



**Thuis in het Verpleeghuis**  
Waardigheid en trots op elke locatie

# Zinzia Zorggroep geeft professionals een stem in de Professionele Adviesraad (PAR)



*Sinds de introductie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg in januari, is er steeds meer nadruk komen te liggen op de rol van de zorgprofessional. Ondertussen geeft Zinzia Zorggroep de professional al twee jaar een stem in de PAR: de Professionele Adviesraad. Met het beschikbaar komen van het Kwaliteitskader is de PAR sectorbreed geïntroduceerd. Een gesprek met Karin Lieber, bestuurder bij Zinzia Zorggroep.*

## Goede zorg met alle professies

Een VAR, Verpleegkundige Adviesraad, is een bekend orgaan. Een VAR geeft één professionele groep een podium: verpleegkundigen. Zinzia Zorggroep is de eerste vvt-organisatie met een PAR: een adviesraad voor alle medewerkers. Wat was de reden om de PAR op te zetten? Lieber: 'Ik vond het vreemd om een adviesraad te hebben met alleen verpleegkundigen. Wij leveren goede zorg. Dat doen we niet met één professionele groep, maar met alle professies. Daarom moest het bij ons een PAR heten.'

## Professionals die gaan staan voor hun vak

De bedoeling van de PAR is dat professionals dichterbij de strategie en het besturen van de organisatie komen

te staan, initiatieven starten en gevraagd en ongevraagd adviezen geven. Waar kwam de inspiratie voor de PAR vandaan? Lieber: 'In 2012 mocht ik in het gevolg van minister Edith Schippers mee naar Amerika. We bezochten daar een magneetziekenhuis, het Stanford Hospital. Zo'n ziekenhuis heeft, als een magneet, een enorme aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt. Tijdens dat bezoek viel het me op dat er enorme druk lag op de medewerkers om te presteren: iedereen kijkt mee, alles wordt genoteerd. Ik raakte hierover in gesprek met een verpleegkundige. Ik vroeg haar: "Wordt het jullie nooit eens teveel?" En die vrouw zei: "Who doesn't want to be the best professional?" Ik vond dat ontroerend. Als bestuurder wil ik dat professionals op deze manier gaan staan voor hun vak. Dat gebeurt nu met de PAR.'

## Onafhankelijk ontwikkelproces

Met extra steun van een Europese subsidie in het kader van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers startte Zinzia in 2015 met de PAR. De PAR heeft negen leden: één persoon per professionele groep. Maar hiervan mag afgeweken worden. Fundamenteel is dat de leden in het primaire proces van zorg, facilitaire zaken en behandeling actief zijn. Geen stafdiensten of leidinggevenden op die titel.

Cruciaal was de hulp van een externe begeleider. 'De PAR is het beste gediend bij een onafhankelijk ontwikkelproces', zegt Lieber. 'Daarom is het belangrijk om vanaf de start een ondersteuner van buiten te betrekken. Maar de begeleider moet het bedrijf wel goed kennen, snappen waar we mee bezig zijn en wat onze kwetsbare plekken zijn. Wij hebben Desiree Bierlaag van CC Zorgadviseurs gevraagd en dat was een schot in de roos. Zij heeft de PAR heel goed begeleid op het gebied van persoonlijk leiderschap en doet dit nog steeds.'

## Radicale mensgerichtheid

Lieber vertelt dat er geen vastomlijnd plan was voor de PAR. Was het als bestuurder moeilijk om de controle los te laten? 'Ik wist inderdaad niet hoe het zou lopen. Maar het hebben van controle is een illusie. Ik wil juist mijn eigen tegenkrachten organiseren. Bovendien zijn macht en controle niet goed voor duurzame verandering. Het gaat erom dat mensen ertoe willen doen, gehoord en gezien willen worden.' Het is geen wonder dat Lieber de bedenker is van de term 'radicale mensgerichtheid'. Ze concludeert dat het onderliggende verhaal groter is dan de PAR: 'De vraag is: zien wij wel hoe mensen in elkaar zitten? Als je succesvol wilt zijn, dan moet je snappen hoe mensen leren. Wij wisten niet precies hoe het met de PAR zou lopen. Maar we hadden één overtuiging: de professional moet weer eigenaar worden.'

## Van systeemgericht naar werken vanuit toegevoegde waarde

Landelijk is er veel interesse in de PAR van Zinzia. Daarom heeft Zinzia in april een clinic georganiseerd. De belangstelling was overweldigend. Lieber. 'Mensen uit het hele land, van Maastricht tot Groningen, wilden komen. We hebben de aanmeldingen stop moeten zetten.'

Er mag geconcludeerd worden dat er een enorm enthousiasme is om zich te verdiepen in deze vorm van *shared governance*

. Lieber wil geïnteresseerden iets meegeven: ‘Tijdens de clinic werden er veel vragen gesteld die voortkomen uit de systemische context. Bijvoorbeeld: “Hoe ziet jullie PAR- statuut eruit? Als je een PAR installeert, heb je dan toestemming van de OR nodig? Hoe zit het met de borging? Als de PAR bezig is, komen ze dan wel met adviezen waar je wat aan hebt?” Deze vragen tonen ons dat we nog graag systeemgericht denken. We willen de vernieuwing in maat en getal vastleggen. Maar wat we moeten doen is werken vanuit toegevoegde waarde en sturen op basis van ruimte en vertrouwen.’

### Vijf tips voor het opstarten van een PAR:

#### 1. Wees radicaal mensgericht

Probeer te begrijpen hoe mensen in elkaar zitten: hoe leren mensen, hoe veranderen mensen? Radicaal mensgericht werken ligt aan de basis van goede verandering.

#### 2. Werk niet-hiërarchisch

Stuur niet zozeer op rol en positie, maar op basis van toegevoegde waarde. Daar gaat het om en zo wordt het alleen maar leuker. Samen werkt het beter.

#### 3. Richt je op toegevoegde waarde

Laat het proces niet stollen in regels en papier, door het te willen vastleggen. Laat het systeem los en ga vooral met elkaar op reis.

#### 4. Investeer in goede ondersteuning

Een PAR is het beste gediend bij een onafhankelijk ontwikkelproces. Betrek daarom vanaf het begin een ondersteuner van buiten. Daarbij is het aan te raden om iemand te vragen die het bedrijf goed snapt.

#### 5. Reserveer geld voor verletkosten

Reserveer een klein potje voor verletkosten, maar pas op dat het geen rekenkundig model wordt, want de belangrijkste beloning – ook voor PAR-leden – is het grote plezier om er op organisatieniveau toe te doen!

## Meer weten

- Zinzia Zorggroep is deelnemer aan Ruimte voor verpleeghuizen. [Lees meer over de verbeterplannen van de organisatie.](#)
- [Bekijk de veelgestelde vragen en antwoorden over het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg](#)

Bron: *Magazine Zorgpact*

### tags:

[Zinzia Zorggroep](#) (9)

**thema:**

Leiderschap, governance en management (92)