



Luc Wolfs

# Sturing en toezicht die ertoe doen

Voor zijn recent afgeronde MBA-studie deed **Luc Wolfs** onderzoek naar de verbetering van de kwaliteit van informatie (voorzieningen) bij woningcorporaties. De resultaten presenteerde hij in juni in boekvorm met als titel 'Sturing en toezicht die ertoe doen'. Wolfs stelt dat de kwaliteit van informatievoorzieningen bij woningcorporaties in veel gevallen te laag is. *CorporatieGids Magazine* vroeg de auteur om uitleg.

## Hoe signaleer je dat de kwaliteit van informatievoorzieningen te laag is?

Stel de vraag 'waar informatievoorzieningen een concrete bijdrage aan moeten leveren en waarom'. Als deze vraag onbeantwoord blijft, dan is de kans groot dat medewerkers niet weten waarom ze de gegevens verwerken zoals ze deze verwerken. Dat komt de nauwkeurigheid waarmee gegevens worden verwerkt niet ten goede.

## Verhogen van de kwaliteit van informatievoorzieningen. Hoe doe je dat?

Verhoog de kwaliteit van je medewerkers en de kwaliteit van de informatievoorzieningen zal toenemen. Het verhogen hiervan is een samenspel tussen leiderschap (dat de richting bepaalt), toezicht (dat het toetsingskader bepaalt) en de medewerker die het uitvoert. Leiders die de visie en strategie in de organisatie laten leven, zorgen ervoor dat managers en medewerkers de juiste informatie op het juiste moment in de juiste vorm leveren. Of je informatiesystemen überhaupt voldoen wordt dan pas duidelijk! Niet eerder!

## Waarom handelen woningcorporaties onvoldoende resultaatgericht?

Het sturingsmodel van een corporatie is vaak niet ingericht op basis van resultaatgerichtheid (lees output) maar op input. Als ze sturen, sturen ze in technische zin met veel rapportages en Excelsheets op de operationele inhoud. Daarbij wordt te weinig aandacht gegeven aan de invloed en het effect van het gedrag van medewerkers op de resultaten. Voor resultaatgerichtheid

(output) is de bijdrage in termen van gedrag (kwaliteit) van medewerkers van essentieel belang. Zolang daar geen aandacht naar uitgaat, zal nooit op basis van output gestuurd kunnen worden. En dat er geen aandacht naar het gedrag uitgaat heeft weer te maken met managers. Managers zijn bezig met processen, niet met mensen!

## Hoe verhoog je de kwaliteit van sturing en toezicht?

In de eerste plaats door de visie te vertalen in concrete strategieën en daarbij een sturingsinstrument te hanteren waarmee de uitvoering van de strategie gevolgd kan worden. Dat is een taak van de directeur-bestuurder, de leider! In de tweede plaats door toezichthouders te betrekken bij deze exercitie en op basis van de visie en strategie hun toetsingskader laten bepalen. Ten derde door de visie, strategie en toetsingskader met de totale organisatie te communiceren en zorgen dat het gaat leven! Ten vierde door medewerkers kaders te geven waarbinnen ze zelfstandig hun taken om de strategie te realiseren kunnen uitvoeren en last but not least door van managers leiders te maken door ze te sturen op de taakvolwassenheid en zelfsturing van medewerkers in plaats op het naleven van processen en procedures. Pas dan kan er sprake zijn van sturing en toezicht die ertoe doen.

*Luc Wolfs (1964) is associate partner bij het Sittardse adviesbureau ORGfit. Daarvoor werkte hij bijna 25 jaar bij woningcorporatie Servatius. Eerst als IT-manager en later als Informatiemanager. Het boek 'Sturing en toezicht die ertoe doen' is te bestellen via [www.netwit.nl](http://www.netwit.nl). ■*