

Karin Nabbe over de leiderschapsprogramma's van Berg & Partners

‘Prachtig dat we als individu en als team grote stappen voorwaarts zetten’

Diagnostiek voor U is een van de toonaangevende medisch diagnostische centra in Nederland. Diagnostiek is een belangrijke pijler in de gezondheidszorg waarmee het verdere (zorg) pad wordt bepaald en daarmee voegt de organisatie waarde toe in de zorgketen. Als raad van bestuur is Karin Nabbe eindverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering én de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de dienstverlening. Via een collega komt ze in contact met Berg & Partners. Er is direct een klik.

TEKST: ANDRÉ DRIESSEN | FOTO'S: RENÉ MANDERS/DCI MEDIA

I“Ik wilde zelf graag stappen zetten met mijn leiderschapsteam”, blikt ze terug. „Als eindverantwoordelijke leider heb je vaak het gevoel dat je er alleen voor staat, maar je hoeft het niet alleen te doen. Je hebt wél voorop te gaan in het organiseren van de verandering. Het is mijn taak als leider om onze organisatie verder te professionaliseren en ‘future proof’ te houden. Samen met Berg & Partners hebben we een gedegen traject ontwikkeld voor onze vervolgstappen in leiderschap- en teamontwikkeling.”

Karin Nabbe studeerde Medische Biologie aan de Universiteit van Utrecht en voerde aansluitend een promotieonderzoek uit aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Na haar promotie in 2005 volgde ze achtereenvolgens de opleiding tot ‘klinisch chemicus’ en later ‘Besturen in de Zorg’ en werkte ze voor diverse zorginstellingen. Eind 2011 startte ze bij Diagnostiek voor U (DvU) in Eindhoven. „Voor mij als geboren en getogen Brabantse een mooie kans weer terug te keren naar Brabant in een prachtige organisatie”, geeft ze tekst en uitleg. „Na een aantal gesprekken ging het licht op groen en kon ik bij DvU aan de slag als klinisch chemicus.” Na diverse interne (management)rollen werd ze in januari 2019 benoemd tot raad van bestuur. Daarnaast is Karin ook bestuurder van de Trombosedienst Regio Eindhoven.

Bewustwording

In de post coronatijd start Karin Nabbe de diverse managementprogramma's van Berg & Partners op met haar leidinggevende teams. Het MT gaat hierin voorop, gevolgd door het middenkader en de teamleiders van DvU. Al snel wordt duidelijk dat zij en haar teamleden niet alleen een gemeenschappelijke managementopdracht, maar ook een individuele opdracht hebben. „We zijn gezamenlijk aan een leerzame, inspirerende reis begonnen”, vervolgt ze haar verhaal. „Deze reis begint met jezelf op een diepere laag nog beter leren kennen. Wat is mijn 'gave' en 'opgave' in leiderschap en hoe werkt dat door in de aansturing en dynamiek van onze organisatie?” Tijdens de teamsessies heeft Karin nog meer bewustwording gekregen op de zeer bepalende rol die ze als leider heeft. En wat ze hierin positief en soms negatief veroorzaakt in het managementteam. „Naast het kennen van je eigen handleiding was het ook goed elkaars handleiding beter te leren kennen”, legt ze uit „Aan de hand van persoonlijkheidsvragenlijsten hebben we ook in kaart gebracht wat we van elkaar nodig hebben om maximaal, vanuit persoonlijke kracht, te kunnen bijdragen aan het realiseren van

‘We zijn gezamenlijk aan een leerzame, inspirerende reis begonnen’

de nieuwe managementopdracht. Als je je kwetsbaar opstelt over wie je bent, waar je vandaan komt en waar je valkuilen liggen, krijg je ook verhelderende inzichten om op voort te borduren. Dat helpt enorm in de onderlinge samenwerking. Gezamenlijk hebben we op diverse manieren waardevolle sessies met elkaar doorlopen. Ik vond het prettig dat de insteek altijd concreet en creatief was. Met het oog op de vervolgstappen heeft deze praktische aanpak telkens weer echt bijgedragen om te kunnen groeien als individuele leider en als team.”

Hectische tijd

Al voordat Karin Nabbe - samen met haar team - aan de reis bij Berg & Partners begint, volgen ontwikkelingen zich in een snel tempo op. Interne en externe gebeurtenissen wisselen elkaar af, zorgen voor veel hectiek en zetten de gezondheidszorg onder druk. „Intern kregen we bijvoorbeeld te maken met het afblazen van een op handen zijnde fusie, het afschalen van werkgebieden en de vorming van het nieuwe managementteam”, geeft ze enkele voorbeelden. „Extern hebben we te maken met een toenemende vergrijzing, de overheid en zorgverzekeraars die aansturen op samenwerking en natuurlijk de coronaperikelen. Al deze ontwikkelingen zijn van invloed op de richting én inrichting van onze organisatie. Het is fijn als je in deze uitdagende managementtijd de concrete casuïstiek kunt inbrengen in de leersetting die Berg & Partners creëert, dat heeft ons echt verder geholpen.” >>

Diagnostiek voor U

Diagnostiek voor U heeft 2 hoofdvestigingen in Eindhoven en is met 400 medewerkers vooral actief in Zuidoost-Brabant. Als onafhankelijke stichting beschikt zij over een ultramodern laboratorium voor onder andere bloed- en urineonderzoek. Naast laboratoriumonderzoek op het gebied van klinische chemie, medische microbiologie en pathologie, kunnen patiënten hier terecht voor röntgenonderzoek, biometrisch onderzoek, en zwangerschapsechoscopie.

De zorgorganisatie heeft een omzet van 44 miljoen euro en realiseert per jaar ruim 7,5 miljoen laboratoriumanalyses, meer dan 350.000 bloedafnames, ruim 30.000 functieonderzoeken, 7500 zwangerschapsecho's en ruim 35.000 beeldvormende onderzoeken. Deze onderzoeken worden uitgevoerd op 41 locaties in zuidoost Brabant, voor meer dan 400 aanvragende huisartsen en bijna 80 verloskundigen.



DE LEIDENDE COALITIE VAN DVU KRUIST DE DEGENS, SCHERMEN ALS METAFOR.

Uitdagingen

De gezondheidszorg staat voor de uitdaging om in de toekomst met minder mensen meer werk te verrichten. Dat vereist samenwerking tussen alle schakels in de zorgketen. „Zonder samenwerking slagen we er niet in om over vijftien jaar nog steeds state-of-the-art oplossingen te bieden voor de diagnostiek die cruciaal is in de zorgketen”, stelt Karin vast.

‘Voor mij is paardencoaching een van de puurste spiegels die je jezelf kunt voorhouden’

„Daarom ben ik blij dat de regionale ziekenhuizen en mijn organisatie de handen ineen hebben geslagen. Ik geloof niet in het concurrentiemodel, wel in de urgentie om zaken samen op te lossen.”

Veilige setting

Het traject met Berg & Partners had nog een extra opbrengst. „Eerder was er bij collega's soms een drempel om bij vraagstukken met individuele coaching aan de slag te gaan”, geeft Karin tekst en uitleg. „Ik merk dat deze barrière kleiner is geworden in het team. Je mag je als leidinggevende kwetsbaar opstellen. Voorwaarde is wel dat je je veilig voelt. De leiderschapscoaches van Berg & Partners creëren een veilige setting waarin je je comfortabel voelt om je te ontwikkelen, waarin je mag oefenen met het doorbreken van ingesleten gedragspatronen die je niet langer dienen. Het is heel prettig om samen hierin te leren, ieder op zijn of haar eigen

manier. Zo vond ik het ook heel bijzonder om aan de hand van een wapenschild te vertellen waar je vandaan komt en welke gebeurtenis veel impact op je gemaakt heeft. Het was een oefening om elkaar op een diepere laag te leren kennen en begrijpen. Deze sessie zorgde voor veel onderling begrip en saamhorigheid. Je snapt beter waarom collega's reageren zoals ze reageren. Dat is cruciaal om elkaar te kunnen ondersteunen in elkaars ontwikkeling.”

Paardencoaching

Een van de sessies waar Karin Nabbe met plezier aan terugdenkt is de paardencoaching die ze samen met haar MT volgt. Bij sommige teamleden bestaat er vooraf de nodige scepsis. „Wat we meemaakten was typisch voor wat we dagelijks in de praktijk zien”, blikt ze terug op deze bijzondere sessie. „De paarden hebben je nog nooit gezien en ze zijn van tevoren ook niet geïnstrueerd. Ze lopen van je weg, komen naar je toe, zijn bereid jou te volgen of juist niet. Voor mij is paardencoaching een van de puurste spiegels die je jezelf kunt voorhouden als leider. Echt een bijzondere werkvorm voor feedback’.

Begrenzen

In ons leiderschap werken we veel vanuit ons hoofd. Paarden spiegelen intuïtief. De paarden geven haar dan ook een bevestiging van wat ze zelf ook al weet. „Voor mij als leider is het niet alleen belangrijk om de richting te bepalen en het MT aan te sturen en te faciliteren”, verwoordt ze haar inzicht. „Begrenzen hoort daar ook bij. Natuurlijk zijn we als collega's gelijk, maar niet gelijkwaardig. Dat betekent dat ik - indien nodig - ook veeleisender mag zijn. Als RvB kom ik uit eigen gelederen. Dat is zowel een voordeel als een nadeel. Natuurlijk ken ik daarmee de organisatie, maar het betekent ook een transitie van je rol die je in de organisatie hebt als leider. De nieuwe plek als eindverantwoordelijk leider ook daadwerkelijk innemen was voor mij een bevestigende feedback. Daarin kreeg ik bevestiging van de paarden.”

Lessons Learned

Karin Nabbe kijkt met veel plezier terug op de persoonlijke reis die ze samen met haar teams gemaakt heeft. Via concrete casuïstiek en bijbehorende opdrachten scherpt zij haar persoonlijk leiderschap en het teamleiderschap verder aan, krijgt ze een beter inzicht in de groepsdynamiek en werkt ze



daardoor met haar team effectiever en efficiënter aan de gezamenlijke managementopdracht. „Het was heel inspirerend om op verschillende niveaus - zowel individueel als gezamenlijk - intensief met elkaar te werken aan onze volgende professionaliseringsslag”, kijkt ze terug op de diverse sessies. „Mooi zoals ook de afwisseling van trainers voor steeds weer een andere dynamiek zorgt. Elke trainer van Berg & Partners voegt vanuit zijn of haar expertise weer iets toe aan de begeleiding. Ze spreken dezelfde taal en werken vanuit dezelfde principes met weer andere accenten. Ook de externe locaties met veel natuur en rust zorgen voor een effectieve groei- en leersetting. Dat is ook nodig om losgesneden te kunnen zijn van de dagelijkse beslomeringen en geen afleidende impulsen te hebben.”

Waardevolle inzichten

Karin Nabbe beveelt de managementprogramma's van Berg & Partners van harte aan. „Soms is het echt nodig om te vertragen, voordat je kunt versnellen”, stelt ze tot slot vast. Als leider regelmatig herijken en herbronnen is een must do in deze dynamische tijd. „Ik gun elke leider – samen met het team – zo'n traject vol inzichten. Immers, waar je ook werkt, als je de organisatie waarvoor je werkt wilt blijven ontwikkelen is het een voorwaarde dat jij je als leider blijft ontwikkelen.”