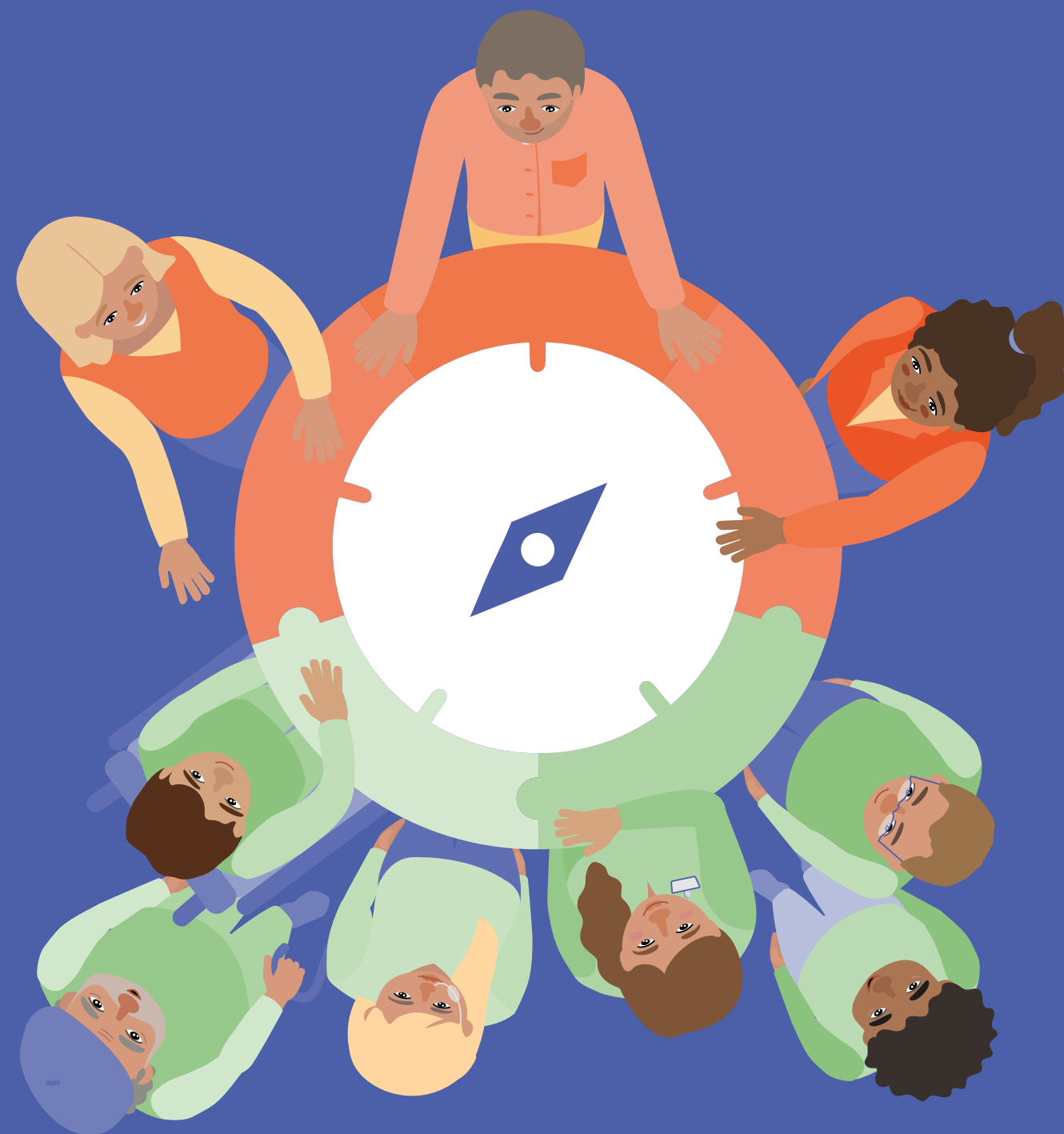


Zeggenschap en medezeggenschap versterken in de uitvoering van het Generiek Kompas

Richtingwijzer voor professionele raden, cliëntenraden,
projectleiders, leidinggevenden en bestuurders



Het
Generiek
Kompas

 **Actieplan**
Zeggenschap

Bekijk het volledige [Generieke Kompas](#) en/of de [samenvatting voor professionals](#)

Het Generiek Kompas¹ benadrukt het belang van zeggenschap voor zowel professionals als mensen met een zorg- of ondersteuningsvraag (hierna zorgvragers²). Het is bewust geen vast stappenplan, maar biedt door middel van vijf bouwstenen ruimte voor maatwerk, zodat organisaties, passend bij hun eigen context, zelf invulling kunnen geven aan goede, mensgerichte zorg. Deze ruimte vraagt om eigenaarschap, leiderschap en betrokkenheid van iedereen, maar vooral van professionals en zorgvragers. In veel organisaties zijn hiervoor een professionele raad en een cliëntenraad ingericht.

Dit document ondersteunt deze raden met concrete acties en handvatten om zeggenschap te nemen en te krijgen tijdens de implementatie van het Generiek Kompas. Is er (nog) geen raad, dan kan het ook worden gebruikt door een andere vorm van vertegenwoordiging. Het doel is om professionals en zorgvragers te betrekken bij implementatie van het Kompas.

Dit vraagt ook iets van anderen binnen de organisatie. Daarom vinden ook projectleiders, leidinggevenden en bestuurders hierin aanknopingspunten om samen met de raden te zorgen dat de stem van professionals en zorgvragers structureel meeweegt in beleid en de dagelijkse praktijk.

Hoewel de formele rol van een professionele raad en een cliëntenraad verschilt, bespreken we ze in dit document samen. Juist omdat het niet vanzelfsprekend is dat het perspectief van professionals en zorgvragers wordt meegenomen, is het belangrijk dat zij gezamenlijk hun positie versterken.

Het belang van verschillende perspectieven

De implementatie van het Generiek Kompas vraagt om zeggenschap van professionals en zorgvragers. Zij weten als geen ander wat goede zorg in de praktijk betekent. Hun ervaringen, inzichten en perspectieven zijn onmisbaar voor oplossingen die écht werken in de praktijk en die waardevol zijn voor henzelf, voor de organisatie als voor de toekomst van de zorg.

Uit de Landelijk Monitor Zeggenschap (2024) blijkt dat het versterken van zeggenschap van professionals leidt tot meer motivatie en werkplezier, minder ziekteverzuim en verloop en tot betere zorg en ondersteuning.

Ook het vroegtijdig betrekken van zorgvragers bij besluitvorming en planontwikkeling, zorgt voor beter afgewogen keuzes, meer draagvlak voor deze keuzes en zorg die passender en mensgerichter is. Dit draagt direct bij aan een betere kwaliteit van bestaan.

Wanneer de perspectieven van professionals en zorgvragers structureel mee worden genomen in beleid, ontstaat zorg en ondersteuning die beter aansluit bij wat echt nodig is. Dit versterkt eigenaarschap en vergroot samenhang en draagvlak bij de toepassing van het Generiek Kompas. Zo bouw je als organisatie aan een cultuur waarin leren, verbeteren en gezamenlijke besluitvorming vanzelfsprekend zijn en waarin mensen met plezier en toewijding willen werken en graag zorg en ondersteuning ontvangen.



Tip

Deel dit document actief binnen je organisatie met alle betrokkenen: van raden tot bestuurders. Gebruik het als vertrekpunt voor een open gesprek over jullie rol en samenwerking bij de implementatie van het Generiek Kompas. Zo zorg je dat iedereen dezelfde taal spreekt en samen de beste resultaten kan bereiken.

Bekijk het volledige Generieke Kompas en/of de samenvatting voor professionals voor meer informatie over het Generiek Kompas.

1 In dit document gebruiken we de term Generiek Kompas. Waar we spreken over 'het Kompas', bedoelen we altijd het Generiek Kompas.

2 Overal waar in dit document 'zorgvrager' staat, bedoelen we (indien van toepassing) ook de naaste(n) en/of vertegenwoordiger(s).

Wat zijn professionele raden en cliëntenraden?

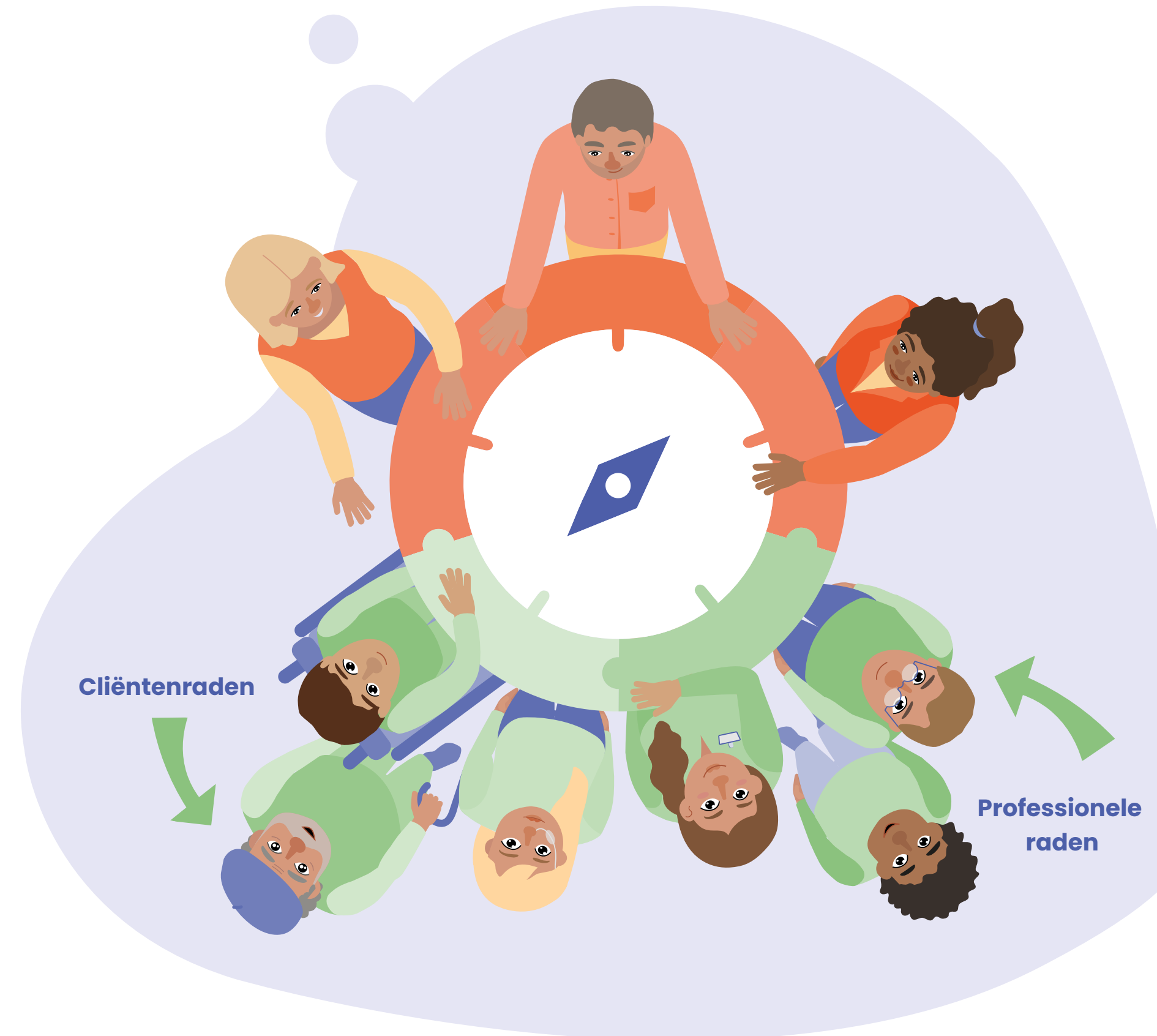
Professionele raden

Met een professionele raad bedoelen we een zeggenschapsstructuur die op organisatieniveau als gelijkwaardige partner betrokken of onderdeel is van besluitvorming. Vanuit een beroepsinhoudelijk perspectief bewaakt de raad dat professionals hun vak goed kunnen uitoefenen, het beroep zich ontwikkelt, dat professionals verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de kwaliteit van zorg en ondersteuning en dat zij betrokken zijn bij veranderingen die nodig zijn om de zorg en ondersteuning toegankelijk te houden. Voorbeelden van professionele raden zijn: verpleegkundig stafbestuur (VSB), professionele adviesraad (PAR) of verpleegkundige (verzorgende) adviesraad (V(V)AR).

In organisaties waar geen formele professionele raad bestaat, is het belangrijk dat professionals toch invloed hebben op besluitvorming en hun perspectief wordt meegenomen in beleid. Dit kan bijvoorbeeld via andere vormen van professionele vertegenwoordiging of structurele betrokkenheid bij overleggroepen.

Cliëntenraden

Een cliëntenraad vertegenwoordigt de gemeenschappelijke belangen van zorgvragers binnen een organisatie. De raad bestaat uit zorgvragers, naasten en/of vertegenwoordigers, en geeft advies/instemming over beleid en besluitvorming die invloed hebben op de kwaliteit van zorg en het dagelijks leven van zorgvragers.



Wat is het verschil tussen professionele zeggenschap en medezeggenschap?

Professionele zeggenschap (hierna 'zeggenschap' genoemd) verwijst naar de (formele) bevoegdheid van professionals om vanuit vakinhoudelijke expertise invloed uit te oefenen op beleid, strategische keuzes en de inrichting van hun werkomgeving. Het gaat verder dan meepraten of adviseren: professionals bepalen mee – en dragen waar passend eindverantwoordelijkheid – voor besluiten die hun beroep, de kwaliteit van zorg en de ontwikkeling van het vak raken.

Medezeggenschap gaat over het recht van zorgvragers en medewerkers om mee te denken, te adviseren of in te stemmen over voorgenomen besluiten, zonder dat zij zelf beslissingsbevoegdheid hebben. Dit geldt voor zowel de cliëntenraad als de ondernemingsraad.

Samenhang tussen professionele zeggenschap en medezeggenschap

Zeggenschap voor professionals en medezeggenschap van zorgvragers en medewerkers kunnen niet los van elkaar gezien worden. Iedere raad of groep brengt een eigen perspectief in, maar weegt ook de belangen van de ander mee. Een professionele raad weegt ook het effect voor de zorgvrager. Een cliëntenraad houdt rekening met wat er mogelijk en haalbaar is voor de organisatie. De ondernemingsraad bewaakt het bredere perspectief van arbeidsvoorwaarden, werkklimaat en organisatiebelangen.

Door als professionele raad, cliëntenraad en ondernemingsraad samen op te trekken met andere raden en besturen (zoals de medische staf en het management), ontstaat beleid dat beter werkt in de praktijk en breed gedragen wordt.

Omdat het Kompas gericht is op zeggenschap van professionals en zorgvragers over de inhoud van zorg en ondersteuning, staat in dit document de rol van de professionele raad en cliëntenraad centraal. De ondernemingsraad is onmisbaar voor bredere medezeggenschap over arbeidsvoorwaarden en organisatiebelangen, maar die focus komt in dit document minder uitgebreid aan bod.



Het formele juridische kader voor zeggenschap en medezeggenschap volgt hoofdzakelijk uit:

- Zeggenschap voor de professional: de Wet kwaliteit klachten en geschillen zorg (Wkkgz)
- Medezeggenschap voor medewerkers: de Wet op de Ondernemingsraden (WOR)
- Medezeggenschap voor zorgvragers: de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz 2018)

Aanvullend is in de Governancecode Zorg 2022 vastgelegd dat een instelling moet waarborgen dat professionals invloed hebben op beleid dat hen raakt in de dagelijkse beroepsuitoefening en op keuzes over de zorg van de toekomst. Daarnaast geeft de code aan dat cliëntenraden een rol hebben in het interne toezicht, bijvoorbeeld door advies te geven of kandidaten voor te dragen bij de benoeming van leden van de raad van toezicht.

Aan de slag als raad

Wat kun je doen als professionele raad of cliëntenraad?

Zowel professionele raden als cliëntenraden hebben een belangrijke rol in het versterken van (mede)zeggenschap van professionals en zorgvragers binnen de organisatie en het realiseren van goede, mensgerichte zorg zoals het Generiek Kompas dat beschrijft. Of je nu spreekt vanuit eigen ervaring met zorg of vanuit professioneel perspectief, beide raden zijn onmisbaar in het gesprek over kwaliteitsverbetering en beleid.

Daarbij heb je elkaar en anderen nodig. Door samen op te trekken, signalen te delen en af te stemmen met andere raden, bestuur, leidinggevenden en (eventuele) projectleiders, zorg je ervoor dat de stem van professionals en zorgvragers zichtbaar wordt en daadwerkelijk meeweegt bij de implementatie van het Kompas.

Zo werk je samen aan de implementatie van het Generiek Kompas

In veel organisaties is iemand verantwoordelijk voor de implementatie van het Generiek Kompas, bijvoorbeeld een project- of programmaleider. Het is belangrijk dat je als professionele raad of cliëntenraad vanaf het begin betrokken bent en meebeslist over doelen, prioriteiten en de uitvoering van het Kompas. Daarnaast speel je een actieve rol in het betrekken van professionals en zorgvragers zelf. Je brengt onmisbare praktijkkennis en perspectieven in, waarmee je samen richting geeft aan de invulling van het Kompas. Maak daarom duidelijk dat je als raad een volwaardige partner bent in elke fase van het proces.

Neem zelf het initiatief

Wacht niet af tot je wordt uitgenodigd, maar neem het initiatief en neem een actieve rol op je. Vraag actief om inzicht in de voortgang en de keuzes die gemaakt worden, lever input en stel kritische vragen over dilemma's en knelpunten. Breng daarbij steeds de belangen en signalen vanuit je beroepsgroep(en) en zorgvragers in. Zorg dat je aan tafel zit waar besluiten worden genomen over het Kompas en dat je invloed hebt op keuzes die het Kompas vormgeven. Zo versterk je jouw rol, verbind je beleid en praktijk en zorg je ervoor dat de stem van professionals en zorgvragers daadwerkelijk mee wordt genomen bij het realiseren van goede, mensgerichte zorg.



Tip

Bekijk ook de Richtingwijzer voor professionele raden die door het Landelijk Actieplan Zeggenschap (LAZ) is ontwikkeld. Deze biedt verdiepende inzichten, concrete acties en reflectievragen om je rol als raad te versterken en structureel bij te dragen aan zeggenschap van professionals in jouw organisatie. Ook voor een cliëntenraad kan dit document verdieping geven.

Tips per fase

Op de volgende pagina's vind je handvatten, tips en acties om als professionele raad of cliëntenraad zeggenschap te nemen en te krijgen tijdens de implementatie van het Kompas. De tips zijn ingedeeld naar verschillende fasen in het veranderproces: van bewustwording tot borging. Ze helpen je om actief mee te sturen op de ontwikkeling van beleid en te zorgen dat dit beleid ook echt aansluit bij de dagelijkse praktijk en het perspectief van professionals en zorgvragers.

Door in alle fasen actief bij te dragen aan de implementatie en uitvoering van het Generiek Kompas, signalen te delen en de stem van professionals en zorgvragers te laten horen, draag je als raad bij aan zorg die blijft aansluiten bij hun wensen en behoeften.



**1 Bewustwording
en oriëntatie**

2 Huidige
situatie

3 Gewenste
situatie

4 Verbeterplan

5 Borgen

In deze eerste fase draait het om bewustwording en oriëntatie: wat is het Generiek Kompas precies, waarom is het relevant voor de praktijk en welke rol kun je daarin pakken als professionele raad of cliëntenraad? Ook is het belangrijk om samen te verkennen in hoeverre het onderwerp al leeft binnen de organisatie en hoe het is ingebed in bestaande plannen of beleid. Door dit goed in beeld te krijgen, kun je als raad gericht aansluiten en het gesprek aangaan over hoe je kunt bijdragen aan de implementatie van het Generiek Kompas.

Wat je kunt doen:

- Plan een bijeenkomst met je raad om samen het Generiek Kompas te verkennen. Bespreek wat het betekent voor jullie rol als raad, welke vragen er leven en welke kansen er liggen. Nodig eventueel een deskundige uit, zoals iemand van de afdeling kwaliteit of eventuele projectleider. Bekijk ook de versie voor professionals en het Doe-boekje voor zorgvragers.
- Inventariseer in hoeverre professionals en zorgvragers op de hoogte zijn van het Kompas. Doe dit bijvoorbeeld via gesprekken, een korte enquête of tijdens een bijeenkomst. Bespreek hoe je de bekendheid kunt vergroten, bijvoorbeeld met de versie voor professionals of het Doe-boekje.
- Bepaal als raad samen wat de belangrijkste punten zijn uit het Generiek Kompas die voor jullie organisatie extra aandacht verdienen. Maak een overzicht of samenvatting voor intern gebruik, zodat alle raadsleden hetzelfde verhaal kunnen uitdragen.
- Vraag bij bestuurders of eventuele projectleiders naar de status van het Generiek Kompas in de organisatie. Vraag om plannen of documenten en bespreek welke rol je daarin als raad wil en kan pakken.
- Analyseer bestaande beleidsdocumenten en projecten (bijvoorbeeld het kwaliteitsbeeld van de organisatie). Toets in gesprekken met bestuurders of projectleiders in hoeverre professionals en zorgvragers bij het opstellen hiervan betrokken waren en of dat aansluit bij de bedoeling van het Kompas.
- Ga in gesprek met bestuur of management over hoe professionals en zorgvragers nu worden betrokken bij de implementatie van het Kompas. Bereid dit gesprek goed voor met concrete vragen en voorbeelden. Organiseer een gezamenlijke bijeenkomst of overleg met andere raden (zoals cliëntenraad, professionele raad, ondernemingsraad, medische staf) en eventueel andere betrokkenen. Bespreek standpunten en plannen en verzamel ideeën om elkaar te versterken.

Reflectievragen

- Hoe kunnen we zorgen dat de stem van professionals en zorgvragers vanaf het begin zichtbaar is en invloed heeft op de implementatie van het Generiek Kompas?
- Wat is vanuit het perspectief van professionals en zorgvragers belangrijk om vanaf het begin mee te geven voor de aanpak van het Kompas?

1 Bewustwording
en oriëntatie

2 **Huidige
situatie**

3 Gewenste
situatie

4 Verbeterplan

5 Borgen

Voordat je als organisatie met het Kompas aan de slag gaat, is het belangrijk eerst samen te verkennen: waar staan we nu? Als professionele raad of cliëntenraad draag je hieraan bij door signalen op te halen, vragen te stellen en mee te denken. Zo voorkom je dat er aannames worden gedaan en help je een gedeeld beeld te vormen. Wat gaat al goed? Wat zijn knelpunten of blinde vlekken? Wat hoor je terug vanuit professionals, zorgvragers, naasten en/of vertegenwoordigers? Dit inzicht helpt om later te beoordelen of de inzet van het Generiek Kompas in de praktijk echt verschil maakt.

Wat je kunt doen:

- Kijk nog eens goed naar het kompas en welke vragen je daarover graag wilt stellen. Voorbeelden van vragen die kunnen helpen:
 - Hoe worden gesprekken met zorgvragers op dit moment gevoerd? Door wie, met welke methode en hoe wordt dit ervaren?
 - Hoe werken verschillende disciplines samen? Wat gaat goed en wat kan beter?
 - Is er voldoende ruimte, tijd en budget voor scholing van professionals, zorgvragers en naasten? Welke wensen en behoeften zijn er?
 - Is er een passende deskundigheidsmix binnen teams? Wat betekent dat concreet in de praktijk?
- Haal signalen op bij professionals en zorgvragers over de thema's van het Generiek Kompas. Bespreek wat goed gaat en wat beter kan. Maak gebruik van bestaande overleggen, informele gesprekken, contactpersonen, dialoogsessies of een digitaal platform. Koppel altijd terug wat er met de input gebeurt.
- Leg verbanden tussen de signalen die je ophaalt en de bouwstenen van het Generiek Kompas. Maak een overzicht of samenvatting van wat je

- hebt opgehaald met de belangrijkste thema's, knelpunten en kansen. Bespreek samen wat dit zegt over de huidige situatie en gebruik het als basis voor een gesprek met bestuur, management en projectleiding.
- Organiseer of sluit aan bij gezamenlijke overleggen met andere raden, management, bestuur en projectleiders. Wissel signalen uit: wat valt op vanuit zorgvragers? Wat leeft er bij professionals? Wat valt op binnen de organisatie?
- Breng samen met andere raden, management en bestuur in kaart op welke plekken binnen de organisatie het Kompas al onderwerp van gesprek is (bijvoorbeeld in teams, werkgroepen, groepen zorgvragers). Stimuleer actieve betrokkenheid van professionals en zorgvragers op deze plekken. Kijk ook waar dit nog niet gebeurt en wat ervoor nodig is dit te regelen.
- Bekijk samen met andere raden en betrokkenen (bijvoorbeeld ondernemingsraad, medische staf, leidinggevenden) het bestaande kwaliteitsbeeld van de organisatie. Bespreek waar sterke voorbeelden liggen en waar ruimte is voor verbetering.

Reflectievragen

- Hoe blijven we goed op de hoogte van signalen, knelpunten en ervaringen van professionals en zorgvragers?
- Hoe zorgen we voor een duidelijke en tijdige terugkoppeling aan professionals en zorgvragers over wat er met hun input gebeurt?

1 Bewustwording
en oriëntatie

2 Huidige
situatie

3 **Gewenste
situatie**

4 Verbeterplan

5 Borgen

Als je weet waar je als organisatie staat, kun je samen bepalen waar je naartoe wilt. In deze fase ga je met elkaar in gesprek over de gewenste situatie: wat betekent goede zorg volgens het Generiek Kompas in jullie praktijk? Wat willen jullie versterken, veranderen of juist behouden? Door een gedeelde visie en duidelijke doelen te formuleren, ontstaat er richting en samenhang. Dit helpt ook om verwachtingen uit te spreken en ieders rol in het realiseren van veranderingen te verduidelijken.

Wat je kunt doen:

- Ga in gesprek met professionals en zorgvragers over wat zij belangrijk vinden rondom de principes en bouwstenen van het Generiek Kompas. Let erop dat ook minder hoorbare stemmen (kwetsbare zorgvragers, minder zichtbare professionals) actief betrokken worden. Werk hierbij eventueel samen met kwaliteit, HR of communicatie.
- Vat als raad samen wat er is opgehaald, bepaal je standpunt en zet dit om in heldere adviezen of input richting bestuur en projectleiding. Zo zorg je dat de stem van professionals en zorgvragers echt meeweegt in de keuzes die worden gemaakt.
- Stel gezamenlijk met betrokkenen (denk aan projectleiders, management, andere raden) een visie of leidraad op over wat goede zorg volgens het Kompas betekent in jullie organisatie. Bespreek hoe deze visie aansluit bij wat professionals en zorgvragers ervaren.
- Bepaal samen welke bouwstenen en acties prioriteit hebben. Deel signalen over welke bouwstenen het meest urgent zijn en breng samen in kaart wat nodig is (tijd, middelen, geld, scholing) om de doelen haalbaar te maken.
- Maak duidelijke afspraken over hoe je als raad structureel meedenkt, mee beslist en hoe deze invloed geborgd en zichtbaar gemaakt wordt in beleid en praktijk. Bespreek met bestuur en management welke ondersteuning en tijd je daarvoor nodig hebt.

Reflectievragen

- Hoe zorgen we dat de geformuleerde doelen haalbaar en werkbaar zijn voor de praktijk?
- Hoe zorgen we voor voldoende ondersteuning en tijd voor zowel de raad als professionals van afdelingen of teams om bij te dragen aan de uitwerking van het Generiek Kompas?

1 Bewustwording
en oriëntatie

2 Huidige
situatie

3 Gewenste
situatie

4 **Verbeterplan**

5 Borgen

Nu duidelijk is waar je als organisatie staat en wat je wil bereiken, is het tijd om deze visie om te zetten in concrete stappen. De verantwoordelijkheid voor het opstellen en uitvoeren van een verbeterplan ligt vaak bij de project- of programmaleiding. Toch is het van groot belang dat je als professionele raad en cliëntenraad nauw betrokken blijft. Als raad breng je waardevolle perspectieven in vanuit de praktijk en denk je mee over wat er nodig is om verbetering te realiseren die echt aansluit bij die praktijk. Door samenwerking en afstemming wordt het plan beter gedragen en uitvoerbaar.

Wat je kunt doen:

- Zorg dat je als raad aan tafel zit bij het opstellen van het verbeterplan. Benoem daarbij expliciet welk perspectief jullie inbrengen, bijvoorbeeld op het gebied van werkbaarheid, uitvoerbaarheid en wenselijkheid vanuit de praktijk.
- Bereid je goed voor. Verdiep je in het format of de werkwijze binnen jouw organisatie (of bekijk andere formats zoals KwaliTIJD) en kijk hoe doelen praktisch en haalbaar zijn in de praktijk.
- Zorg dat je input goed onderbouwd is. Stem af met professionals en zorgvragers over wat zij nodig vinden om het Kompas toe te passen en neem deze signalen mee. Dit kan bijvoorbeeld via teamoverleggen, korte interviews of peilingen.
- Draag bij aan het formuleren van heldere doelen en verbeteracties per bouwsteen. Kijk goed of de doelen duidelijk genoeg zijn, aansluiten bij de dagelijkse praktijk en echt bijdragen aan het Kompas en het daadwerkelijk verbeteren van zorg.
- Check hoe de praktijkstem wordt meegenomen. Vraag door op hoe professionals en zorgvragers betrokken zijn bij uitvoering van verbeteracties. Pleit ervoor dat hun inbreng zichtbaar is, bijvoorbeeld via verbeterteams of werkoverleggen,
- Maak duidelijke afspraken over samenwerking en voortgang. Plan regelmatig overleg met andere raden, bestuur en projectleiding. Bespreek wie waarover meedenkt, hoe de voortgang wordt gedeeld en hoe er regelmatig teruggekoppeld wordt naar teams en zorgvragers.
- Houd vinger aan de pols. Blijf signalen ophalen bij professionals en zorgvragers. Bespreek wat werkt, wat beter kan en help om successen zichtbaar te maken.

Reflectievragen

- Hoe zorgen we ervoor dat professionals en zorgvragers betrokken zijn en blijven bij de uitvoering en dat hun perspectief op alle niveaus wordt meegenomen?
- Welke rollen en verantwoordelijkheden nemen wij als raad, en welke taken liggen bij bestuur, projectleiding en andere betrokkenen?

1 Bewustwording
en oriëntatie

2 Huidige
situatie

3 Gewenste
situatie

4 Verbeterplan

5 **Borgen**

Borgen betekent dat het Generiek Kompas onderdeel wordt van de organisatiecultuur. De waarden en principes van het Kompas zijn dan ingebed in de dagelijkse manier van werken, denken en samenwerken. Dit vraagt om blijvende betrokkenheid van professionals en zorgvragers en om de toepassing van het Kompas continu te onderhouden en te verbeteren. Blijf daarom als raad ook na de borgingsfase alert, blijf vragen stellen en blijf samen werken aan een organisatiecultuur waarin goede zorg en gezamenlijke besluitvorming vanzelfsprekend zijn.

Wat je kunt doen:

- Blijf aandacht vragen voor het Generiek Kompas. Breng in waar en hoe het Kompas beter kan worden verankerd in bestaande processen, zoals scholing, werkoverleggen, jaarplannen, functiebeschrijvingen of kwaliteitsbeleid. Benoem waar dit nog ontbreekt of waar versterking nodig is.
- Leg vast hoe jullie betrokken blijven. Maak afspraken over een structurele rol van de raad bij de doorontwikkeling en borging, bijvoorbeeld via vaste agendapunten, deelname aan werkgroepen of periodiek overleg met management en projectleiding.
- Bepaal hoe jullie beleid blijven toetsen. Spreek af hoe de raad betrokken is bij het toetsen van (nieuw of aangepast) beleid. Werk eventueel met vaste toetsmomenten, checklists of toetsingskaders waarin jullie input is geborgd.
- Stimuleer gezamenlijke reflectie. Moedig teams, zorgvragers, professionals en leidinggevenden aan om regelmatig samen te bespreken hoe het Generiek Kompas terugkomt in de praktijk. Bespreek wat nodig is om dit vol te houden, juist onder hoge werkdruk.
- Zorg dat je als raad betrokken bent bij gezamenlijke evaluaties en dat deze inzicht geven in hoe de principes van het Generiek Kompas merkbaar zijn in het dagelijkse werk, de samenwerking en de ervaren zeggenschap. Gebruik hiervoor signalen, verhalen en feedback uit de praktijk.
- Deel inspirerende (praktijk)voorbeelden. Laat zien waar het Generiek Kompas echt verschil maakt, zowel binnen als buiten de organisatie. Deel dit bijvoorbeeld via een nieuwsbrief, bijeenkomst of korte video om anderen te inspireren en betrokken te houden.

Reflectievragen

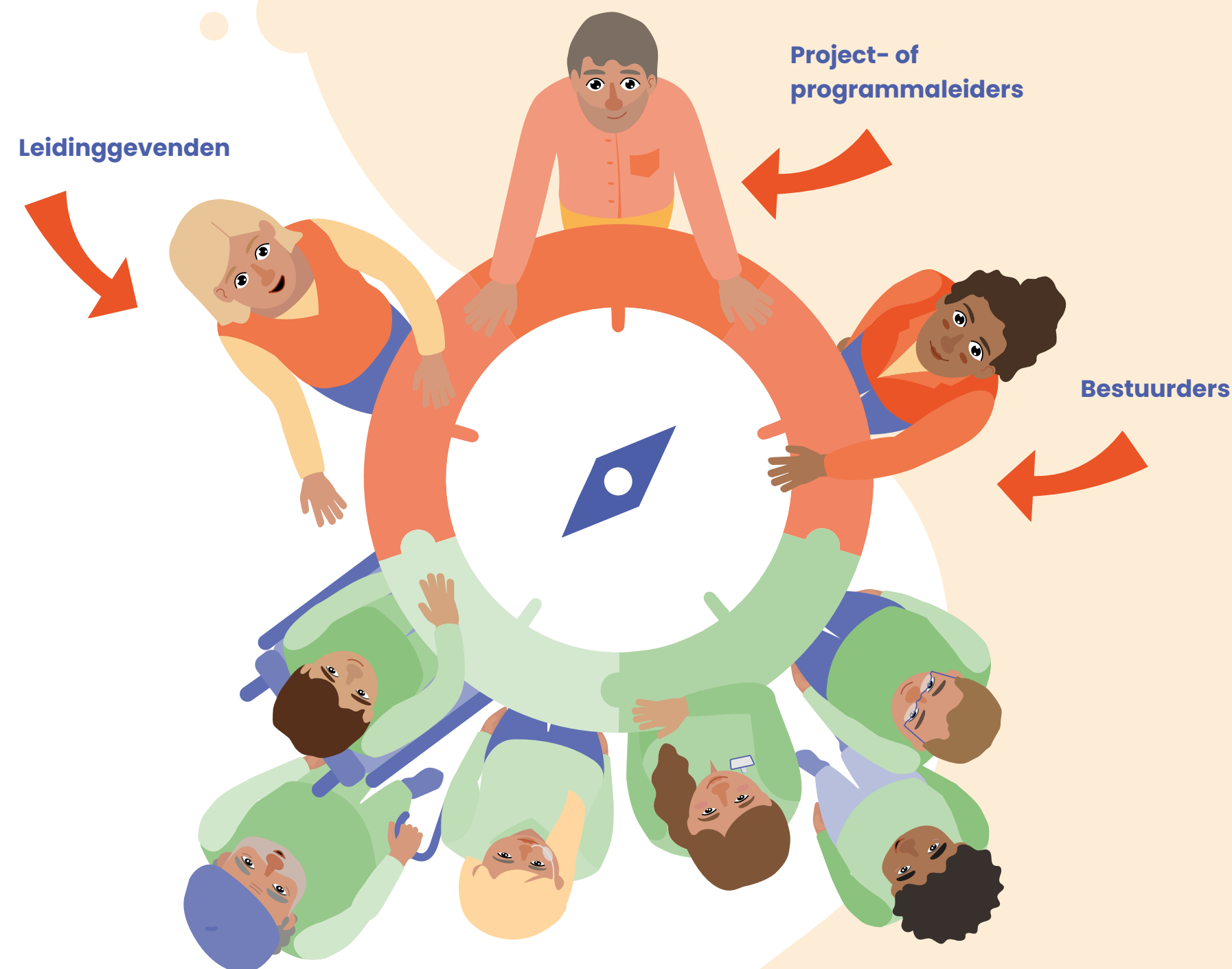
- Welke rol kunnen wij als raad nemen in bij het toetsen, evalueren en doorontwikkelen van het Generiek Kompas?
- Hoe stimuleren en borgen we dat professionals en zorgvragers structureel meedenken en meebesluiten over beleidsontwikkelingen die hun vakgebied raken?

Aan de slag binnen de organisatie

Wat kun je doen als project- of programmaleider, leidinggevende of bestuurder?

Het versterken van zeggenschap en de toepassing van het Generiek Kompas vraagt om samenwerking vanuit verschillende rollen in de organisatie. Of je nu werkt als projectleider, leidinggevende of bestuurder, jouw rol is essentieel om de principes van het Generiek Kompas samen in de praktijk te brengen en professionals en zorgvragers zeggenschap te geven over hoe de zorg en ondersteuning wordt georganiseerd en uitgevoerd. Dit is niet alleen belangrijk voor goede en passende zorg, maar ook om werkplezier te vergroten, verzuim te verminderen en medewerkers te behouden. Hieronder vind je suggesties hoe je vanuit jouw functie professionele raden en cliëntenraden kunt betrekken en ruimte kunt maken voor gezamenlijk eigenaarschap.

Op de volgende pagina's vind je suggesties hoe je vanuit jouw functie professionele raden en cliëntenraden kunt betrekken en ruimte kunt maken voor gezamenlijk eigenaarschap.





Project- of programmaleiders

Als project- of programmaleider breng je het Generiek Kompas in beweging. Je verbindt mensen en perspectieven, vertaalt het Kompas naar de praktijk en stimuleert gedeeld eigenaarschap. Professionele raden en cliëntenraden zijn hierin cruciale partners. Zij brengen perspectieven in die het verschil maken tussen plannen op papier en een praktijk die daadwerkelijk werkt. Het is van belang om hen vanaf de start actief te betrekken en hun inzichten te benutten bij keuzes, dilemma's en (door)ontwikkelingen. Ook zorg je ervoor dat het werken met het Generiek Kompas geen tijdelijk project is, maar bijdraagt aan structurele veranderingen.

Waar je aan kunt denken:

- Betrek vanaf het begin zowel de professionele raad, cliëntenraad als professionals en zorgvragers van afdelingen of teams bij het opstellen en uitvoeren van plannen. Laat hen meedenken over doelen, aanpak en evaluatie. Zorg dat hun inbreng structureel terugkomt in overlegstructuren zoals stuurgroepen, klankbordgroepen of ontwikkelteams. Plan vaste momenten om input op te halen bij raden, teams en zorgvragers en koppel terug wat ermee is gedaan.
- Organiseer co-creatie als een doorlopend proces. Niet als een losse sessie, maar ingebed van ontwerp tot uitvoering. Toets plannen tussentijds en pas deze aan op basis van ervaringen uit de dagelijkse praktijk en signalen van professionals en zorgvragers.
- Stimuleer samenwerking tussen verschillende groepen. Breng professionals, zorgvragers, staf en management samen in werksessies of verbeterteams om oplossingen te bedenken die aansluiten bij de praktijk.
- Deel wat samen is ontwikkeld actief met andere teams of locaties. Maak werkwijzen, tools of leerpunten toegankelijk, zodat ook anderen ermee aan de slag kunnen.
- Verbind initiatieven rond kwaliteit, (mede)zeggenschap en organisatieontwikkeling met elkaar. Sluit aan bij bestaande processen zoals jaarplannen, kwaliteitsbeleid of opleidingsplannen, zodat het Generiek Kompas geen los project blijft.
- Maak samen met de professionele raad en cliëntenraad zichtbaar wat de samenwerking oplevert: deel verhalen, voorbeelden en cijfers die laten zien hoe werken met het Generiek Kompas bijdraagt aan betere zorg én meer werkplezier.
- Evaluer tussentijds en na afloop hoe het proces is verlopen. Bespreek niet alleen de resultaten, maar ook hoe professionals en zorgvragers hun zeggenschap hebben kunnen invullen, en wat beter kan in toekomstige trajecten.



Leidinggevenden

Als leidinggevende speel je een belangrijke rol in het tot leven brengen van het Generiek Kompas. Je verbindt strategie met uitvoering en schept de voorwaarden voor deskundige en mensgerichte zorg. Dit vraagt om leiderschap dat ruimte geeft aan vakmanschap, reflectie en eigenaarschap. Door actief de dialoog aan te gaan met teams, professionals en zorgvragers, bouw je aan een cultuur waarin de waarden van het Kompas zichtbaar worden in de praktijk.

Waar je aan kunt denken:

- Stimuleer en ondersteun betrokkenheid van professionals en zorgvragers bij beleidsontwikkeling, verbeteringen en innovatie. Zowel op team- als op organisatieniveau. Denk aan commissies, werkgroepen en adviesraden.
- Maak het werken met het Generiek Kompas zichtbaar in teamdoelen. Vertaal samen met het team de principes van het Generiek Kompas naar concrete doelen of acties in jaarplannen en teamoverleggen.
- Koppel thema's, knelpunten en voorgestelde oplossingen altijd aan de principes van het Generiek Kompas. Bespreek met het team hoe een interventie, plan of verandering bijdraagt aan de waarden en doelen van het Kompas. Zo blijft het Kompas levend en zichtbaar in de praktijk.
- Draag zorg voor een goede balans tussen zorgverlening en andere taken. Werken aan kwaliteit, reflectie en verbetering hoort bij het dagelijks werk. Zorg dat dit ook terugkomt in roosters, taakverdeling en werkdrukverdeling, zodat professionals daadwerkelijk de ruimte ervaren om hier structureel tijd en aandacht aan te besteden.
- Ondersteun initiatieven van professionals en zorgvragers. Durf achterover te leunen om te zien hoe professionals en zorgvragers nieuwe taken en rollen oppakken. Wees nieuwsgierig en probeer te leren van wat er anders gaat. Bewust soms niets doen stimuleert om zelf oplossingen te zoeken. Blijf op de achtergrond beschikbaar als vangnet en laat zien dat je vertrouwen hebt in hun ideeën en handelen.

- Zorg voor transparante informatie en terugkoppeling van beleid en besluiten rondom het Generiek Kompas naar je team, zorgvragers en naasten. Wanneer zij horen wat er met hun input is gedaan, stimuleert dit hen om dit vaker te doen. Geef ook een terugkoppeling wanneer er niets met hun input is gedaan en laat weten wat de reden daarvoor was.
- Faciliteer scholing en ontwikkeling voor professionals. Stimuleer dat ook zorgvragers, naasten en/of vertegenwoordigers de kans krijgen om benodigde competenties voor de uitvoering van het Generiek Kompas te ontwikkelen, bijvoorbeeld door gezamenlijke leer- en verbeteractiviteiten mogelijk te maken. Faciliteer ruimte voor dialoog door regelmatig bijeenkomsten te organiseren, waarin professionals en zorgvragers samenkomen om te bespreken hoe de implementatie van het Generiek Kompas wordt ervaren. Bespreek ook hoe de principes van het Kompas in de praktijk worden gebracht.



Bekijk ook de [Richtingwijzer voor leidinggevenden](#). Deze biedt inzichten, acties en reflectievragen om zeggenschap van professionals in jouw organisatie te versterken.



Bestuurders

Het Generiek Kompas geeft je als bestuurder handvatten om koers en cultuur te versterken, met meer ruimte voor zeggenschap op alle niveaus. Door de stem van professionals en zorgvragers structureel een plek te geven, versterk je de kwaliteit van zorg én het werkplezier in de praktijk. De professionele raad en cliëntenraad zijn hierbij onmisbare gesprekspartners. Door hen actief te betrekken bij beleidsvorming, besluitvorming en uitvoering, zorg je dat hun perspectieven echt worden meegenomen. Zo werk je samen aan zorg en ondersteuning die aansluit bij wat mensen echt nodig hebben en werkbaar is in de praktijk.

Waar je aan kunt denken:

- Leg de principes van het Generiek Kompas vast in beleid en kaders. Veranker het Kompas in kwaliteitsbeleid, reglementen en besluitvormingsprocedures. Leg expliciet vast hoe de professionele raad en cliëntenraad betrokken zijn bij toetsing en doorontwikkeling.
- Creëer structurele ruimte in tijd, middelen en besluitvorming voor zeggenschap binnen het Generiek Kompas. Reserveer expliciet tijd en budget in jaarplannen, begrotingen en HR-beleid, zodat professionals en zorgvragers op verschillende niveaus actief kunnen deelnemen aan werkgroepen, adviesraden, scholing en gezamenlijke reflectie die het Kompas n de partkijk versterken.
- Ga in gesprek met het management over hoe zij de ruimte voor het Generiek Kompas in hun teams kunnen benutten. Bespreek samen de praktische dilemma's, zoals roosters, personeelssamenstelling en werkdruk, en zoek naar manieren om professionals de ruimte te geven die nodig is om hun zeggenschap en vakinhoud in te brengen. Zo laat je zien dat het Kompas niet alleen een bestuurlijke wens is, maar ook daadwerkelijk mogelijk wordt in de dagelijkse praktijk.
- Betrek de professionele raad en cliëntenraad structureel bij besluitvorming over het Generiek Kompas. Stel samen met hen vast op welke thema's en momenten zij meedenken en meebeslissen. Zorg dat zij vanaf de start betrokken zijn bij projecten die raken aan hun vakgebied en de principes van het Kompas.
- Toets beleidskeuzes zichtbaar aan het Generiek Kompas. Maak het gebruik van de waarden van het Kompas een vast onderdeel van advies- en

toetsingsmomenten. Geef de professionele raad en cliëntenraad hierin een duidelijke rol. Laat zien hoe hun input daadwerkelijk invloed heeft op de koers.

- Stuur op zichtbare effecten in de praktijk. Monitor samen met de professionele raad en cliëntenraad of professionals en zorgvragers merken dat het Generiek Kompas in de praktijk werkt. Gebruik verhalen, ervaringen en signalen om bij te sturen. Bespreek uitkomsten openlijk en koppel altijd terug wat ermee gebeurt.
- Verbind de verschillende raden en overlegstructuren. Stimuleer samenwerking en kennisdeling tussen de professionele raad, cliëntenraad, ondernemingsraad en medische staf. Organiseer bijvoorbeeld gezamenlijke thema-overleggen over de toepassing van het Generiek Kompas.
- Ondersteun initiatieven die het Generiek Kompas versterken. Moedig initiatieven van de professionele raad en cliëntenraad aan die bijdragen aan de waarden van het Kompas. Neem waar nodig obstakels weg, bied ondersteuning en wees zichtbaar als ambassadeur in woord en daad.



Bekijk ook de [Richtingwijzer voor bestuurders](#). Deze biedt inzichten, acties en reflectievragen om zeggenschap van professionals in jouw organisatie te versterken.

Tot slot

We hopen dat dit document helpt om het Generiek Kompas in de praktijk te brengen en iedereen uitnodigt om samen te werken aan zorg en ondersteuning waarin zeggenschap en gezamenlijke besluitvorming de norm zijn. Gebruik het als aanleiding om elkaar op te zoeken, signalen te delen en samen verantwoordelijkheid te nemen voor keuzes die aansluiten bij wat professionals en zorgvragers nodig hebben.

Blijf met elkaar in gesprek, leer van ervaringen en bouw samen aan een organisatiecultuur waarin passende zorg en zeggenschap vanzelfsprekend zijn.

Colofon

Dit document is een richtingwijzer om zeggenschap en medezeggenschap voor professionals en zorgvragers vorm te geven in het de uitvoering van het Generiek Kompas en is tot stand gekomen in samenwerking met het [Landelijk Actieplan Zeggenschap](#) (LAZ).

Diverse partijen werken aan aanvullende hulpmiddelen die jou en je organisatie ondersteunen bij de implementatie van het Generiek Kompas. Deze tools worden gepubliceerd op de [website van Zorginstituut Nederland](#).

