

De zorgbestuurder als leider



Over leiderschap worden boeken vol geschreven. Ook deze InVorm bevat weer allerlei tips uit de praktijk over leiderschap en hoe je een leider kunt zijn. Maar hoe belangrijk is leiderschap in de zorg? En welke rol heeft een bestuurder?

Ruim 43 jaar geleden ging ik in mijn eerste echte baan aan de slag als jongste bediende bij het Rijksarchief Noord-Brabant. De grote baas van het instituut was rijksarchivaris professor doctor Louis Pirenne. Hij was klein van stuk (één meter vijfenzestig) en deed zijn werk vanuit een enorme kamer, achter een grotesk bureau. Je zag hem nooit 'op de werkvloer'. Pas na enkele maanden mocht ik op audiëntie komen en kreeg ik te horen wat er van mij werd verwacht. Ik moet nog wel eens aan professor Pirenne denken als ik een van de vele publicaties over leiderschap lees. Steevast worden daarbij eigenschappen en competenties opgesomd als empathie, toegankelijkheid, inspireren en verbinden. Allemaal dingen die Pirenne op het eerste oog volstrekt niet in huis had. Maar al snel kreeg ik in de gaten dat hij de onbetwiste leider was en dat zijn medewerkers voor hem door het vuur gingen.

Ook in mijn huidige omgeving zie ik mensen die op geen enkele manier voldoen aan het profiel van een leider uit de boekjes, maar die toch prima functioneren. En hoe empathisch was Steve Jobs eigenlijk? Uit zijn biografie rijst een beeld van een uiterst onaangename en eigenzinnige man. Hij had blijkbaar geen empathie nodig om samenwerking en teamgeest te creëren.

Voor alle duidelijkheid: ik benoem deze voorbeelden niet omdat ik denk dat empathie en al die andere mensgerichte eigenschappen niet belangrijk zijn voor een leider. Juist voor een bestuurder in de zorg is het belangrijk om je wél te laten zien op

de werkvloer, toegankelijk te zijn en mee te leven met medewerkers. Maar ik denk wel dat het veel complexer ligt dan dat en dat je een combinatie van eigenschappen in je moet hebben, zoals authenticiteit, integriteit, betrouwbaarheid, visie en besluitvaardigheid. Allemaal competenties die je in het leven wel verder kunt ontwikkelen, maar niet echt kunt aanleren.

Begin vorig jaar organiseerden we als Transvorm, in voorbereiding op de te kortenacties binnen Zonder Zorg 2020, een bijeenkomst met leden van ondernemingsraden van zorgorganisaties. Op deze bijeenkomst kwam ook de rol van de bestuurder aan de orde. Daarbij werd duidelijk hoe belangrijk de rol van bestuurders is rondom het welbevinden van de medewerkers. Een bestuurder kan daarin ook daadwerkelijk het verschil maken. Uit de inbreng werd ook duidelijk dat er geen eenduidige definitie te geven is van wat daarbij van een bestuurder wordt verwacht. Wat in alle reacties wél naar voren kwam, was dat hij of zij in houding, woord en gebaar oprecht laat zien hoe belangrijk medewerkers zijn. Misschien is het toch niet zo ingewikkeld als het lijkt. In elk geval had Louis Pirenne dit al uitstekend in de gaten. Op zijn eigen authentieke manier stond hij voor zijn instituut en de mensen die er werkten. Zonder de adviezen van Stephen Covey, Ben Tiggelaar of de vele andere managementgoeroes waar we nu zo vaak op terugvallen.

Piet Verrijt
Directeur/bestuurder