

Verbeterplan Jeugd en Wmo (2026-2027)

1. Samenvatting

In 2024–2025 heeft de gemeente Zevenaar belangrijke stappen gezet om de toegang tot Jeugd, Wmo en Doelgroepenvervoer te verbeteren. Na jaren van versnipperde werkprocessen, hoog personeelsverloop en toenemende wachtlijsten is gestart met een stabilisatie- en professionaliseringsproces. Dit omvat het vormen van vaste teams, het bijscholen van personeel en het vereenvoudigen van werkprocessen. Hierdoor werken de teams eenduidiger, wat leidt tot meer voorspelbaarheid, minder personeelwisselingen en tijdige ondersteuning voor inwoners.

Het voornemen is om deze basis in 2026 verder te versterken door brede toepassing van procesoptimalisatie volgens de Lean-methodiek¹. Lean vormt daarmee een belangrijke pijler onder dit verbeterplan en is gericht op het duurzaam verkorten van doorlooptijden en het voorkomen van terugkerende wachtlijsten. De daadwerkelijke uitvoering in 2026 kan echter alleen plaatsvinden wanneer de gemeenteraad de hiervoor benodigde incidentele middelen beschikbaar stelt. Daarnaast sluit de toegang aan bij de landelijke Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario. Dit betekent dat we extra inzetten op het versterken van regie, het voorkomen van zwaardere hulp en het verbeteren van de samenwerking rond veiligheid. In lijn met deze landelijke programma's werkt Zevenaar toe naar een Sterk Lokaal Team (SLT), dat per 1 januari 2028 wordt vormgegeven in samenwerking met de regio. De principes van het SLT zijn richtinggevend voor de verdere doorontwikkeling van de toegang.

Dit verbeterplan geeft uitvoering aan de bestuurlijke toezegging van 9 september 2025 om een eenmalige inhaalslag op de wachtlijsten vorm te geven. Daarnaast geeft het verbeterplan uitvoering aan het geamendeerde raadsbesluit van 24 september 2025, door duidelijk te beschrijven welke verbeteringen zijn gerealiseerd, welke stappen nog nodig zijn en hoe voortgang en resultaten zichtbaar worden gemaakt aan de gemeenteraad. Het college heeft dit verbeterplan vastgesteld ter uitvoering van deze opdracht.

2. Stand van de wachtlijsten & analyse van de oorzaken

Onderstaande tabel toont de ontwikkeling van de wachtlijsten voor Jeugd en Wmo in 2025, zoals gepresenteerd in de tussentijdse cijfers onder *wachtlijst* (Let op: dit betreft exclusief de dossiers die “in behandeling” staan).

Behandeld in commissie Samenleving d.d.	2/11/2025	3/18/2025	4/8/2025*	6/10/2025		9/9/2025	10/21/2025	12/9/2025
Wachtlijst data bij tot	1/27/2025	3/3/2025	3/28/2025	5/26/2025		8/14/2025	9/18/2025	12/1/2025
Gebiedsteam Jeugd Spoed	12	13	6	2		0	1	3
Gebiedsteam Jeugd Algemeen	58	93	91	46	Z	48	61	71
Gebiedsteam Jeugd Veilig Thuis				2	O	1		5
Gebiedsteam Jeugd Stopberichten	16	26	22	12	M	36	51	50
Gebiedsteam Wmo HBH	160	144	108	61	E	64	18	5
Gebiedsteam Wmo WRV	157	160	148	128	R	78	66	24
Gebiedsteam Wmo BG en DB	69	74	63	54		46	58	34
Wmo Spoed	8	11	5	9		0	1	8
Totaal wachtlijst	480	521	443	314		273	256	200
Totaal: In behandeling	559	613	640	631		703	786	780
Totaal wachtlijst inclusief behandeling:	1039	1134	1083	945		976	1042	980

* Is wel opgemaakt, maar niet gedeeld.
Geannuleerde vergaderdata Commissie Samenleving 2025: 1/14/2025 & 11/18/2025

¹ Lean is een methodiek voor procesoptimalisatie die verspilling in werkprocessen zichtbaar maakt en medewerkers actief betreft bij het ontwikkelen van verbeteringen.

Analyse stand wachtlijst 1-1-2025

De uitvoering van de Wmo en Jeugd stond in 2023 en 2024 onder druk. Beide teams kampen met een hoog personeelsverloop, veel externe inhuur en veel wisseling van leidinggevenden. Continuïteit en een eenduidige werkwijze ontbraken. Wanneer wachtlijsten (verder) opliepen, werd meer personeel ingehuurd. Aan een effectievere/efficiëntere werkwijze werd onvoldoende gewerkt. Zodra er van het ingehuurde personeel afscheid werd genomen, begonnen de wachtlijsten weer toe te nemen.

In de zomer van 2024 kreeg het management Sociaal Domein de opdracht om afscheid te nemen van bijna alle externe inhuur omdat de financiële middelen daarvoor ontbraken. Bij team Jeugd is de externe inhuur gedaald van 5,9 Fte naar 0,9 Fte. Bij team Wmo is de externe inhuur gedaald van 7,4 Fte naar 0 Fte. Een totale daling van 12,4 Fte. De formatie van de teams samen is daarmee in een half jaar tijd van 44,6 Fte naar 32,2 Fte gedaald. Een daling van ruim 27%. Dat heeft er grotendeels voor gezorgd dat er wachtlijsten bestonden op 1 januari 2025.

Jeugd

Bij Jeugd is over het jaar een wisselend beeld te zien, waarbij de wachtlijst stijgt, daalt en weer stijgt. Door diverse factoren zoals personeelsswisselingen, ziekteverzuim en keuzes in werkprioriteiten hebben we in de afgelopen jaren te maken gehad met wisselende wachtlijst bij onze toegang tot de jeugdzorg. Het team bestaat grotendeels uit jonge en onervaren medewerkers, maar met specialistische kennis binnen de jeugdzorg, waardoor we op termijn de werkdruk beter kunnen verdelen. Er is geïnvesteerd in vast personeel met potentie.

Wmo

Vanaf het tweede kwartaal 2025 zette bij Hulp bij het Huishouden (HBH) een duidelijke daling van de wachtlijsten in. De sterkste afname is zichtbaar vanaf juli 2025. Deze daling hangt samen met de start van de zogenoemde 'Pilot Hulp bij het Huishouden' in de zomer van 2025, waarbij het werkproces volgens de Lean-methodiek een efficiëncyslag heeft gemaakt. Hierdoor bleek het haalbaar om met gelijkblijvende formatie, een hoger aantal hulpvragen op te pakken. Dit heeft zich vertaald in een dalende wachtlijst. Bij HBH is de wachtlijst verdwenen: aanvragen worden (nagenoeg) binnen de wettelijke termijn afgehandeld.

Voor Wonen, Rollen en Vervoer (WRV) is eveneens een duidelijke daling zichtbaar, van 128 openstaande aanvragen in maart naar 24 eind 2025. Deze afname hangt samen met het opbouwen van expertise binnen het team en de caseloadberekening die begin 2025 is uitgevoerd. Hierdoor kon de werkdruk beter worden verdeeld en zijn achterstanden gericht weggewerkt. De expertise binnen het team is daarbij steeds verder op orde geraakt en wordt in 2026 verder aangevuld met trainingen.

Vanaf 1 april 2025 pakt team Doelgroepenvervoer de enkelvoudige aanvragen voor Wmo-vervoer (zoals Avan), terwijl de Wmo-consulenten verantwoordelijk blijven voor de meervoudige en complexere vervoersaanvragen. Door deze taakverdeling is expertise beter gebundeld en ontstaat meer ruimte om het proces verder te optimaliseren.

Bij begeleiding en dagbesteding (BG/DB) was er eerder geen sprake van een wachtlijst en dat is nog steeds het geval. De aanvragen worden (nagenoeg) binnen de wettelijke termijn afgehandeld.

3. Belangrijkste interventies

Onderstaand overzicht bevat de belangrijkste interventies die in 2024–2025 zijn gerealiseerd en die direct hebben bijgedragen aan het terugdringen van wachtlijsten, het verbeteren van processen en het versterken van de toegang. De interventies zijn geordend volgens de hieronder beschreven vijf strategische doelen:

1). *Wachtnlijst terugdringen:*

- De Pilot Hulp bij het Huishouden heeft de wachtnlijst substantieel teruggebracht tot binnen de wettelijke termijn (zie monitor SD van 21 oktober 2025);
- Door caseloadberekening binnen Wmo-oud² is de werkdruk beter in balans gebracht. Het management stuurt actief op het bewaken van de caseload, waardoor consultants meer aanvragen kunnen behandelen en achterstanden zijn weggewerkt;
- Voor WRV zijn de wachtnlijsten sterk afgenomen door betere inzet expertise en het verdelen van caseload;
- Vanaf april 2025 worden enkelvoudige aanvragen voor Wmo-vervoer door het team Doelgroepenvervoer opgepakt en worden de aanvragen binnen de wettelijke termijn afgehandeld;
- De invoering van Screening Jeugd zorgt ervoor dat de eerste beoordeling van meldingen sneller verloopt, het voorliggend veld beter ingezet wordt en de doorlooptijd wordt verkort;
- Gezinscoaches starten zonder beschikking direct met ondersteuning, waardoor inwoners sneller geholpen worden en de kans op escalatie verkleind wordt;
- Doorlooptijden in Jeugd en Wmo zijn verkort door screening, vereenvoudigde processen en betere regie.

2). *Procesoptimalisatie:*

- Door procesoptimalisatie (Lean) zijn werkprocessen vereenvoudigd en zijn doorlooptijden verkort;
- Er is een aanvang gemaakt met de herziening en actualisatie van de bestaande procesbeschrijvingen binnen het sociaal domein. Deze worden gefaseerd vastgelegd in Engage³ (procesregistratiesysteem), zodat zij voor iedereen inzichtelijk zijn en uniform worden toegepast. Verdere uitrol volgt in 2026;
- Binnen de Wmo is een aanvraagformulier ontwikkeld dat tijdens het huisbezoek direct kan worden ondertekend. Dit stelt de inwoner in staat om de aanvraag direct na het huisbezoek in te dienen, zonder te wachten op het onderzoeksverslag. Dit verkort de doorlooptijd en verbetert de efficiëntie van het proces⁴;
- Casus- en procesregie is versterkt, waardoor complexe casussen meer uniform worden opgepakt. De jeugdconsultanten zijn hiervoor getraind;
- Digitalisering van processen zorgt ervoor dat aanvragen sneller en efficiënter kunnen worden verwerkt.

² Wmo-oud: huishoudelijke hulp, rolstoelen, vervoersvoorzieningen, woonvoorzieningen.

³ Engage is een softwaresysteem waarin gemeentelijke werkprocessen worden vastgelegd en door consultants kunnen worden geraadpleegd.

⁴ Een melding is niet hetzelfde als een aanvraag. De aanvraag wordt pas ingediend nadat het onderzoek heeft plaatsgevonden. Het nieuwe aanvraagformulier maakt het mogelijk om dit direct na het huisbezoek te doen, zonder dat het onderzoeksverslag hoeft te worden afgewacht.

3). Toegankelijkheid en centralisatie:

- Het Klant Contact Centrum (KCC) neemt meldingen voor huishoudelijke hulp aan en plant direct een gesprek in. Hierdoor is er geen wachtlijst en weten inwoners waar zij aan toe zijn;
- Door casusregie zijn er minder overdrachtsmomenten tussen consulenten waardoor er een vast gezicht blijft voor de inwoner;
- De beleidsregels Wmo zijn aangescherpt, zodat ondersteuning beschikbaar blijft voor de inwoners die deze het hardst nodig hebben;
- Digitalisering van de toegang zorgt ervoor dat inwoners sneller eenvoudiger en op een moment dat het hun uitkomt, aanvragen kunnen indienen via de digitale formulieren ⁵.

4). Kwaliteit en tevredenheid:

- Inhuur is fors afgebouwd met ongeveer 12 fte en vervangen voor vast personeel, waardoor teams stabiel zijn en inwoners een vast contactpersoon hebben;
- De afstemming bij complexe casuïstiek is verbeterd via het integraal casuïstiekoverleg;
- Door meer vaste medewerkers is er meer continuïteit in hulpverlening wat zorgt voor beter resultaat, en zorgt voor betere kwaliteit in gesprekken, onderzoek en besluitvorming;
- Duidelijke procesafspraken zorgen voor eenduidige en voorspelbare werkwijzen.

5). Samenwerking met ketenpartners:

- De samenwerking met zorgaanbieders van huishoudelijke ondersteuning is verbeterd, met duidelijke afspraken over planning, wachtlijsten en verantwoordelijkheden;
- De regionale samenwerking is versterkt door actieve deelname aan regionale overleggen en vertaling naar lokaal beleid, wat leidt tot betere afstemming en meer uniformiteit met samenwerkingsverbanden, zorgaanbieders en ketenpartners;
- Integrale casuïstiek is verder versterkt door structurele samenwerking tussen verschillende disciplines binnen de gemeente, waaronder de Regionale Sociale Dienst (RSD), Zorg & Veiligheid, jeugdconsulenten en Wmo-consulenten;
- Er zijn stappen gezet in de versterking van de samenwerking tussen beleid en uitvoering zijn gezet;
- Zevenaar heeft in diverse regionale dossiers het voortouw genomen, wat de positie in de samenwerking verder heeft versterkt.

4. Strategische doelen en verbeteringen

Onderstaande strategische doelen en verbeteringen geven richting aan de verdere ontwikkeling in 2026–2027. Het overzicht bevat de belangrijkste thema's waarop we sturen, maar is niet uitputtend.

1). Wachtlijsten terugdringen:

Het doel voor 2026 is dat alle hulpvragen binnen de wettelijke termijn van 8 weken worden afgehandeld. Intern sturen we op de deeltermijnen 4 weken (melding), 2 weken (onderzoek) en 2 weken (administratieve afhandeling), ondersteund door procesoptimalisatie via de Lean-methodiek. Subdoelen voor 2026 zijn:

- Optimaliseren van het hoofdproces Jeugd.
- Optimalisatie van het hoofdproces Wmo.

⁵ Digitaal formulier Jeugd: <https://www.zevenaar.nl/jeugdhulp>

Digitaal formulier Wmo: <https://formulieren.zevenaar.nl/contact-zorg/startpagina>

Verbeterplan Jeugd en Wmo (2026-2027)

- Optimalisatie van het werkproces Doelgroepenvervoer.
- Verkennen welke aanvragen administratief of digitaal kunnen worden afgehandeld.

2). Procesoptimalisatie:

- In 2026 worden de werkprocessen met de grootste doorlooptijden of knelpunten geprioriteerd voor Lean-optimalisatie. De omvang en planning worden afgestemd op beschikbare capaciteit en de doorlooptijd per Lean-traject;
- In 2026 wordt casus- en procesregie verder versterkt door het werken met vaste contactpersonen voor inwoners. Wmo-consulenten worden getraind in de bijbehorende methodiek;
- In 2026–2027 wordt integraal en multidisciplinair samenwerken verder versterkt. De teammanagers hebben dit als specifiek aandachtspunt bij sturing in hun teams. Daarnaast wordt complexe casuïstiek behandeld vanuit één integrale blik, met indien nodig een integraal casuïstiekoverleg;
- In 2026 worden medewerkers verder opgeleid tot T-shape professionals, zodat zij door hun brede kennis ook met een integrale blik naar een hulpvraag kunnen kijken, conform de richtlijnen voor het Sterk Lokaal team;
- De ontwikkeling richting het SLT wordt hierbij meegenomen als richtinggevend kader. In 2026 ligt de focus op het verder op orde brengen van de basis, het uniformeren van werkwijzen en het verder versterken van casusregie en het starten met gebiedsgericht werken.

3). Toegankelijkheid en centralisatie:

- Uiterlijk Q4 2026 is de toegang tot Jeugd, Wmo en Doelgroepenvervoer volledig uniform, digitaal ondersteund en transparant;
- In 2026 voeren we het principe van één vaste contactpersoon volledig in. Hiervoor wordt casusregie gefaseerd doorgevoerd binnen de Wmo;
- Op basis van de gezamenlijke inventarisatie van 17 november 2025 wordt de samenwerking in en met het voorliggend veld versterkt. In februari 2026 wordt de impuls Sociale Basis die hier concreet invulling aan geeft aan de raad voorgelegd;
- Wmo beschikkingen worden in januari 2026 geactualiseerd, hiermee vergroten wij de eenduidigheid en nemen wij een duidelijkere motivering op. De inhoud blijft maatwerk.

4). Kwaliteit en tevredenheid:

- De tevredenheid van inwoners over contact met de gemeente en de snelheid van behandeling is in 2026 verder verhoogd;
- Bevindingen uit het cliëntervaringsonderzoek (CEO) worden als specifiek aandachtspunt verwerkt in teamplannen.

5). Samenwerking met ketenpartners:

- In 2026 worden samen met de contract- en relatiemanager Sociaal Domein evaluaties uitgevoerd met de tien strategische partners om zo de samenwerking verder te versterken en gezamenlijk de zorgprocessen verder te optimaliseren;

Verbeterplan Jeugd en Wmo (2026-2027)

- In 2026–2027 wordt de samenwerking met toezichthouders binnen het Sociaal Domein versterkt door signalen uit de signaleringslijst van consultants structureel te delen en te bespreken, zodat knelpunten eerder worden herkend en integraal kunnen worden aangepakt;
- In 2026 wordt de samenwerking tussen beleid en uitvoering verder versterkt en structureel geborgd door wekelijkse afstemming. Door deze verbinding ontstaat een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor resultaten, sluiten plannen beter aan in de praktijk en nemen de kwaliteit en samenhang van de dienstverlening toe;
- De samenwerking met jeugdaanbieders wordt versterkt door periodieke afstemming over zorgaanbod en zorgduur, om samen de kwaliteit, doelmatigheid en tijdigheid van ondersteuning continu te verbeteren.

5. Monitoring en terugkoppeling:

In 2026 worden de tussentijdse cijfers Jeugdhulp en Wmo, die momenteel maandelijks aan de raad worden gepresenteerd, verder doorontwikkeld tot een sociaal domein brede monitor. Deze monitor zal periodiek met de raad worden gedeeld en biedt naast de informatie die er nu al in staat ook inzicht in de voortgang van het verbeterplan, de procesoptimalisatie en de kwaliteit van de dienstverlening. Bij instemming van de Raad op de geformuleerde strategische KPI's sociaal domein zullen ook deze worden opgenomen in de monitor. Deze monitor zal wordt ook intern gebruikt voor beter zicht en grip op de kwaliteit en ontwikkeling van het Sociaal Domein.

6. Financiële inzet 2026:

In 2026 worden Lean-trajecten uitgevoerd binnen de hoofdprocessen Jeugd, Wmo en Doelgroepenvervoer. Deze procesoptimalisatie kan worden gestart zodra de gemeenteraad instemt met het incidentele budget voor tijdelijke capaciteit. Met deze middelen kunnen medewerkers tijdelijk worden vrijgemaakt voor verbeterwerkzaamheden, zonder dat hierdoor opnieuw wachtlijsten ontstaan. De investering maakt het mogelijk om processen structureel en uniform te organiseren. Dit draagt bij aan een tijdige afhandeling van aanvragen en het voorkomen van nieuwe wachtlijsten.

Tijdens de trajecten ondersteunt de Lean-procesbegeleider de teams bij het analyseren en verbeteren van de werkprocessen. De kwaliteitsmedewerker borgt de nieuwe werkwijzen en zorgt dat deze duurzaam en consistent worden toegepast.