

Verpleegkundige en/of Verzorgende of Professionele Adviesraad

Een adviesraad (VAR/VVAR/PAR) is een adviesorgaan van verpleegkundige en/of verzorgende beroepsbeoefenaren (VAR) of een combinatie van professionals (PAR) voor de directie of Raad van Bestuur (RvB) van een zorginstelling.

Adviseren

Onderwerpen waar de VAR/PAR advies over geeft, kunnen zowel door de VAR/PAR (of vanuit de achterban) als door de directie of RvB worden voorgesteld. Het is echter raadzaam om pas een advies uit te brengen nadat is vastgesteld dat er zowel vanuit de VAR/PAR als vanuit de directie / RvB behoefte en noodzaak is aan een advies over betreffend onderwerp.

Communicatie hierover is dus van essentieel belang. Wanneer de behoefte en noodzaak is vastgesteld, dient er vervolgens een adviesopdracht te worden geformuleerd waar zowel de directie / RvB als de VAR/PAR achter staan.

Bovenstaande methodiek van adviseren wordt ook wel gelegitimeerd adviseren genoemd. In de praktijk blijkt gelegitimeerd adviseren het meest succesvol en hierdoor wordt de kans dat een advies uiteindelijk wordt overgenomen aanzienlijk vergroot.

Positie

De VAR/PAR is als orgaan niet in de hiërarchische lijn van de organisatie opgenomen. De VAR/PAR adviseert langs de lijn en niet in de lijn. De VAR/PAR functioneert daardoor onafhankelijk van het lijnmanagement en richt zich op de beroepsinhoudelijke inbreng voor beleidsontwikkelingen.

De VAR/PAR heeft geen wettelijke positie. Hoewel de bijdrage door professionals aan de centrale besluitvorming redelijk gemeengoed is binnen veel organisaties, is er op wettelijk niveau niets geregeld. Wel is de VAR/PAR recent opgenomen als aanbeveling in diverse CAO's, zie je de noodzaak van een adviesraad steeds vaker terug in kwaliteitskaders en hoofdlijnakkoorden en betreft IGJ steeds vaker de adviesraden in het gesprek over kwaliteit van zorg in de instellingen.

Het advies dat de VAR/PAR geeft, is door de afwezige wettelijke status niet bindend en de RvB mag de adviezen van de VAR/PAR dus naast zich neerleggen. Wanneer de VAR/PAR echter een goede verstandhouding heeft met de directie, de directie de verpleegkundige/ verzorgende/paramedische beroepsgroep serieus neemt en zij overtuigd zijn van de meerwaarde van de VAR/PAR, zullen ze dit niet snel doen. Een goede relatie met de RvB is dus van essentieel belang om goed te kunnen functioneren als VAR/PAR.

Doelstellingen

De algemene doelstelling die een VAR/PAR nastreeft is vanuit een beroepsinhoudelijke optiek, adviseren aan de Raad van Bestuur om de kwaliteit van de zorg te waarborgen en te verbeteren.

Van deze algemene doelstelling kunnen de volgende doelstellingen worden afgeleid:

- De VAR/PAR heeft vanuit de invalshoek van de verpleging, verzorging en paramedici een stem in de korte- en langetermijnbeleid van de organisatie.
- De VAR/PAR stimuleert de beroepsinhoudelijke ontwikkelingen.
- Versterking van de eenheid en professionalisering van verpleegkundigen en verzorgenden en paramedici.

De doelen zijn heel algemeen van aard en het is goed denkbaar dat er door de VAR/PAR en de RvB organisatie specifieke doelen worden vastgesteld.

Werkwijze

Taken en werkzaamheden van een VAR/PAR variëren per instelling. Maar de belangrijkste taak van een VAR/PAR is door gerichte adviezen aan de directie of Raad van Bestuur bij te dragen aan het beleid van de instelling. De adviezen die een VAR/PAR uitbrengt, houden altijd verband met het werk van de verpleegkundigen, verzorgenden en paramedici of met de zorg voor patiënten/cliënten. Op deze manier praat de VAR/PAR mee over de kwaliteit van zorg en beroepsuitoefening. De effectiviteit van een advies wordt bepaald door de kwaliteit van de inhoud en de acceptatie er van. In formule: *het effect = kwaliteit x acceptatie*.

Het adviesproces bestaat grofweg uit 7 fasen:

- oriëntatie op het onderwerp
- vaststellen van het onderwerp, de behoefte en de noodzaak aan een advies over dit onderwerp (zowel de noodzaak/behoefte vanuit de VAR/PAR als vanuit de RvB)
- contractering (een officiële adviesvraag vastleggen)
- gegevens, opinies, informatie en literatuur verzamelen
- analyse van de gegevens, opinies, informatie en literatuur
- schrijven van het advies
- follow-up, wat heeft de RvB met het advies gedaan? Hoe is het verwerkt in het beleid van de organisatie? Gaat het door het management geïmplementeerd worden?

Naast het uitbrengen van adviezen, organiseert een VAR/PAR ook vaak symposia of de “Dag van de Verpleging” of “Dag van de Zorg” om op deze manier de kennis en eenheid onder verzorgenden, verpleegkundigen te vergroten en hierdoor de kwaliteit van zorg en beroepsuitoefening te beïnvloeden.

Meerwaarde

- de VAR/PAR bevordert de kwaliteit van de cliëntenzorg
- de RvB onderhoudt via de VAR/PAR direct contact met de beroepsbeoefenaren vanuit de dagelijkse praktijk. Door de kanteling, fusies en schaalvergroting van veel organisaties is er een kloof ontstaan tussen het management en de professionele beroepsuitoefening in de praktijk, de VAR/PAR kan deze kloof verkleinen door in open dialoog te gaan met de RvB / management
- de VAR/PAR kan de verpleegkundige / verzorgende expertise, kennis en erVAR/PARing die aanwezig is in de organisatie mobiliseren
- de VAR/PAR opereert organisatiebreed wat zorgt voor eenduidigheid in het verpleegkundig / verzorgend / paramedisch beleid tussen de verschillende clusters / divisies / afdelingen en voorkomt verzuiling
- de VAR/PAR brengt landelijke / regionale zorgontwikkelingen de organisatie in doordat zij zich hiervan op de hoogte houden en erover kunnen adviseren om deze ontwikkelingen ook te implementeren in de instelling
- door de adviezen van de VAR/PAR sluit het beleid beter aan bij de dagelijkse praktijk, dit voorkomt dat gemaakte beslissingen (door het management die minder inzicht hebben in de dagelijkse gang van zaken van de beroepsinhoud) teruggedraaid moeten worden, wat bovendien veel meer kosten met zich meebrengt!

Samengevat kan de VAR/PAR bijdragen aan:

- verbetering van de kwaliteit van de cliëntenzorg
- een beleid dat aansluit bij de professionele beroepsuitoefening en de dagelijkse praktijk
- een grotere betrokkenheid van de professionals bij de koers van de organisatie
- mobiliseren van verpleegkundige, verzorgende en paramedische expertise
- verbreding van het draagvlak voor nieuw beleid
- stimuleren van saamhorigheid

PR en communicatie

PR is erg belangrijk voor de VAR/PAR. Hierdoor worden contacten gelegd binnen de organisatie, wordt de bekendheid van de VAR/PAR vergroot en hierdoor zal de positie van de VAR/PAR versterkt worden en zal de VAR/PAR ook meer invloed krijgen in de organisatie.

De VAR/PAR overlegt regelmatig met:

- de Raad van Bestuur
- andere managers in de organisatie, zoals afdelingshoofden of clustermanagers.
- de Ondernemingsraad (OR)
- de Medische staf
- de cliëntenraad

Verder is het belangrijk om alle mogelijke communicatiekanalen te benutten. De VAR/PAR kan bijvoorbeeld zorgen voor een eigen e-mailadres, een eigen logo, een stukje in een intern bulletin of een eigen bulletin, een stukje op intranet en duidelijke aanspreekpunten. Deze middelen dragen bij aan de bekendheid en herkenning van de VAR/PAR en de VAR/PAR-leden. Dit is zeker belangrijk voor de communicatie met de collega-vakgenoten: de verpleegkundigen, verzorgenden en paramedici.

Het is namelijk een bekend fenomeen dat niet alle verpleegkundigen / verzorgenden/paramedici geïnteresseerd zijn in de activiteiten van de VAR/PAR. De verpleegkundige / verzorgende achterban is te verdelen in 3 groepen, zoals hieronder beschreven. De paramedische beroepsgroepen laten vaak dergelijke verdelingen zien:

- Zij met een vak (10%). Zij zijn enthousiast en betrokken bij de werkzaamheden van de VAR/PAR.
- Zij met een baan van 8 – 4 uur (10%). Zij doen gewoon hun werk en willen zich verder niet inspannen voor hun vak.
- Zij met een baan die zich soms ook aangesproken voelen op hun vak (80%). Zij zijn geïnteresseerd in de VAR/PAR wanneer het over een onderwerp gaat dat hun aangaat of wanneer er "iets te halen valt".

De VAR/PAR moet zich met PR-activiteiten op alle verpleegkundigen, verzorgenden en paramedici blijven richten, maar er wel rekening mee houden dat nooit de hele groep voor de idealen van de VAR/PAR in beweging te krijgen is. Het is belangrijk om te realiseren dat, mits de collega-vakgenoten voldoende informatie krijgen, betrokkenheid bij de VAR/PAR op de eerste plaats een verantwoordelijkheid is van beroepsbeoefenaren zelf.

Communicatie met de collega-vakgenoten blijft dus belangrijk en kan op verschillende manieren. Soms kiest de VAR/PAR voor vertegenwoordigers of contactpersonen per unit of afdeling als vaste structuur om de communicatie met de collega-vakgenoten te onderhouden.

De vertegenwoordigers kunnen de VAR/PAR-leden van informatie voorzien over wat er op de werkvloer speelt, maar zij kunnen ook de informatie van de VAR/PAR doorgeven aan de collega's.

Er zijn ook andere manieren om informatie van de werkvloer te krijgen:

- Stille wanddiscussie: de VAR/PAR hangt grote lege vellen papier op de afdelingen met daarop een stelling of een vraag. Verpleegkundigen, verzorgenden en paramedici kunnen hieronder (eventueel anoniem) schrijven wat hun opvatting is over het onderwerp. Voor de VAR/PAR is het een manier om meningen te peilen en voor collega's een manier om laagdrempelig input te leveren voor de VAR/PAR.
- VAR/PAR Café / Lunchbijeenkomsten: Deze bijeenkomsten kenmerken zich door de informele sfeer en de voordrachten of discussies over zorg of het vak. Ook op deze manier kunnen professionals hun mening kwijt en krijgen VAR/PAR-leden zicht op de verschillende meningen die leven onder hun collega's
- Een enquête voor alle verpleegkundigen, verzorgenden en paramedici met gerichte vragen over een bepaald onderwerp waarover de VAR/PAR meer informatie wil.

Competenties

De belangrijkste eigenschappen voor VAR/PAR leden is enthousiasme en motivatie voor het vak. Daarnaast zijn er een aantal competenties die VAR/PAR-leden moeten ontwikkelen. Ze moeten in staat zijn professioneel te adviseren en ze moeten zicht hebben op verschillende processen in de organisatie (zoals beleidsvorming). Het is belangrijk dat VAR/PAR-leden signalen uit de organisatie oppikken en deze gebruiken bij het opstellen van hun adviezen.

Competenties die VAR/PAR-leden moeten bezitten of leren, zijn:

- deskundigheid
- gemotiveerd zijn
- verder kunnen kijken dan de eigen werkplek
- in kunnen zoomen op de details en flexibel weer uit kunnen zoomen naar het grote geheel
- voor hun mening uit durven komen
- nieuwsgierig zijn naar de context van de organisatie en de bestuurder
- in dialoog kunnen blijven tijdens verschillen in belangen of visie
- flexibel kunnen inspringen op noodzakelijke wijzigingen van koers, maar koersvast kunnen blijven bij afleiders
- enthousiasme
- doorzettingsvermogen
- zelfreflectie op eigen functioneren en samenwerking

- bestuurlijke kwaliteiten

De voorzitter van de VAR/PAR moet daarnaast in staat zijn overzicht te bewaren over de activiteiten en managementvaardigheden bezitten, zoals sturen, onderhandelingstechnieken en adviesvaardigheden.

Wanneer er nieuwe leden voor de VAR/PAR worden gezocht is het niet verstandig om verkiezingen te houden. Het blijkt dat er, wanneer er al voldoende kandidaten zijn, dan personen in de VAR/PAR komen die een grote mond hebben en veel te klagen hebben, maar inhoudelijk niets kunnen toevoegen aan de VAR/PAR. Het is juist belangrijk dat de nieuwe leden in de groep passen en een aanvulling zijn doordat ze bijvoorbeeld andere competenties hebben dan de zittende leden. Het is dus beter om zelf potentiële leden te benaderen en te vragen, eventueel met een sollicitatieprocedure daar aan vast.

Randvoorwaarden

Om goed te kunnen functioneren heeft een VAR/PAR het volgende nodig:

- De VAR/PAR bestaat ongeveer uit 6-8 verpleegkundigen, verzorgenden en/of paramedici. Er moet zo veel mogelijk gestreefd worden naar een afvaardiging van VAR/PAR-leden van alle clusters / locaties. Daarnaast is het handig om een manager / staffunctionaris in de VAR/PAR te hebben. Zij worden vaak beter op de hoogte gehouden van nieuwe ontwikkelingen, zo kan de VAR/PAR aan informatie komen. Maar zij zijn vaak ook meer ervaren in het lezen van beleidsstukken en het schrijven van adviezen. VAR/PAR-leden kunnen van deze ervaring leren.
- De VAR/PAR heeft tijd, budget, een computer, kastruimte etc. nodig. Gemiddeld hebben VAR/PAR-leden 2-4 uur per week te besteden aan VAR/PAR-werk en het gemiddelde budget is €5000,- tot €10.000,-.
- Draagvlak bij de RvB is de belangrijkste voorwaarde voor de VAR/PAR om te kunnen functioneren. Wanneer de RvB de VAR/PAR niet serieus neemt zullen ze de adviezen ook niet overnemen. De VAR/PAR verricht dan veel onnodig werk en boekt geen resultaten. Hierdoor zal het draagvlak van anderen in de organisatie steeds meer afnemen. De VAR/PAR moet hier dus in investeren.

Tips

Een aantal belangrijke tips voor het goed functioneren van de VAR/PAR:

- investeer in de relatie met de RvB, maar ook in de relatie met het middenmanagement
- zorg dat je inzicht hebt in de problemen / prioriteiten van de RvB/ middenmanagement
- sluit aan op de beleidscyclus van de organisatie

- geef alleen gevraagd of gelegitimeerd advies; zorg dat je bij noodzakelijk ongevraagd advies éérst urgentie kweekt bij RvB door goed te onderbouwen waarom een kwestie aandacht vraagt.
- schrijf een VAR/PAR-beleidsplan voor langere termijn
- neem deel aan werkgroepen en commissies
- sluit aan bij de kwaliteitssystematiek van de organisatie
- houd het aantal adviezen beperkt en zorg voor een goede kwaliteit van de inhoud
- kies voor adviseren en niet voor implementeren
- selecteer VAR/PAR-leden op variëteit en op dat wat ontbreekt aan kennis / competenties
- continueer de deskundigheidsbevordering, volg scholing / cursussen speciaal voor VAR/PAR's
- maak deel uit van regionale VAR/PAR netwerken
- beschouw teambuilding als een continu proces
- betrek de collega-vakgenoten die geïnteresseerd zijn, in plaats van dat je in niet enthousiaste collega's blijft investeren
- herijk regelmatig de doelstellingen, missie en visie van de VAR/PAR aan de actualiteit van de organisatie
- communiceer gericht, maak een communicatieplan
- vertaal landelijke ontwikkelingen / richtlijnen naar de eigen organisatie

Wanneer jij binnen je organisatie een VAR/PAR op wilt richten, neem dan contact op met:

**Katja van Essen,
Adviseur Vereniging van V&VN
Aandachtsgebied VAR/PAR
k.essen@venvn.nl of 030-2919050**