

Maatwerk

Maatwerk in het sociaal domein is het proces van besluitvorming, waarbij je komt tot een oplossing op maat voor het individu. Als het goed is, pas je dit proces toe op iedere inwoner die met een vraag komt.

Door: [Michel Gooijer](#)



Dit betekent volgens mij dat een, voor de inwoner passende, oplossing bij iedere aanvraag wordt overwogen. En niet alleen als er sprake is van een ingewikkelde casus of een situatie die uit de hand dreigt te lopen. Met andere woorden: de beoordeling of maatwerk aan de orde is, maakt onderdeel uit van het reguliere aanvraagproces.

Door maatwerk in te bedden in het aanvraagproces wordt de professional

ondersteund in het werk. De afspraken zijn duidelijk, de doelstellingen bekend en de manier waarop het gesprek, onderzoek en de documentatie moeten plaatsvinden eveneens. De professional binnen jouw organisatie weet dus welke ruimte en mogelijkheden er zijn bij de afhandeling van aanvragen. We noemen dit ook wel handelingsperspectief.

Het belang van handelingsperspectief

Handelingsperspectief is bij het leveren van maatwerk van het grootste belang.

Een handelingsperspectief biedt een overzicht van beschikbare mogelijkheden om in een bepaalde situatie te handelen. Een handelingsperspectief is bedoeld om een doel te bereiken en is gebaseerd op een gezamenlijke fundering van normen en waarden van waaruit keuzes worden gemaakt die bijdragen aan het gewenste resultaat, de ambitie of de opgave. Deze begripsomschrijving vertelt mij dat er binnen een gemeentelijke organisatie een aantal zaken moet worden geregeld, willen we kunnen spreken van een handelingsperspectief voor de professional:

- doelstellingen en ambitieniveau bepalen;
- gewenste resultaten concreet maken;
- gezamenlijke normen en waarden formuleren;
- mogelijk een handreiking opstellen.

Vrijheid en ondersteuning voor professionals

Wij moeten er dus voor zorgen dat de professional zich vrij voelt om, in een bepaalde situatie, het gewenste resultaat na te streven, rekening houdend met de gezamenlijke normen en waarden van de organisatie. Om dit te kunnen doen moeten de doelstellingen, normen en waarden bekend zijn bij de professional. Verder moet de organisatie faciliteren dat de professional zijn of haar taken kan uitvoeren. Voor mij betekent dat ondersteuning in de zin van:

- een goed beschreven werkproces en zo nodig werkinstructies;
- concreet beschreven en meetbare doelstellingen;
- goede (standaard) rapporten en beschikkingen;
- een goed werkende IT-omgeving;
- afspraken over caseload, werkdruk en steun van leidinggevend.

Voorbeelden

Hieronder een paar voorbeelden van wat er kan gebeuren als er aan dat gevoel van vrijheid wordt getornd.

Als een medewerker hoge werkdruk ervaart, kiest deze wellicht voor een snelle oplossing. Als een leidinggevende alleen maar stuurt op uitstroom of doorlooptijden, kan dit gevolgen hebben voor het handelen van de medewerkers. Die kunnen dan de druk voelen om oplossingen te kiezen die meer aansluiten bij de wens van de leidinggevende. De kans bestaat dat het realiseren van het optimale resultaat voor de inwoner hierdoor op de tweede plaats komt en dat de beschikbare middelen niet doeltreffend worden ingezet.

Kortom, we moeten in de gemeentelijke processen borgen dat de professional de vrijheid heeft om vanuit een handelingsperspectief te werken. Weer terug naar het proces dus. Opschrijven welk effect we willen bereiken, wat we willen gaan doen, hoe, waarom en waarmee. Daarmee heb je niet ineens het probleem opgelost, want het opschrijven alleen zorgt er niet voor dat het gaat gebeuren. Daarvoor zal je moeten monitoren en controleren of er inderdaad wordt gehandeld conform de afgesproken werkwijze. Een werkwijze die ook past binnen het door de gemeenteraad vastgestelde normenkader en de door de overheid gestelde regels.

Het niet handelen volgens de geldende regels kan gevolgen hebben. Als een gemeentelijke organisatie onrechtmatig handelt kan dat gevolgen hebben voor de financiële middelen voor het komende jaar. En als het college niet handelt conform het vastgestelde normenkader moet het zich daarover verantwoorden aan de gemeenteraad. Dit kun je voorkomen door te controleren in hoeverre het proces correct verloopt en waar nodig het proces bij te stellen.

Het belang van monitoring en audits

Door voortdurend te beoordelen in hoeverre het vastgestelde proces wordt gevolgd, of de middelen rechtmatig zijn besteed en of de gestelde doelen worden behaald krijgt de organisatie zicht op de kwaliteit van de uitvoering. Ook het leveren van maatwerk is onderdeel van het proces dus wordt ook beoordeeld of de klantvraag goed en in de volle breedte is onderzocht en beantwoord. Door de uitkomsten van de uitgevoerde (controle) werkzaamheden periodiek te beoordelen is de gemeente beter in staat de gemeentelijke processen bij te sturen.

Menselijke maat

Beleid en regelgeving moeten uiteraard recht doen aan de ‘menselijke maat’: bij de voorbereiding van nieuw gemeentelijk beleid of de inrichting van jouw processen is het belangrijk steeds in het vizier te houden wat dit gaat betekenen voor de inwoners. Zorg er dan ook voor dat de inwoners worden betrokken bij de ontwikkeling van beleid en het vormgeven van

processen. Ook hier kan Stimulansz je de helpende hand bieden. Denk aan de omgekeerde verordening en de ondersteuning van jouw cliëntenraad.

Lerende organisatie

Door inwoners te betrekken bij jouw beleidsontwikkeling en de uitvoering van het beleid voortdurend te monitoren en controleren wordt jouw gemeente of afdeling een lerende organisatie. Je maakt plannen (plan) die je uitvoert (do), vervolgens beoordeelt en controleert u (check) of jouw doelstellingen worden behaald en of de rechtmatigheid van de uitvoering niet in het geding is. Tenslotte heb je dan de mogelijkheid om bij te sturen daar waar nodig (act). Door steeds weer deze PDCA-cyclus te doorlopen wordt de kwaliteit van de uitvoering doorlopend verbeterd en ben je beter in staat de inwoner op een adequate wijze te ondersteunen.