

Waardensturing bij Zayaz

25 februari 2016

De regeldruk voor woningcorporaties neemt toe en het politieke debat over de rol van corporaties is levendig. Een eenzijdige focus op kosten, doelmatigheid en control ligt op de loer, maar heeft als risico dat de corporatie haar maatschappelijk presteren en dus de huurder onbedoeld uit het oog verliest. Om dit te voorkómen en vraaggericht en in lijn met 'de bedoeling' te (blijven) handelen is waardensturing meer dan ooit een belangrijk begrip in corporatieland. Dit was het startpunt voor Zayaz ('s-Hertogenbosch) bij het concretiseren van haar sturingsfilosofie. Rodney Weterings, partner bij FRAEY, dacht met Zayaz mee.

In het spanningsveld tussen maatschappij, vastgoed en geld wil Zayaz zelf(bewust) en in dialoog met de omgeving haar keuzes maken. Uiteraard *binnen* de wettelijke kaders, maar nadrukkelijk niet *vanwege* de wettelijke kaders. Dit wil Zayaz bovendien doen in een wederkerige verbinding tussen strategie en operatie.

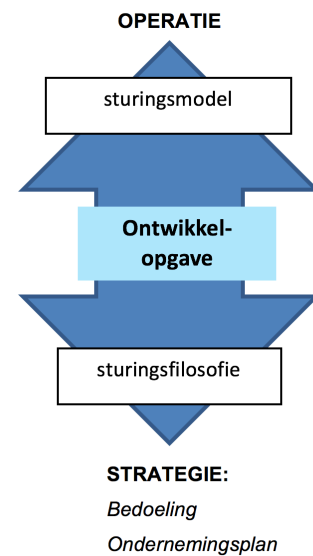
Het gaat er steeds om *díe* dingen te doen die enerzijds aansluiten bij wat de stad / de huurder nodig heeft en wenselijk vindt en anderzijds bij de kennis/kunde, energie en middelen van zowel de eigen organisatie als die van anderen. Om het optimaliseren van publieke waarde dus. Dat is continu laveren tussen buiten en binnen, tussen onder en boven en tussen leefwereld en systeemwereld. Het stelt bovendien specifieke vereisten aan de sturing om dit goed te doen en om de organisatie- en teamontwikkeling hierop te laten aansluiten.

Sturingsfilosofie Zayaz

- **Wij zijn een vraaggerichte en waardegedreven organisatie**
 - Dit betekent dat we doen en leveren wat huurders en andere belanghebbenden zinvol vinden. We vervullen de opgave die in de voortdurende dialoog met de buitenwereld ontstaat.
- **Wij werken van buiten naar binnen.**
- **Wij zijn binnen in control om buiten te kunnen doen wat nodig is.**
- **Wij bepalen de inzet van ons maatschappelijk budget in voortdurende interactie met onze omgeving.**
- **Wij vinden elke huurder/situatie uniek en streven hierbij steeds naar maatwerk. Maatwerk als basisproces.**
- **Wij streven naar efficiënt werken, we redeneren vanuit waarde.**
- **Wij werken van onder naar boven**
- **Wij kiezen voor dienend leiderschap**
- **Wij zorgen voor evenwicht tussen leren, verantwoorden en concluderen**
- **Wij werken dagelijks samen in netwerken**

Wat relevante sturingsprincipes zijn en wat deze concreet betekenen in termen van organisatie(inrichting) en ontwikkeling weet Zayaz eigenlijk best goed te benoemen en deels ook al in praktijk te brengen. Begrippen als de omgekeerde piramide, het driekamermodel, persoonlijk werkgeluk en dienend leiderschap zijn 'levend' binnen Zayaz. De doos met puzzelstukjes is sinds de

reorganisatie twee jaar terug steeds verder gevuld en –geen onbelangrijke constatering- de stukjes horen bij dezelfde legpuzzel. Het vraagstuk rondom de sturingsfilosofie van Zayaz ging vooral over het goed aan elkaar leggen van de verschillende puzzelstukjes. Over samenhang en ordening dus. En over het beter zichtbaar maken van het eindbeeld: de foto op de puzzeldeksel. Want juist die foto laat in één oogopslag zien welke bijdrage de afzonderlijke puzzelstukjes leveren, hoe ze zich tot elkaar verhouden en welke stukjes nog ontbreken. Die foto maakt bovendien de manier van (samen)werken van Zayaz vertelbaar en draagt daarmee bij aan identiteit, intern en extern: *“Zo doen we/ze dat bij Zayaz!”*



Op dit moment zijn Rodney Weterings en Guus Terlingen in opdracht van Zayaz betrokken bij de totstandkoming van een nieuw ondernemingsplan. In het procesontwerp komt de sturingsfilosofie nadrukkelijk tot uiting. Uitgangspunt is om van ‘buiten naar binnen’ te werken en van ‘onder naar boven’. Het proces dient bij te dragen aan eigenaarschap van medewerkers én maatschappelijke partners en is daarmee vanuit het perspectief van waardensturing minstens zo belangrijk als het uiteindelijke eindproduct. Een boeiend traject in het licht van de sturingsfilosofie.

Maartje de Kruijf
Bestuursadviseur Zayaz