



Katrien Berns, TanteLouise Bergen op Zoom

‘Beweeg mensen hun kwaliteiten maximaal te benutten’

“Persoonlijk leiderschap, dat geldt hier voor iedereen” zegt Katrien Berns, manager P&O bij zorginstelling TanteLouise in Bergen op Zoom. “Het is een belangrijk thema in het verwezenlijken van onze organisatiedoelstellingen. Als mensen zelf de regie hebben en werk doen waar ze goed in zijn en blij van worden, dan heeft dat effect op de hele organisatie.”

“Toen ik hier januari vorig jaar aan de slag ging, was er - door omstandigheden - werk aan de winkel. De eerste maanden heb ik vooral veel gesprekken gevoerd, geobserveerd en geanalyseerd: wat is er al, en wat is er nog nodig om een HR-beleid te ontwikkelen dat de ambitie van de organisatie ondersteunt: gelukkige cliënten en gelukkige medewerkers.”

Medewerkersgeluk

TanteLouise is een West-Brabantse zorginstelling met meerdere zorg- en verpleegcentra en circa 1.900 medewerkers. TanteLouise staat voor een slimme en efficiënte bedrijfsvoering met veel aandacht voor innovatie. “Bij TanteLouise zijn we altijd op zoek naar dingen die er nog niet zijn. We zijn toonaangevend in innovatie om antwoord te kunnen geven op een sterk groeiende vraag naar complexe zorg in een tijd van toenemende arbeidsmarktkrapte. De belangrijkste pijlers in het HR-beleid zijn strategische personeelsplanning, arbeidsmarktbeleid en een omvangrijk leiderschapsprogramma. Medewerkersgeluk loopt daar als een rode draad doorheen.”

Visie

“Er is vanuit de raad van bestuur en managementteam echt een visie op de medewerker. Dat moet ook want ouderenzorg is arbeidsintensief. P&O geeft deze visie handen en voeten door te sturen op leren, innoveren en reflectie. De mensen zien en ze ook echt aandacht geven, dat is wat telt. Uiteraard binnen de kaders die we als organisatie stellen. Let wel: de softe reputatie van de ouderenzorg, die klopt echt niet meer. Zorg is een bedrijf; zakelijk maar bij ons vooral ook warm. Dat is wat TanteLouise onderscheidend maakt: de persoonlijke aandacht en de ruimte om je te ontwikkelen. Dat blijft niet onopgemerkt. Tegen alle trends in neemt de instroom toe en de uitstroom af. Op dit moment hebben we op 1.900 medewerkers slechts zeven vacatures.”

Coaching

“We bewegen onze mensen zo dat hun kwaliteiten maximaal worden benut. Dat ze groeien in hun persoonlijke ontwikkeling en daarmee het resultaat in hun werk. We gaan daarvoor met elkaar in gesprek: waar ligt iemands ambitie, waarvan wordt hij/zij gelukkig en wat is er vanuit het HR-beleid nodig om dat te matchen. Dat kan een opleiding zijn, maar ook aan persoonlijke coaching. Voor de HR-afdeling doe ik dat zelf. Ik vind het gewoon leuk om te doen; mensen kunnen vaak meer dan ze zelf denken. Ik heb nu iemand die zich verdiept in werkgeluk. Die komt nu ook zelf met toffe ideeën, dingen waar ik niet aan heb gedacht.”

‘In de crisismaanden hebben we gezien hoe cruciaal leiderschap is’

Functioneren onder druk

“Door corona werd alles plots anders en werd HR een vraagbaak voor de hele organisatie. De telefoon stond roodgloeiender, er kwam een crisisbeleidsteam, de richtlijnen wijzigden voortdurend, en we gingen zelf medewerkers testen. Er is een moment geweest dat de bezetting voor één locatie heel kritiek was. We hebben toen in twee dagen 25 nieuwe mensen geworven en tewerkgesteld. Normaal een proces

van maanden. We hebben eerst onze gepensioneerden gepolst, daarna het landelijke meldpunt Extra Handen, eigenlijk een bak met cv's. Dat alles naast de reguliere werving. De crisis maakte inzichtelijk hoe wij onder hoge druk kunnen functioneren."

rectiever ging sturen, waar ik normaal meer coachend ben." "In die crisismaanden is nog eens aangetoond hoe cruciaal leiderschap is. Je hebt sterke en minder sterke leiders. Dat zie je per locatie terug; bewaart iemand de rust en het overzicht, of juist niet? In een crisissituatie zie je dat uitvergroot terug."

'We hebben in twee dagen 25 man geworven en tewerkgesteld'

Spannend

"Het was op momenten best spannend en dan is het bijzonder om te zien hoe een team schakelt en focust op wat er moet. Iedereen zet een tandje bij, niet alleen op HR, maar ook elders in de organisatie. Ik merkte aan mezelf dat ik veel di-

TIPS

- Ontwikkel en stimuleer persoonlijk leiderschap voor iedereen.
- Ken je sterktes en zwaktes en durf van daaruit leiding te geven.
- Stel de mens centraal binnen de zakelijke kaders van de organisatie.
- Zie en ken je mensen. Geef ze persoonlijke aandacht en durf daarin ver(der) te gaan.

