

HET GILLETTE-BESTUUR

(gezien door wie geleid wordt)

“Een kliniek geneest de patiënten. Een zorgzame gemeenschap draagt de mensen.”

I. De directeuren en het bestuur

Voorzieningen ontstaan niet uit beton.

Ze ontstaan uit beslissingen.

Elk gebouw kan met dezelfde materialen worden opgetrokken, maar wat het onderscheidt, is de visie van wie het leidt.

Achter elke organisatie staan mensen met verschillende geschiedenissen, verschillende ervaringen, verschillende vaardigheden. Mensen die hebben aanvaard een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid te delen, terwijl ze verschillende ideeën hebben over hoe ze dezelfde doelen bereiken.

Directeuren komen vaak van verschillende wegen.

Sommigen klimmen op binnen de voorziening.

Anderen komen met beroepservaring die ze elders hebben opgedaan.

Ieder brengt kennis, overtuigingen en een eigen manier mee om zijn rol te vertolken.

En zoals overal gebeurt waar verantwoordelijkheid en beslissingsmacht zijn, vallen de visies niet altijd samen.

Ieder gelooft dat hij een deel van de oplossing in handen heeft.

Ieder leest de werkelijkheid door wat hij heeft beleefd.

Maar uiteindelijk zijn het niet de meningen die het verschil maken.

Het zijn de resultaten.

En die resultaten worden elke dag bekeken door wie meer dan wie ook de gevolgen van de genomen beslissingen beleeft: de patiënten en hun families.

Daarom lijkt een zorginstelling meer op een orkest dan op een hiërarchie.

Er zijn directeuren.

Er zijn leidinggevenden.

Er zijn procedures.

Maar het eindresultaat hangt af van de harmonie tussen alle mensen die aan de reis deelnemen.

Wie leidt, schrijft de partituur.

Wie elke dag werkt, maakt er muziek van.

En vaak wordt juist aan de kwaliteit van die samenwerking de echte waarde van leiderschap gemeten.

Want bevelen is een functie.

Leiden is een verantwoordelijkheid.

En in organisaties die aan zorg gewijd zijn, kan de afstand tussen die twee een groot verschil maken.

De visie blijft het voorrecht van het bestuur en zijn adviseurs, en ze hangt sterk af van hun cultuur en van de weg die hen daar heeft gebracht.

Niet iedereen die in een bestuur zit, is daar gekomen door voorbereiding op de rol. Soms zijn het financiële middelen die de deur openen — een erfenis, een plotseling fortuin, een succes behaald op een heel ander terrein — zonder dat die middelen gepaard gaan met een cultuur van zorg. En geld alleen leert niemand een zorginstelling te leiden.

Het is een organisatiecultuur die wie binnenkomt verrast.

Ik herinner me een adviseur die, hoewel hij geen enkele klinische kennis had, zich in de gangen vooral bezighield met controleren of de werknemers niet de parkeerplaatsen bezetten die voor patiënten waren gereserveerd. Een klein detail, en toch een veelzeggend detail: het zei veel over wat voor die persoon de echte prioriteit was.

Het zou genoeg zijn geweest verder te kijken — te investeren om rendement te genereren, in plaats van alleen te bewaken wat men al heeft. Hier wordt het verschil uitgespeeld tussen wie een voorziening bezit en wie haar weet te leiden.

Elke plek heeft een karakter. En dat karakter ontstaat uit de mensen die haar leiden.

II. Epiloog

Voorzieningen worden gebouwd met investeringen.

Vertrouwen wordt gebouwd met mensen.

Leiderschap wordt niet gemeten aan de functie die je bekleedt, maar aan het vermogen om verschillende vaardigheden in dienst te stellen van een gemeenschappelijk doel.

Want uiteindelijk staat er achter elke organisatie die werkt nooit maar één persoon.

Er staat altijd een team.

III. Pagina van de auteur

Dit werk is niet in opdracht gemaakt.

Het is niet verkocht.

Het is niet voor commerciële doeleinden gemaakt.

Het is geschreven om te getuigen van de waarde van revalidatie, van menselijke waardigheid en van de relatie tussen mensen.

De enige gevraagde vergoeding is één symbolische dollar — niet als betaling voor het werk, maar als getuigenis van een gedeelde inzet voor een cultuur van zorg, hoop en verantwoordelijkheid.

Ferdinando