van 2025 vormen daarmee niet alleen het sluitstuk van



Datum: 14 april 2026
Zaaknummer: 5032397
Pagina: 2

2025, maar vooral het startpunt van een nieuwe fase waarin Pactum verder toewerkt naar duurzaam herstel, kwaliteitsversterking, financiële stabiliteit en toekomstbestendige zorg voor jongeren en gezinnen.

Financiële situatie

Het voorlopige resultaat van Pactum over 2025 bedraagt € 371.000 positief. In dit resultaat is de boekwinst uit de verkoop van twee terreinen verwerkt. In de laatste week van 2025 is verkoop van terrein in Zetten gerealiseerd. Zonder het resultaat uit de verkoop van vastgoed bedraagt het operationele resultaat € 6,5 miljoen negatief. Dit is in lijn met de eerder afgegeven prognose. Ten opzichte van de begroting is het een verdubbeling van het negatieve resultaat.

Friciekosten, seizoensinvloeden en inefficiënties drukken zwaar op het totaalresultaat. De financiële situatie blijft dan ook een punt van zorg. Verwacht wordt dat vanaf het tweede kwartaal van 2026 de resultaten van het herstelplan zichtbaar wordt in het financiële resultaat en dat Pactum in 2026 voldoende financiële ruimte heeft.

Wat zijn concrete ontwikkelingen?

De ontwikkeling van de normatieve begroting voor 2026 op basis van de kleinste organisatorische eenheid (team, afdeling) is een belangrijke stap. Pactum stuurt daarmee met heldere geëxpliciteerde normen, in het bijzonder voor de personele inzet. Daarnaast is er een uitvoeringsplan voor Plan Pactum dat de basis vormt voor het jaarplan. In dit uitvoeringsplan stuurt Pactum gericht op het terugdringen van verzuim, versterken van leiderschap en het beperken van personele inzet dat niet in loondienst is. Medewerkers worden intensief betrokken bij de veranderingen, net als de ondernemingsraad en vakbonden. Tegelijkertijd is er aandacht voor het borgen en verbeteren van de zorgkwaliteit. Hierover voert Pactum ook periodiek overleg met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Toezicht, reflectie en verbeteren staat op die manier ook op de zorginhoud centraal.

In het derde kwartaal van 2025 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd. Op basis van de resultaten zijn alle teams aan de slag gegaan met het opstellen van eigen verbeterplannen.

Ook organisatiebreed wordt opvolging gegeven aan de uitkomsten. Dit loopt door in 2026. Het doel is om te komen tot een continu proces van meten en verbeteren.

Toekomstscenario's

In 2025 is er een onderzoek geweest ter verkenning van de toekomstscenario's voor de Vigo Groep waar Pactum onder valt. Hierbij is ook gekeken naar de toekomstige positie van Pactum binnen de Vigo Groep. Naar aanleiding van dit onderzoek heeft eind februari een (extra) bestuurlijke bijeenkomst plaatsgevonden over de toekomst van VIGO/Pactum. In deze bijeenkomst is vanuit VIGO en Pactum benadrukt dat alle aandacht en focus in de komende twee jaar gericht is op herstel, en niet op verdere verkenning van eventuele ontvlechtingsscenario's. Daarmee blijft Pactum voorlopig onderdeel van VIGO, waarbij in de aansturing het accent ligt bij (de eigen zorginhoudelijke strategie van) de verschillende zorgbedrijven. Op die manier kan goed worden aangesloten bij de behoeften van de



Datum: 14 april 2026
Zaaknummer: 5032397
Pagina: 3

gemeenten, die per regio kunnen verschillen. Pactum maakt verder volledig gebruik van de gemeenschappelijke ondersteunende diensten van VIGO.

Pas als Pactum weer financieel gezond is, kan eventueel verdere verkenning van (ontvlechting) scenario's plaatsvinden. Naast de (financiële) haalbaarheid, speelt daarbij – in het licht van de transformatie van de jeugdzorg en de arbeidsmarkt schaarste – ook de vraag of een eventuele ontvlechting op termijn dienend is voor Pactum of dat Pactum meer gebaat is bij voortzetting van de samenwerking in de groep.

Wat betekent dit voor Arnhemse kinderen?

Ten slotte: vanuit Arnhem krijgen zo'n 45 kinderen zorg van Pactum. De zorg wordt voor deze kinderen gecontinueerd en hiermee heeft het dus geen gevolgen voor de zorg die deze kinderen ontvangen. Wij vinden het belangrijk dat de kinderen de juiste zorg ontvangen die zij nodig hebben.

Hoogachtend,
het college van burgemeester en wethouders van Arnhem,
de secretaris, de burgemeester,

P. Sennema

A. Marcouch