



De Raad

Beleidsthema

Sociaal Domein, de Wmo

Doel raadsinformatiebrief

Informeren door college

Betreft Wachttijden bij de Wmo, het Zorgloket

Datum 25 maart 2025

In de raadsinformatiebrief, RIB 24 067, van 18 september 2024 heeft het college toegezegd om u in het eerste kwartaal van 2025 te informeren over het externe onderzoek naar verbetervoorstellen om te komen tot een duurzame aanpak van de wachttijden bij het Zorgloket. In deze brief informeren we u over wat we de afgelopen periode hebben gedaan en informeren we u over de analyse uit het externe onderzoek.

Helaas moeten we constateren dat het nog niet is gelukt om alle Wmo-meldingen binnen de wettelijke termijn af te handelen. Dit heeft directe impact op de inwoners die afhankelijk zijn van Wmo-voorzieningen. Het college beschouwt deze situatie als blijvend urgent en een aanpak hiervan als noodzakelijk.

Wat hebben we afgelopen periode gedaan?

Zoals vermeld in de raadsinformatiebrief van september 2024 hebben we maatregelen genomen met als doel op korte termijn de wachtlijst terug te dringen. De volgende maatregelen zijn inmiddels uitgevoerd:

- administratieve afhandeling van openstaande en nieuwe verlengingsverzoeken, deze actie is verlengd tot en met 31 maart 2025;
- behoud van claimgerichte afhandeling van meldingen zoals regiotaxi;
- intensieve screening van nieuwe meldingen om onterechte en spoed- en voorrangsmeldingen beter af te vangen;
- vanaf schooljaar 2025/2026 worden de aanvragen voor leerlingenvervoer door het team Jeugd, Onderwijs en Sport afgehandeld.

Deze maatregelen hebben geleid tot een afname van de wachtlijst van 769 inwoners op 13 september 2024 naar 489 inwoners op 25 februari 2025 (- 36%). De gemiddelde wachttijd bedraagt nu 22 weken. Hoewel er vooruitgang is geboekt, blijft verdere verbetering noodzakelijk.

Naast maatregelen die tot directe daling van de wachtlijst leiden hebben we de volgende stappen gezet die bijdragen aan het verbeteren van de dienstverlening van het Zorgloket:

- er is een nieuwe teamleider aangesteld om meer stabiliteit en structuur te brengen in de aansturing;
- er zijn efficiëntere werkwijzen geïmplementeerd binnen het team;
- de caseload per medewerker is in kaart gebracht om een evenwichtigere verdeling mogelijk te maken;
- teambrede casuïstiekbesprekingen en een wekelijkse teamstart zijn ingevoerd om samenwerking, kennisdeling en afstemming binnen het team te verbeteren.

Onderzoek extern bureau

Het externe onderzoeksrapport bevestigt dat er fundamentele verbeteringen nodig zijn, zowel om de huidige wachttijd te verkorten als om de werkwijze van het Zorgloket toekomstbestendig te maken. Deze verbeteringen zijn essentieel voor het realiseren van een duurzame afname van de wachttijd. De bijlage van deze brief bevat een samenvatting van de uitkomsten uit het rapport.

Hoofdpijnen extern onderzoek

Om de wachttijden structureel te verkorten en de dienstverlening te verbeteren moeten we ons meer inspannen. Het advies uit het onderzoek is om ons te focussen op de volgende speerpunten:

1. Gezamenlijk verbeteren

Om te werken aan verbetering en versterking van de kwaliteit en efficiëntie van het Zorgloket is het belangrijk om met het hele team aan de toekomstige inrichting te werken. Dit kan door het team nauw te betrekken bij de ontwikkeling naar de wenselijke situatie.

2. Bepalen realistische caseload

Om beter te kunnen sturen, is het noodzakelijk inzicht te verkrijgen in de hoeveelheid werk die het team, op een bestendige en duurzame manier, kan verzetten. Dit inzicht maakt het mogelijk om zowel op individueel niveau te sturen als te bepalen welke capaciteit nodig is om de hulpvragen binnen de wettelijke termijn af te handelen.

Allereerst is tijdelijke versterking vereist om de achterstand op de wachtlijst weg te werken.

Daarnaast is structurele versterking nodig om de (toenemende) meldingen binnen de wettelijke termijn te kunnen behandelen.

3. Opstellen visie op doel- en rechtmatigheid

We bedenken gezamenlijk de wenselijke balans tussen doelmatigheid en rechtmatigheid. Dit bepaalt onder andere hoe we de processen inrichten, hoe we casuïstiek vooraf bespreken en hoe we elkaars werk achteraf controleren.

4. Herverdelen rollen, taken en verantwoordelijkheden in het team

We gaan verder met het duidelijker afbakenen van de rol- en taakverdeling. We gaan een brevetteringssysteem invoeren waarmee we een groeipad voor Wmo-consulenten inrichten.

Consulenten kunnen specifieke kwalificaties en certificaten (ook wel brevetten) behalen. Dit stelt ons in staat concreet vorm te geven aan professionele ontwikkeling. Op het gebied van niet-Wmo-melding gerelateerde taken, zoals klachtafhandeling, verdelen we de taken slimmer.

5. Inventariseren optimalisatiemogelijkheden

Binnen het team zijn er allerlei ideeën voor verbeteringen om slimmer (samen) te werken. We gaan met elkaar afspraken maken hoe we ruimte kunnen geven aan het inbrengen en doorvoeren van goede plannen. Door hier samen goede afspraken over te maken verwachten we dat veranderingen minder ad hoc en meer systematisch worden doorgevoerd.

Deze adviezen vormen de basis voor een blijvende verbetering van zowel de inrichting als de werkwijze binnen het Wmo-team, en voor het terugdringen van de wachttijd voor Wmo-hulpvragen. Ze bevestigen de interventies die we reeds hebben ingezet, de stappen die nog genomen moeten worden, en de urgentie van het realiseren van een duurzame oplossing. Momenteel onderzoeken we hoe we als organisatie invulling gaan geven aan de adviezen die ook een financieel component bevatten. Dit vraagt om een zorgvuldige afweging binnen het bredere financiële kader van de Kadernota, waarbij u via het reguliere proces betrokken wordt.

We blijven ons onverminderd inzetten om snel en doelgericht tijdige afhandeling van Wmo-meldingen binnen de wettelijke termijn te realiseren en daarnaast onze dienstverlening toekomstbestendig maken.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,
de secretaris,

de burgemeester,

H. Sahin

P.M. Schuit

Bijlage(n):
Managementsamenvatting onderzoeksrapport extern bureau

Betreft: Managementsamenvatting onderzoeksrapport extern bureau

Datum 18 maart 2025

Hieronder vindt u de samenvatting van het externe onderzoek waarnaar wordt verwezen in de raadsinformatiebrief (kenmerk: 25.018056) over de wachttijden bij de Wmo, het Zorgloket.

Onderzoeksvraag en aanpak

Gevraagd is te onderzoeken wat nodig is om een efficiencyslag te realiseren in de uitvoering, zodat de wachtlijst duurzaam kan worden teruggedrongen. Op basis van de gevoerde gesprekken met betrokkenen en informatie (data) over personeelsbezetting en werkprocessen is een goed beeld ontstaan van de huidige situatie. Vervolgens zijn cruciale elementen voor de toekomstige gewenste inrichting geformuleerd waaruit een concreter plan van aanpak is opgesteld voor een verbeterde inrichting. Hieronder vatten we de uitkomsten op deze onderdelen samen.

Huidige situatie

Het onderzoek schetst vijf knelpunten binnen het Zorgloket en bijbehorende oplossingsrichtingen:

1. **Gebrek aan teamgevoel** → Gezamenlijke uitvoering van verbeterprojecten.
2. **Hoge werkdruk** → Bepaling van een realistische caseload per medewerker.
3. **Focus op rechtmatigheid** → Opstellen van een gezamenlijke visie op doel- en rechtmatigheid.
4. **Veel indirecte functies** → Herverdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden.
5. **Onvoldoende procesoptimalisatie** → Structureel inventariseren en prioriteren van verbeteringen.

Het inrichtingsplan

Het inrichtingsplan is gericht op welke *diensten* het Zorgloket levert, welke *processen* daarvoor nodig zijn, een passende verdeling van *rollen, taken en verantwoordelijkheden* en vervolgens een *capaciteitsplanning* die inzichtelijk maakt hoeveel capaciteit nodig is om de processen uit te voeren.

Diensten

Momenteel handelen alle Wmo-consulenten de verschillende soorten meldingen af. Door deze meldingen in te delen op type, kunnen de processen hier beter op worden ingericht en gekoppeld worden aan het ervaringsniveau van de consultant. Dit zorgt voor een efficiëntere afhandeling van meldingen. Het advies is om de Wmo-meldingen onder te verdelen in vier categorieën (zie afbeelding 1), met bijbehorende voorbeelden per type melding.

Afbeelding 1:



Processtructuur en taakverdeling

Binnen het Zorgloket lopen processen momenteel door elkaar, waardoor verantwoordelijkheden niet altijd duidelijk zijn. Taken zijn in de loop van de tijd verschoven tussen functies of bleven liggen door een gebrek aan capaciteit. Dit leidt, zeker bij hoge werkdruk, tot onrust en inefficiëntie.

Het advies is om de werkprocessen en taakverdeling te structureren op drie niveaus:

- **Strategisch** (richten) – bepaalt de koers van de organisatie.
- **Tactisch** (inrichten) – richt zich op de inrichting en optimalisatie van het werk.
- **Operationeel** (verrichten) – omvat de dagelijkse uitvoering van taken.

Bij de afhandeling van Wmo-meldingen bepaalt de balans tussen doelmatigheid en rechtmatigheid mede hoe de werkprocessen worden ingericht. Om duidelijkheid te creëren over deze balans en daarnaast de werkprocessen te stroomlijnen, zijn de verantwoordelijkheden in dit advies als volgt verdeeld:

- **Richten** (strategische doelen, lange termijn) – verantwoordelijkheid van de teamleider.
- **Inrichten** (tactische werkprocessen en optimalisatie) – verantwoordelijkheid van de kwaliteitscoach.
- **Verrichten** (dagelijkse uitvoering van Wmo-meldingen) – verantwoordelijkheid van de Wmo-consulent.

Deze herverdeling creëert duidelijke groeipaden voor medewerkers en verbetert de efficiëntie van het Zorgloket. De teamleider bewaakt de balans tussen doel- en rechtmatigheid, terwijl de kwaliteitscoach zich richt op procesoptimalisatie en de training van consulenten. Het advies is ook een proces in te richten voor het inventariseren, prioriteren en doorvoeren van verbetermogelijkheden.

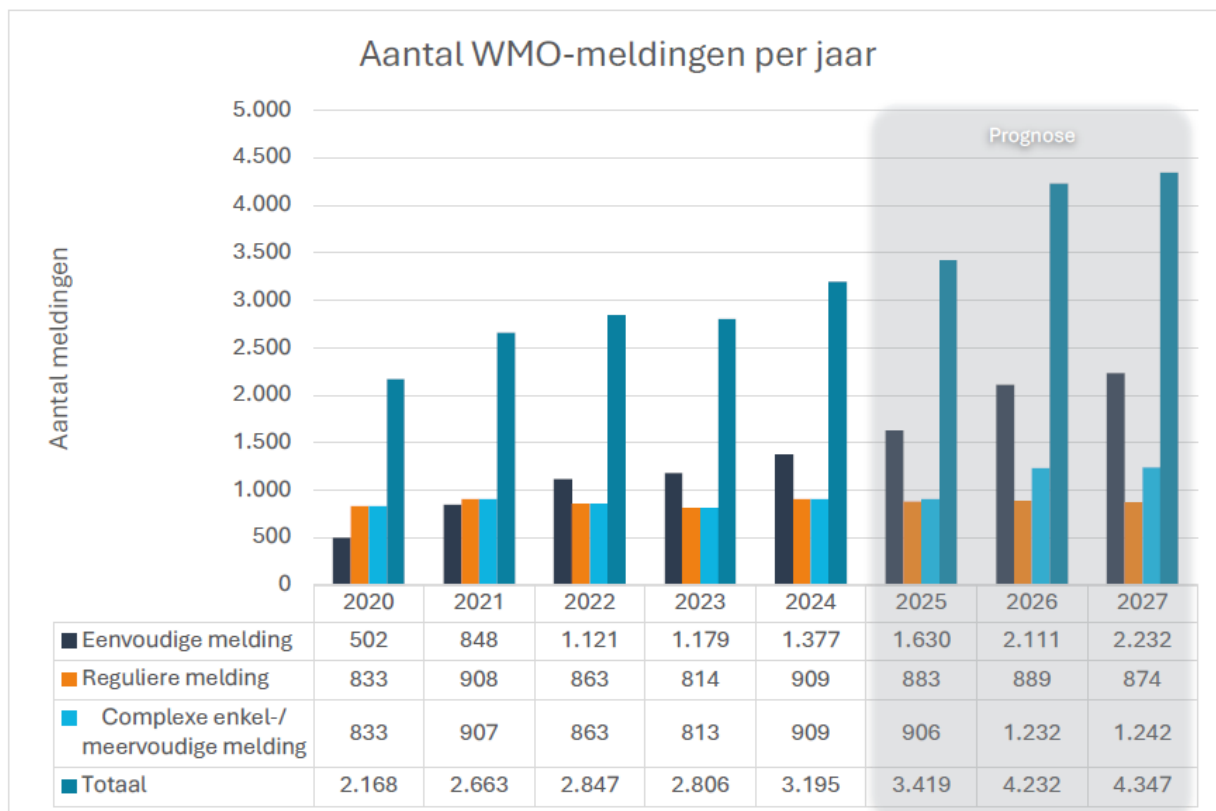
Capaciteitsplanning en prognose

Onderzocht is hoeveel personeelscapaciteit nodig is om de Wmo-meldingen binnen de wettelijke termijn af te handelen. Om de benodigde capaciteit in te schatten zijn onderstaande elementen geanalyseerd:

1. **Portfolioplanning:** collega's hebben hun tijdsbesteding per proces ingeschat. Dit is doorgerekend naar het gehele team en hierin is rekening gehouden met de productieve urenberekeningen op basis van de Handleiding Overheidstarieven 2025.

2. **Vergelijking met andere gemeenten:** het Zorgloket handelt per voltijds medewerker gemiddeld 3 à 4 meldingen per maand minder af dan vergelijkbare gemeenten. Dit kan worden verklaard door de hoge personeelsswisselingen en de tijd die gemoeid is met het investeren in de inwerking van nieuwe medewerkers. Daarnaast is het belangrijk te vermelden dat junior medewerkers in de berekening wel als voltijds zijn meegerekend, terwijl zij nog niet op volle capaciteit functioneren.
3. **Normtijden:** er is een tijdsinschatting per type Wmo-melding gemaakt op basis van de gegevens van 2024. Deze tijden zijn vastgesteld met als uitgangspunt dat deze realistisch moeten zijn, zodat er gewerkt kan worden met een gezonde werkdruk.
4. **Prognose:** deze is gebaseerd op de trend van 2020 tot en met 2024. Hieruit blijkt dat het aantal meldingen in 2025 en 2026 substantieel zal toenemen, vooral eenvoudige meldingen. Daarnaast keert een groot aantal in 2024 administratief verlengde aanvragen in 2026 terug (zie afbeelding 2).

Afbeelding 2:



In het onderzoeksrapport wordt geconcludeerd dat de huidige formatie van 20,1 FTE onvoldoende is om de Wmo-meldingen binnen de wettelijke termijn af te handelen. Aangezien de prognose aangeeft dat het aantal meldingen zal toenemen, wordt verwacht dat de formatie in de toekomst zal moeten meegroeien (zie afbeelding 3).

Daarnaast wordt aangegeven dat om de huidige wachtlijst in te lopen, incidenteel extra inzet van 4,4 FTE nodig is om de achterstanden binnen 12 maanden weg te werken.

Afbeelding 3:

Type proces		Huidige inzet* (FTE)		Benodigde inzet (FTE)			Wachtlijst (eenmalig)
			2025	2026	2027		
Richten		0,9	0,9	0,9	0,9		
Inrichten		1,9	1,9	1,9	1,9		
Verrichten	Beheren werkvoorraad	3,6	3,7	4,4	4,4		
Verrichten	Afhandelen WMO aanvragen	12,8	13,5	16,4	16,5		4,4
Overige activiteiten		1,7	1,7	1,7	1,7		
Totaal		20,8	21,7	25,3	25,5		4,4