

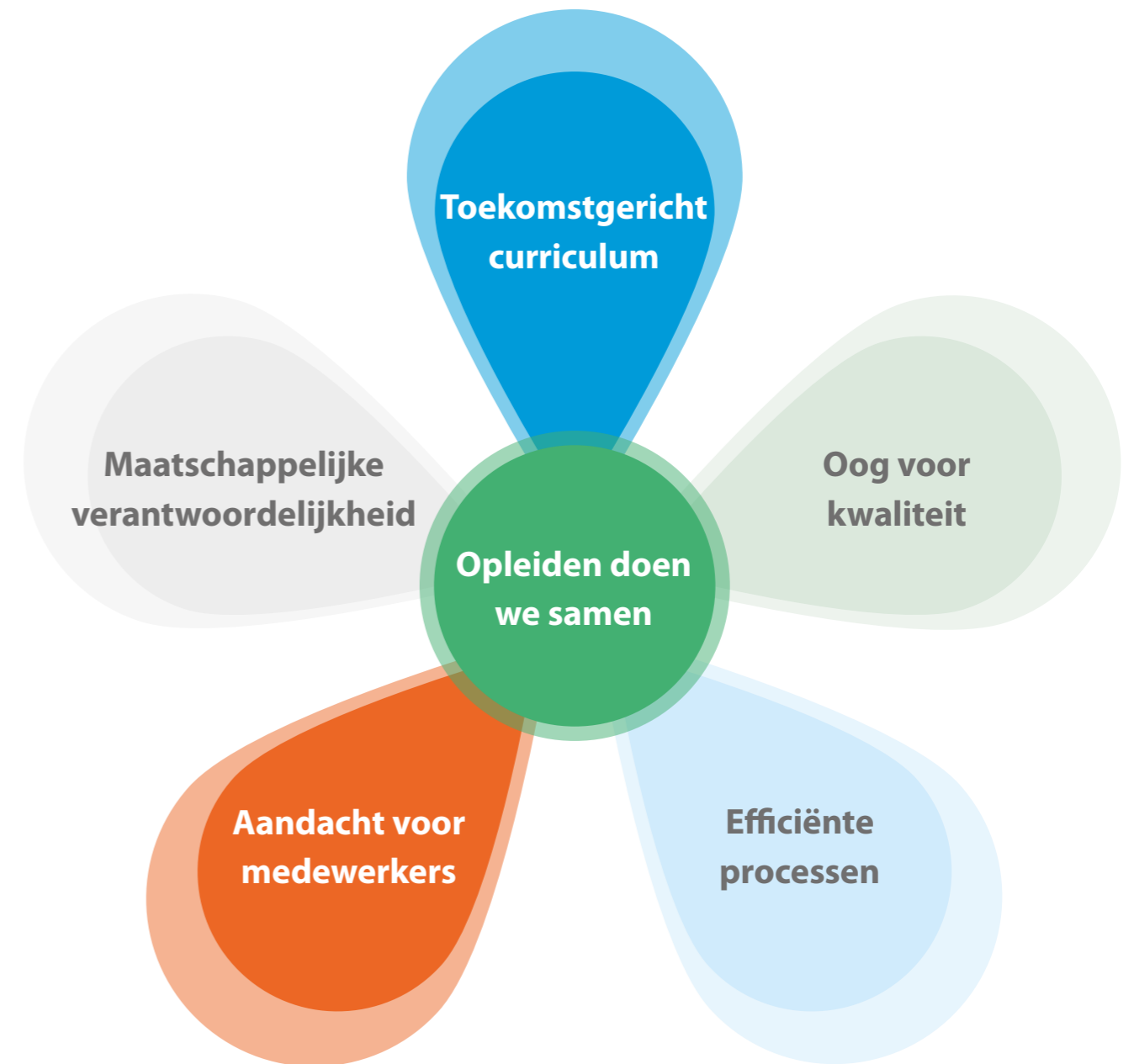
Huisartsopleiding Utrecht  
Meerjarenbeleidsplan  
2021-2023

Groeien  
en bloeien



UMC Utrecht

# Groeien en bloeien



## Inhoud

|  |    |
|--|----|
| Inleiding  | 5  |
| Groeien en bloeien van de opleiding  | 9  |
| Opleiden doen we samen   | 11 |
| Maatschappelijke verantwoordelijkheid  | 15 |
| Toekomstgericht curriculum   | 19 |
| Oog voor kwaliteit   | 23 |
| Versterken van de organisatie  | 27 |
| Opleiden doen we samen   | 29 |
| Aandacht voor medewerkers  | 33 |
| Efficiënte processen   | 35 |
| Bijlage 1 - overzicht gesprekken managementteam,<br>beleidsadviseurs en stakeholders | 37 |

## Inleiding

Huisartsopleiding Utrecht leidt artsen op tot generalistische en kritisch denkende huisartsen met oog voor de patiënt. Huisartsen die goed voorbereid zijn op vragen en wensen van de hedendaagse en toekomstige maatschappij.

Met deze missie in ons achterhoofd stellen we ons de vraag wat we willen bereiken tussen nu en 2024. Welke ontwikkelingen zien we in onze omgeving, in de wereld van de zorg en meer specifiek van de huisarts? Wat is de impact daarvan op opleiden en onderwijs? Hoe willen we van waarde zijn voor maatschappij en patiënt? Hoe kunnen we onze opleiding laten groeien en bloeien?

Onder leiding van senior beleidsmedewerker Jeska Kegels is het managementteam van de huisartsopleiding eind 2019 hierover in gesprek gegaan met onze stakeholders: aios, opleiders, medewerkers en het managementteam van de afdeling Huisartsgeneeskunde van het Julius centrum. Er is gesproken over ontwikkelingen in de zorg en in het onderwijs en over gewenste beleidsrichtingen voor de toekomst.

De gehanteerde bronnen voor deze gesprekken en voor dit meerjarenplan zijn de NIVEL-enquête 2018, het GEAR auditverslag 2018, het visitatierapport 2015, evaluatieverslag nieuw curriculum 2019, verslagen van de parlementaire enquête onder opleiders, evaluatie missie en visie door MT 2019 en de opbrengst van overleggen met LOVAH en LHOV.

Daarnaast zijn de Strategische samenwerkingsagenda 2020-2023 van Huisartsopleiding Nederland, de UMC Utrecht Strategie 2020-2025, de strategie Verder verbinden van het Julius Centrum en de herijkte kernwaarden en kerntaken van de huisarts bij het proces betrokken.

Na de gesprekken met stakeholders barstte de coronacrisis in volle hevigheid los. Het organiseren van onderwijs tijdens deze crisis heeft veel aandacht van ons opgeëist en daarnaast nieuwe inzichten gebracht. Inzichten die onze kijk op de toekomst hebben beïnvloed. Daarom is besloten de focus te verleggen naar de periode 2021-2023 en is het managementteam opnieuw in gesprek gegaan over de gewenste ontwikkelrichtingen. Zo zal digitalisering van het onderwijs de komende jaren deel uitmaken van onze strategie.

Het hiervoor beschreven proces heeft geleid tot een overzicht van relevante thema's. Op blz 6 is terug te vinden welke thema's door de verschillende stakeholders het meest genoemd werden.

Het managementteam heeft de genoemde thema's uiteindelijk teruggebracht tot de zes thema's in dit meerjarenbeleidsplan.

Het plan bestaat uit twee delen: Groeien en bloeien van de opleiding en Versterken van de organisatie. Om onze doelstellingen voor de opleiding te bereiken is immers een sterke organisatie nodig, met gemotiveerde medewerkers en goed lopende processen. Voor elk van de zes thema's zijn doelen



en subdoelen geformuleerd. Deze vormen de basis voor de jaarplannen in 2021, 2022 en 2023, waarin de hoofdlijnen een concrete invulling zullen krijgen. Hierbij zijn onze kernwaarden, met elkaar vastgesteld in 2016, leidend: Leren van elkaar, vertrouwen, passie en plezier en samenwerken.

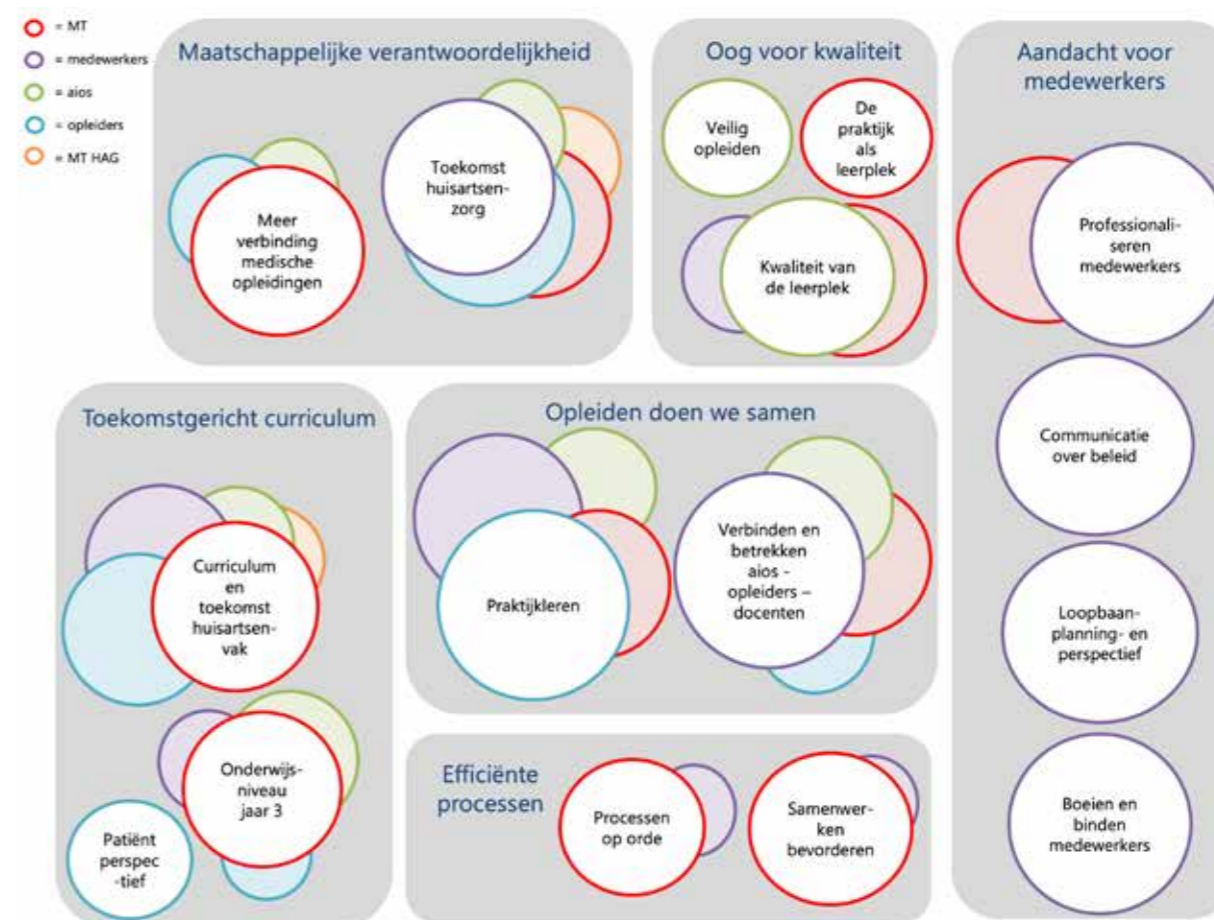
De eindverantwoordelijkheid voor de zes thema's ligt bij het directieteam. De verdeling is als volgt:

**Roger Damoiseaux:**

- Maatschappelijke verantwoordelijkheid
- Toekomstgericht curriculum
- Oog voor kwaliteit

**Monique Filippo:**

- Opleiden doen we samen
- Efficiënte processen
- Aandacht voor medewerkers



In deze visuele weergave is te zien welke thema's de verschillende stakeholders genoemd hebben – hoe belangrijker ze het thema vonden, hoe groter het rondje.

## Groeien en bloeien van de opleiding



# Opleiden doen we samen

## Doel

### Versterken van de driehoek aios-opleider-docent

door

- aansluiting tussen praktijk en instituut te verbeteren
- aios, docenten en opleiders te begeleiden in hun rol bij praktijkonderwijs
- de inbreng van aios en opleiders bij het onderwijs te stimuleren
- de inbreng van aios, opleiders en medewerkers bij beleidsvorming te stimuleren
- meer te communiceren over beslissingen op basis van inbreng van aios en opleiders

## Toelichting

Met 'opleiden doen we samen' willen we komende jaren de nadruk leggen op verbinden en betrekken in de driehoek aios-opleider-docent. Alle drie zijn belangrijk voor de kwaliteit van de opleiding in een academische setting. Naast aios, opleiders en docenten werken ook managers, beleidsmedewerkers en ondersteuners aan het vormgeven en verbeteren van de opleiding. De samenwerking tussen verschillende disciplines willen we intensiveren, om daarmee de driehoek aios-opleider-docent te versterken.

## Hoe gaan we dit bereiken?

### Verbeteren van de aansluiting tussen praktijk en instituut

Het leren van de aios vindt voornamelijk in de praktijk plaats. Ons streven is een optimale aansluiting tussen wat er in de praktijk gebeurt en op het instituut. Daartoe gaan we opleiders nadrukkelijker betrekken bij het jaarprogramma van de aios op het instituut. Bestaande instrumenten die ingezet worden om deze verbinding tot stand te brengen zijn o.a. de opleidersterugkomdagen, de aiosterugkomdagen en het door het instituut ontwikkelde praktijkcurriculum, praktijkonderwijs en docentprofessionalisering.

Van docenten verwachten we dat ze aios en opleiders stimuleren de verbinding tussen praktijk en instituut actief op te zoeken, met ondersteuning van bovengenoemde instrumenten. De aansluiting tussen praktijkleren en instituutsonderwijs is onderwerp van gesprek bij de voortgangsgesprekken met opleiders en docenten en vormt een vast onderdeel van de evaluatie van het curriculum als geheel. Ook is het een speerpunt van het onlangs vernieuwde opleiderscurriculum, waaraan opleiders hebben meegewerkt. Komende jaren blijven we de actualiteit van het opleiderscurriculum en de samenhang met het aioscurriculum in het vizier houden.

Ook op andere momenten werken we aan een goede afstemming tussen praktijk en instituut. De opleiderstweedaagse vormt een belangrijke ontmoetingsplek tussen opleiders en de medewerkers van het instituut; hier komt alles samen. We benutten de tweedaagse om uit te wisselen over ontwikkelingen in de buitenwereld en de kansen die deze bieden voor onze opleiding. Tijdens de tweedaagse organiseren we een parlementaire enquête, waarbij opleiders het managementteam feedback geven over relevante beleidsthema's. Deze feedback gebruiken we bij het bepalen van de beleidsrichtingen voor het komende jaar.



Met de parlementaire enquête verbeteren we daarnaast de zichtbaarheid van het managementteam, maken we helder waar het management aan werkt en weten opleiders beter bij wie ze waarvoor terecht kunnen met vragen en adviezen.

### **Begeleiden van aios, docenten en opleiders in hun rol bij praktijkonderwijs**

Het praktijkleren als speerpunt van het nieuwe curriculum gaan we verder verdiepen, waarbij aios en opleiders door docenten worden begeleid in hun veranderde rol. We maken duidelijk wat we hierin verwachten van aios en opleiders en gaan geregeld met elkaar in gesprek over de wijze waarop het praktijkleren verloopt, hoe verbinding met het instituutsonderwijs tot stand komt en wat wij hierin kunnen betekenen. Deze feedback nemen we mee in een continue verbetercyclus.

### **Stimuleren inbreng van aios en opleiders bij het onderwijs**

‘Opleiden doen we samen’ zien we ook terug in de mogelijkheden die we creëren voor de eigen inbreng van aios en opleiders in het onderwijs. Aios en opleiders werken mee aan het ontwikkelen van onderwijs, zowel voor de praktijk als de terugkomdagen, en kunnen een rol spelen bij het verzorgen van het instituutsonderwijs zelf. Ruimte voor zelfsturend leren neemt in de opleiding per jaar toe: naarmate de aios verder vordert in de opleiding draagt hij of zij zelf steeds meer verantwoordelijkheid voor het invullen van zijn of haar onderwijs. Met name in het derde jaar creëren we meer mogelijkheden voor aios om in groepsverband de inhoud van het onderwijs te bepalen. Een voorbeeld hiervan zijn themamiddagen, waarbij aios een middagprogramma maken rond een thema uit het curriculum.

### **Stimuleren inbreng van aios, opleiders en medewerkers bij beleidsvorming**

Ook vinden we het belangrijk om aios en opleiders te betrekken bij het ontwikkelen en implementeren van beleid. We intensiveren de samenwerking met de LOVAH en organiseren focusgroepbijeenkomsten rond bepaalde beleidsthema's. Aios, opleiders en medewerkers worden uitgebreid bevestigd tijdens audits in het kader van de GEAR-kwaliteitscyclus. Opleiders gaan een grotere rol spelen in het opleidersteam dat zich richt op het betrekken van opleiders en het borgen van de kwaliteit van opleiders en het praktijkonderwijs. De eerder genoemde parlementaire enquête vormt een bron van uitwisseling tussen opleiders en management. Ook de inbreng van opleiders regionaal wordt geformaliseerd.

Docenten gaan we meer betrekken bij beleidsontwikkeling; zij zijn immers de spreekbuis van het instituut. Ook het beleidsteam betrekken we in een vroeg stadium bij beleidsvorming en beleidsvoorbereiding. We halen proactief input op bij medewerkers, bijvoorbeeld tijdens lunchbijeenkomsten en deskundigheidsbevorderingsdagen of via enquêtes. We stimuleren medewerkers deel te nemen aan projectteams, zodat zij actief bijdragen aan de continue verbetering van de opleiding.

### **Communiceren over beslissingen op basis van inbreng aios en opleiders**

Om goed samen te kunnen werken – aios, opleiders, docenten, managers, beleidsmedewerkers en ondersteuners - is het nodig elkaar te kennen en elkaar te vinden. Goede communicatie over de verschillende functies bij ons instituut, wat we doen en waar we aan werken, is daarbij onontbeerlijk. Daarom zetten we in op verbetering van onze communicatiekanalen. Via deze kanalen willen we zichtbaar maken hoe we aan de slag gaan met de feedback van opleiders, aios en docenten en gaan we gericht communiceren over de maatregelen die zijn genomen n.a.v. de feedback.



## Maatschappelijke verantwoordelijkheid

### Doel

**Verhogen van onze bijdrage aan het maatschappelijk streven naar meer samenwerking en samenhang in de zorg**

door

- Een zichtbare rol te nemen in landelijke discussies met alle betrokken stakeholders en hierover terug te koppelen naar de opleiding
- Meer interprofessioneel onderwijs in het curriculum op te nemen

### Toelichting

De komende jaren staat aandacht voor de toekomst van de huisartsenzorg en de betekenis hiervan voor het instituut en curriculum hoog op de agenda. Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn de herijkte kernwaarden en kerntaken van de huisarts, in 2019 vastgesteld tijdens de Woudschotenconferentie Toekomst Huisartsenzorg, en de Strategische samenwerkingsagenda 2020-2023 van Huisartsopleiding Nederland. Wat is het belang van onze opleiding voor de maatschappij en wat is onze taak hierin? Wat kunnen wij betekenen bij thema's als taakverbreding en het huisartsentekort? Er gebeurt veel in de manier waarop de zorg georganiseerd gaat worden: er is steeds meer sprake van 'netwerkgeneeskunde'<sup>1</sup> om de juiste zorg dicht bij de patiënt te kunnen organiseren. Om dat te bereiken is meer samenwerking en samenhang in de zorg nodig. Meer overleg tussen huisarts en specialist bijvoorbeeld. Niet meer alleen verwijzen, maar 'samen behandelen'. Interprofessioneel onderwijs legt de kiem voor deze samenwerking. Als opleiding willen we hierbij aansluiten en onze rol daarop aanpassen.

### Hoe gaan we dit bereiken?

**Zichtbare rol nemen in landelijke discussies met stakeholders en hierover communiceren**

Er worden landelijke discussies gevoerd over de toekomst van de huisartsenzorg met verschillende stakeholders en over netwerkgeneeskunde met de specialistenopleidingen. Het hoofd van Huisartsopleiding Utrecht pakt hierin een actieve rol op. De komende jaren gaan we gericht communiceren over de ontwikkelingen in deze discussies, onze rol daarin en de consequenties voor onze opleiding.

<sup>1</sup> *Netwerkgeneeskunde* neemt de behoefte van de patiënt als uitgangspunt waarbij verschillende zorgprofessionals in het netwerk op verschillende momenten waarde kunnen toevoegen voor de patiënt. De ene keer is dit een huisarts, diëtist of fysiotherapeut, de andere keer een medisch specialist.

Het gaat daarbij niet om eenrichtingsverkeer; we gaan in gesprek met onze direct betrokkenen – aios, opleiders en docenten – over de ontwikkelingen die op dat moment spelen, met als doel geïnteresseerden te informeren en input te genereren over de gewenste ontwikkeling van het vak en het onderwijs. De curriculumcommissie gebruikt de uitkomsten uit deze gesprekken om nieuwe ontwikkelingen snel in het curriculum te kunnen verwerken.

### **Meer interprofessioneel onderwijs in het curriculum opnemen**

Interprofessioneel samenwerken staat hoog op onze agenda. Ook bij de specialisten wordt de noodzaak gevoeld dit samen op te pakken. We werken hierin nauw samen met het UMC Utrecht, die onze ambitie deelt de werelden van onderwijs, onderzoek en zorg dichterbij elkaar te brengen. In ons onderwijs aan aios geven we herkenbare aandacht aan interprofessioneel leren. Samenwerkingsprojecten zijn als een logisch geheel geïmplementeerd in ons curriculum, deels als vast onderdeel van het curriculum, deels als keuzeonderwijs. We gaan ons richten op verdieping van het onderwijs door bestaande pilots en projecten uit te bouwen en breder uit te rollen binnen het UMC. Met name het tweede en derde jaar willen we beter benutten voor interprofessioneel leren. Ook gaan we op zoek naar nieuwe partners voor interprofessioneel leren, zoals academische werkplaatsen in de regio. We streven ernaar dat alle aios eens per kwartaal onderwijs volgen samen met specialisten in opleiding.

Daarnaast onderzoeken we of het leren in de praktijk zo ingericht kan worden dat aios deelnemen aan samenwerkingsprojecten tussen de 1e en 2e lijn, waardoor ze ervaring opdoen met interprofessioneel samenwerken.



# Toekomstgericht curriculum

## Doel

### Verhogen actualiteit curriculum

door

- Het continu uitvoeren van de kwaliteitscyclus m.b.t. het curriculum
- Het snel aanbieden van actuele ontwikkelingen in het curriculum
- Toekomstgerichte accenten te leggen binnen het curriculum
- De kwaliteit van het onderwijs in jaar 3 te verhogen
- De aansluiting tussen de klinische stage en het terugkomdagonderwijs in het tweede jaar te verbeteren

## Toelichting

De afgelopen jaren hebben we gewerkt aan een nieuw curriculum dat gebaseerd is op de toekomstvisie van de beroepsgroep en voldoet aan de eisen van het landelijk vastgestelde opleidingsplan. Een curriculum dat wordt gedragen door aios, opleiders en docenten, waarbij de opleidingspraktijk een belangrijke rol speelt. De komende jaren zullen we onder leiding van de curriculumcommissie het curriculum continu evalueren en waar nodig actualiseren zodat het curriculum aansluit bij ontwikkelingen die relevant zijn voor de toekomst van het huisartsenvak.

## Hoe gaan we dit bereiken?

### Continu uitvoeren van de kwaliteitscyclus (PDCA)<sup>2</sup>

De afgelopen jaren is een nieuwe kwaliteitscyclus (PDCA) voor het curriculum ontworpen en geïmplementeerd. We verzamelen systematisch feedback van aios, docenten en opleiders op onderwijsprogramma's, bespreken de feedback in de curriculumcommissie en verwerken de feedback waar nodig. De komende jaren gaan we deze cyclus uitbreiden; naast de feedback op onderwijsprogramma's gaan we structureel feedback op de opleiding als geheel inventariseren, analyseren en gebruiken ter verbetering.

Daarnaast vindt om de paar jaar een revisie van het gehele curriculum plaats. Deze revisie is in 2021 gepland. Met onze stakeholders gaan we in gesprek over het curriculum en de mogelijke invloed van actuele ontwikkelingen zoals 'medisch leiderschap' op (de inhoud van) het curriculum.

<sup>2</sup> PDCA verwijst naar de kwaliteitscirkel van Deming en staat voor Plan - Do - Check - Act.

## Snel aanbieden van actuele ontwikkelingen in het curriculum

De ontwikkelingen in het huisartsenvak en daarbuiten volgen elkaar snel op. Oriëntatie op toekomstige ontwikkelingen, zowel landelijk als lokaal, pakken we op in samenwerking met Huisartsopleiding Nederland en middels een actieve rol van het hoofd in landelijke discussies. De curriculumcommissie wordt daarnaast gevoed door de eerder genoemde gesprekken over ontwikkelingen in het vak en het onderwijs met geïnteresseerde aios, opleiders en docenten.

In het kader van onze kernwaarde 'Leren van elkaar' stimuleren we docenten om hun expertise met elkaar te delen en uit te wisselen. Interne expertdocenten zorgen er zo voor dat collega's en de opleiding up-to-date blijven als het gaat om nieuwe ontwikkelingen binnen het specialisme/deelgebied. Ons doel is het kennisniveau van docenten te verhogen, zowel van alle huisartsdocenten en opleiders (basiskennis vergroten) als ook van een kleinere groep extra geïnteresseerde en ervaren gewone huisarts(docent). Door de kwaliteitscyclus continu te blijven volgen kunnen actuele ontwikkelingen snel hun plek vinden in het curriculum.

## Toekomstgerichte accenten binnen het curriculum

Een van de ontwikkelingen die we zeker aandacht willen geven in het curriculum is de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de huisarts: wat betekent het om huisarts te zijn, welke verantwoordelijkheid draag je dan? Op de terugkomdag maar ook in focusgroepbijeenkomsten gaan we in discussie met aios over toekomstige ontwikkelingen, met als doel aios aan het denken te zetten hoe zij straks huisarts willen zijn. Voorlopers gaan we actief benaderen om aios de kans te geven van hen te leren.

We onderzoeken hoe we tegemoet kunnen komen aan de wens van aios en opleiders om meer aan te bieden op het gebied van praktijkmanagement. Daarnaast blijven we aandacht houden voor aios en onderzoek.

Bij een toekomstgericht curriculum hoort ook dat we bij de aios meer bewustzijn creëren over wat de patiënt wil. De komende jaren komt het patiëntperspectief expliciet aan de orde in het onderwijs; dit wordt een prioriteit bij de revisie van het curriculum in 2021. We willen aios en patiënt op een andere manier met elkaar in gesprek laten komen dan in de spreekkamer, door aandacht te geven aan initiatieven en projecten waarin patiëntparticipatie centraal staat.

## De kwaliteit van het onderwijs in jaar 3 verhogen

We geven de komende jaren prioriteit aan het curriculum voor het derde jaar. Hoe dagen we aios uit gedurende hun driejarige leergang en voorkomen we 'tijd uitzitten'? We betrekken de LOVAH-onderwijscommissie om deze vraag samen met ons te beantwoorden. In focusgroepbijeenkomsten gaan we met aios in gesprek over wat zij nodig hebben om geprikkeld te blijven. Is er behoefte aan andere leervormen, participatie in (samenwerkings)projecten, meer interprofessioneel leren?

Over drie jaar sluiten alle onderwijsprogramma's die gegeven worden in het derde jaar aan bij de visie zoals beschreven in het Opleidingsplan Huisartsopleiding Utrecht 2018. Er is voldoende aandacht voor medisch inhoudelijk onderwijs, aansluitend bij de vraag van de aios. Het streven is dat de tevredenheid onder derdejaars aios over het onderwijs met 15% is gestegen, in vergelijking met de tevredenheid zoals gemeten in de NIVEL-enquête 2018.

## De aansluiting tussen de klinische stage en het terugkomdagonderwijs in het tweede jaar te verbeteren

Daarnaast staat het verbeteren van de klinische stage in het tweede jaar op ons programma. We beogen een betere aansluiting van het instituutsonderwijs op het leren op de werkplek, door kritisch te evalueren in hoeverre onderwijsprogramma's op het instituut daadwerkelijk ondersteunend zijn aan de ervaringen van de aios in het ziekenhuis. Waar nodig passen we deze programma's met prioriteit aan.



# Oog voor kwaliteit

## Doel

### Verbeteren van de kwaliteit van de leerplek

door

- de kwaliteitscyclus voor opleiders en leerplek te verbeteren en te implementeren
- docenten en (stage)opleiders te trainen in hun rol bij deze kwaliteitscyclus
- beleid te ontwikkelen over het veranderende opleiderschap
- een veilig opleidingsklimaat te creëren, waarin helder gecommuniceerd wordt over toetsingsbeleid en -processen

## Toelichting

Het grootste deel van de opleiding vindt plaats in de praktijk: in de huisartspraktijk en in het tweede jaar bij de stage-instelling. Opleiders spelen daarin een centrale rol. In het vernieuwde curriculum neemt het aandeel van de opleider in het leerproces van de aios verder toe. Daarom is het van belang dat we de kwaliteit van opleiders - hun inzet, betrokkenheid, motivatie, didactische vaardigheden en coachvaardigheden – bevorderen, koesteren en bewaken.

We werken de komende jaren aan een actief kwaliteitsbeleid, dat zich niet alleen op opleiders richt, maar ook op andere praktijkmedewerkers en de (veranderende) leerplek zelf. Passend daarin is dat we de visitatie van opleidingspraktijken van de RGS gaan overnemen als onderdeel van de kwaliteitscyclus. De leerplek vormt een belangrijk bespreekpunt tijdens de GEAR-audits; de bevindingen van het auditteam nemen we mee in het verder vormgeven van ons kwaliteitsbeleid. De kwaliteit van de leerplek gaan we ook verbeteren door oog te hebben voor een veilig opleidingsklimaat, waarin docenten en opleiders een grote rol spelen.

## Hoe gaan we dit bereiken?

### De kwaliteitscyclus voor opleiders en leerplek verbeteren en implementeren

Om goed zicht te krijgen op de kwaliteit van de opleidingsplek zullen we actief vanuit verschillende oogpunten informatie verzamelen. De komende jaren formuleren we criteria waaraan we een werkplek als leerplek kunnen toetsen en ontwikkelen we bijbehorend beleid. We maken afspraken met de leerplek over de veiligheid en de begeleiding van de aios. Stagebezoeken worden geïntensiveerd en docenten krijgen een grotere rol bij deze bezoeken.

Ook willen we nog nadrukkelijker sturen op de functioneringscyclus van opleiders. We betrekken feedback van de aios op de opleider (LEOH) systematisch bij de functioneringscyclus van opleiders en kijken daarbij ook naar de groep als geheel. We gaan het programma Opleider in beeld verder uitrollen; docenten krijgen daarin handvatten hoe zij de ontwikkeling en het functioneren van opleiders kunnen monitoren en welke afspraken er gelden als uit signalen blijkt dat een opleider niet goed functioneert.

## Docenten en opleiders trainen in hun rol bij de functioneringscyclus

Docenten gaan we verder trainen in het voeren van moeilijke evaluatie- en beoordelingsgesprekken. Hoe bespreek je dat een opleider niet aan de verwachtingen voldoet? Hoe hou je ervaren opleiders alert zodat ze open blijven staan om te leren en het opleider-zijn continu verbeteren? Het programma Opleider in beeld biedt docenten bij deze vragen houvast.

## Beleid ontwikkelen over het veranderende opleiderschap

Komende jaren ligt de nadruk verder op het uitwerken van beleid voor de versterking van de praktijk als leerplek. Het opleiderschap is aan het veranderen, we hebben te maken met duo-constructies en bredere verbanden met andere praktijkmedewerkers. De opleider is niet meer de enige is die bijdraagt aan het leren van de aios. Het nieuwe beleid moet antwoord geven op de vraag hoe we deze praktijken begeleiden vanuit het instituut, hoe we zicht houden op meerdere opleiders en hoe we hen betrekken. Een van de mogelijkheden die we gaan verkennen is een gezamenlijke terugkomdag met aios, opleiders en hun team (duo-opleiders, praktijkmedewerkers).

## Een veilig opleidingsklimaat creëren

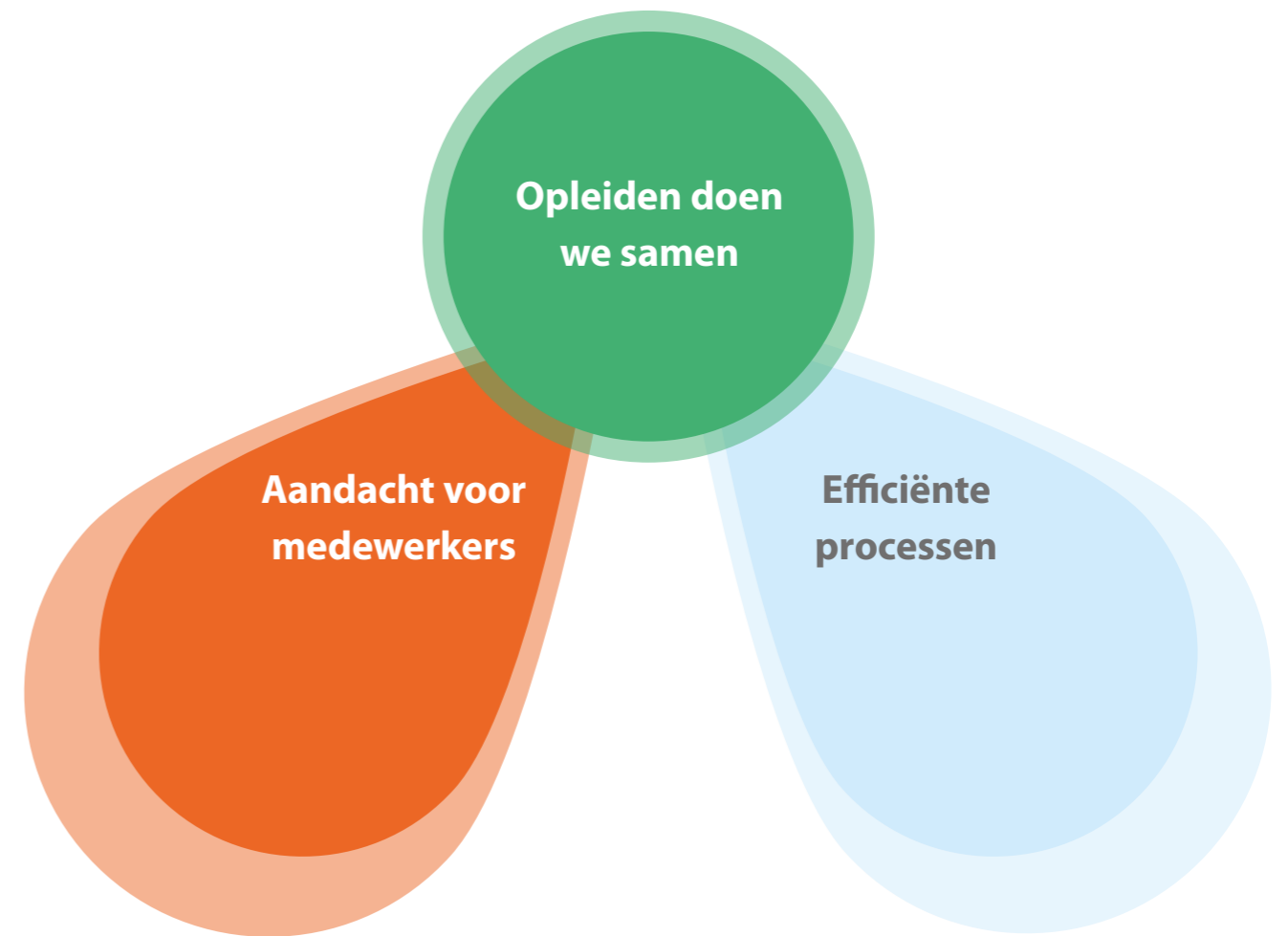
Tot slot gaan we met elkaar (aios, opleiders en instituut) aan de slag om het begrip 'veilig opleiden' verder in te vullen. We inventariseren bij aios wat mogelijke problemen zijn bij veilig opleiden. We sturen nadrukkelijker op helderheid en transparantie, door het stellen van heldere kaders voor veilig opleiden en door eenduidig te communiceren over toetsbeleid en –processen. Daardoor weten aios wat er wanneer van hen verwacht wordt.

We gaan docenten en opleiders trainen in hun rol bij het begeleiden en beoordelen van aios. Hier kan soms onduidelijkheid ontstaan; de rol van docent en opleider bij de begeleiding is anders dan bij de beoordeling. De training richt zich op situatiebewustzijn en vragen als: wat heb je nodig om een goede coach of beoordelaar te zijn?

Het streven is dat over drie jaar het aantal aios dat het opleidingsklimaat als veilig beschouwt met 20% is gestegen, in vergelijking met de score uit de NIVEL-enquête 2018.



## Versterken van de organisatie



## Opleiden doen we samen

Het thema *Opleiden doen we samen*, het hart van dit meerjarenbeleidsplan, is in het eerste deel al uitvoerig belicht. Samen opleiden geldt echter niet alleen voor de direct betrokkenen bij de opleiding – aios, opleider en docent – maar voor alle medewerkers van Huisartsopleiding Utrecht. Assistenten, IT-medewerkers, beleidsmedewerkers, staffunctionarissen, managementassistenten, secretaresses onderwijs, onderwijsontwikkelaars, facilitair medewerkers, docenten en management: alle medewerkers dragen hun steentje bij aan het mogelijk maken en optimaliseren van de opleiding voor aios. Samen werken we de komende jaren aan het versterken van de organisatie, zodat de opleiding kan bloeien.





# Aandacht voor medewerkers

## Doel

### Verhogen van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers

door

- in kaart te brengen van werkzaamheden, kwaliteiten en ontwikkelwensen medewerkers
- meer te communiceren over loopbaanperspectief
- ondersteunende medewerkers en beleidsmedewerkers structureel en continu te professionaliseren

## Toelichting

Medewerkers zijn de motor van onze organisatie, we willen ze binden en boeien. Onze ambitie is het ziekteverzuim en het verloop te verlagen; door in te spelen op wat medewerkers drijft kunnen we hun motivatie en werkplezier verhogen en daarmee hun duurzame inzetbaarheid.

Komende jaren zullen we daarom in het kader van onze kernwaarde Passie en plezier meer aandacht besteden aan motivatie en werkplezier van medewerkers. We vieren successen, we delen enthousiasme en zijn trots op wat we doen. Daarnaast gaan we in gesprek met medewerkers over hun ambities, geven we duidelijkheid over loopbaanperspectief, werken we aan competentiegerichte personeelsplanning en gaan we ondersteunende medewerkers en beleidsmedewerkers meer scholen. Dit vraagt wat van het management; het managementteam zal daarom de komende jaren ook het eigen functioneren onder de loep nemen.

## Hoe gaan we dit bereiken?

### In kaart brengen van werkzaamheden, kwaliteiten en ontwikkelwensen medewerkers

We gaan de strategische benadering van het personeelsbeleid intensiveren. We brengen de werkzaamheden, kwaliteiten en ontwikkelwensen van medewerkers in kaart en houden deze tegen de strategische doelstellingen uit dit meerjarenbeleidsplan: welke competenties zijn nodig om deze doelen te bereiken? Onze ambitie is dat over drie jaar de taken van medewerkers competentiegericht ingevuld zijn. We hebben dan zicht op talenten van medewerkers die de verschillende (staf)functies kunnen vervullen.

We brengen de kwaliteiten en het ontwikkelperspectief van medewerkers in kaart aan de hand van een Vlootschouw, in samenwerking met de HR-afdeling. Hierbij richten we ons ook op het loopbaanperspectief, niet alleen in hiërarchie maar ook in verdieping van rol en taken. De Vlootschouw levert overzicht op over de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, waarop we verder beleid kunnen ontwikkelen.

## Meer communiceren over loopbaanperspectief

Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verhogen gaan we in gesprek met medewerkers over taakverlichting, efficiënt samenwerken, carrièremogelijkheden, ambitie en motivatie. Dit doen we in de jaargesprekken, waarbij de uitkomsten uit de Vlootshow worden betrokken.

## Structureel en continu professionaliseren van ondersteunende medewerkers en beleidsmedewerkers

We zetten in op het structureel en continu professionaliseren van onze medewerkers, zowel managementteamleden, docenten, beleidsmedewerkers als ondersteuners. Deskundigheidsbevordering vindt plaats op maat, per groep of individueel. Reflecteren en het geven en ontvangen van feedback spelen ook een belangrijke rol. Professionaliseren van onze medewerkers zal leiden tot kwaliteitsverbetering, wat doorstraalt naar het onderwijs aan aios en opleiders.



# Efficiënte processen

## Doel

### Verhogen van de effectiviteit van beleids- en werkprocessen

door

- de beleidscyclus (PDCA) te professionaliseren
- de werkprocessen efficiënter in te richten
- gebruik te maken van digitale systemen die onze werkprocessen ondersteunen en waar mogelijk taakverlichting geven
- de samenwerking te verbeteren door de inrichting van de organisatie te optimaliseren
- medewerkers te betrekken bij beleidsontwikkeling

## Toelichting

De afgelopen jaren is gebleken dat er verbetermogelijkheden binnen de interne organisatie zijn op het vlak van efficiëntere processen en digitale ondersteuning. Dit is een speerpunt voor de komende drie jaar. Onze ambitie is over drie jaar beter met elkaar samen te werken, processen op orde te hebben, meer in teams te werken, medewerkers te betrekken bij beleidsontwikkeling en gebruik te maken van digitale systemen die onze werkprocessen ondersteunen en waar mogelijk taakverlichting geven.

## Hoe gaan we dit bereiken?

### Professionaliseren van de beleidscyclus (PDCA)

Het managementteam en het beleidsteam werken de komende jaren samen aan het professionaliseren van de beleidscyclus. Missie, visie en dit meerjarenplan vormen de kaders voor de beleidscyclus; deze worden per jaar uitgewerkt in jaarplannen. Alle activiteiten (inclusief taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, deadlines en looptijden) komen overzichtelijk in een activiteitenoverzicht te staan. Dit document dient als leidraad voor de afstemming van nieuwe activiteiten en de prioritering binnen de organisatie. Twee keer per jaar wordt een management review georganiseerd, waarin nieuwe ontwikkelingen worden besproken en resultaten worden geëvalueerd. Dit kan leiden tot aanpassingen of nieuwe (project)plannen.

### Efficiënter inrichten van werkprocessen

In 2020 zijn we onze processen gaan verbeteren in samenwerking met de experts van het UMC-brede traject Samen voor de Patiënt (SVP), waarbij medewerkers van de organisatie een verbeterteam vormen en methodieken leren om continu te verbeteren. Een initiatief van het verbeterteam is bijvoorbeeld het optimaliseren van de evaluatiecyclus (feedback aios op het instituut, opleider en docent). De komende drie jaar blijven we ons richten op het efficiënter inrichten van werkprocessen, waarbij de geleerde methodieken waar mogelijk worden toegepast.

## Gebruikmaken van digitale systemen

We hebben het interne IT-team versterkt, zodat er voldoende kennis in huis is om de komende jaren de mogelijkheden van bestaande systemen beter te benutten, zoals het aiosregistratiesysteem, het E-portfolio en de elektronische leeromgeving.

Dit team richt zich daarnaast op het faciliteren en verder uitbouwen van het digitale onderwijs en het digitaal samenwerken. Door de coronacrisis is het digitaliseren van het onderwijs - het online geven van onderwijs aan aios en opleiders en het toepassen van digitale didactische tools - in sneltreinvaart ontwikkeld. Daarnaast vergt het online samenwerken in de periode van verplicht thuiswerken nieuwe vaardigheden van alle medewerkers. De komende tijd zullen we de bestaande systemen zo goed mogelijk aanpassen hiervoor en nieuwe systemen aan medewerkers ter beschikking stellen. Afstemming daarover zal regelmatig plaats vinden tussen alle betrokkenen (MT, beleidsteam, IT afdeling en docenten en overige medewerkers die met de systemen werken).

Ook hebben we een informatieadviseur aangetrokken die samen met onze medewerkers gaat onderzoeken welke processen nog meer ondersteund kunnen worden met digitale middelen. Dit leidt mogelijk tot een advies om nieuwe systemen aan te schaffen, bijvoorbeeld voor matching, roostering en documentenbeheer. Afhankelijk van adviezen en besluiten gaan we ons de komende jaren richten op implementatie van de digitale ondersteuning, zodat er efficiënter gewerkt kan worden en er mogelijk taakverlichting optreedt.

## Optimaliseren inrichting van de organisatie

We richten ons daarbij op de wijze waarop ondersteunende medewerkers in de organisatie zijn ingebed. In een team van diverse medewerkers onderzoeken we hoe de ondersteuning zo georganiseerd kan worden dat processen efficiënter verlopen en er meer uit de onderlinge samenwerking gehaald kan worden. We leggen werkbezoeken af bij andere instituten om ons te laten inspireren en onderzoeken hoe werkzaamheden nu verdeeld zijn over de ondersteunende medewerkers en hoe we dit kunnen verbeteren. Dit leidt tot een plan van aanpak dat we de komende jaren gaan implementeren. We gaan taken en functies duidelijk omschrijven en hier afspraken over maken. Ook zorgen we voor continuïteit binnen de organisatie; overname van taken bij afwezigheid of vertrek van een collega is geborgd.

## Medewerkers betrekken bij beleidsontwikkeling

We stimuleren medewerkers deel te nemen aan projectteams of verbeterteams. Daarnaast willen we medewerkers ook kort-cyclisch betrekken bij beleidsvorming. Dat doen we door een weekstart in te voeren. Dit zijn korte, effectieve teamsessies waarin (multidisciplinaire) teams wekelijks resultaten bespreken en doelen bepalen. Door terug- en vooruitkijken inventariseren we samen knelpunten met als doel om continu te verbeteren. Signalen uit de weekstarts vormen input voor de lange termijn beleidsvorming.

We staan bewust stil bij communicatie over beleid, schriftelijk maar ook mondeling. We gaan de veranderende processen organisatiebreed onder de aandacht brengen om te zorgen dat er breed draagvlak is. Ook leggen we de nadruk op zorgvuldige implementatie van beleid en processen. Dit betekent: meer in gesprek met verantwoordelijke managers, die de vertaalslag kunnen maken naar de werkvloer in samenwerking met beleidsmedewerkers en assistenten. Daarbij speelt aandacht voor communicatie naar aios en opleiders ook een belangrijke rol. Vernieuwde en bestaande werkprocessen brengen we onder hun aandacht zodat het leerproces van de aios tijdens de opleiding optimaal ondersteund wordt.

# Bijlage 1

## Overzicht gesprekken managementteam, beleidsadviseurs en stakeholders

| Periode       | Gevoerde gesprekken |
|---------------|---------------------|
| Maart 2019    | Managementteam      |
| Oktober 2019  | LOVAH-Aios          |
| November 2019 | Medewerkers         |
| November 2019 | Medewerkers         |
| November 2019 | Opleiders           |
| November 2019 | Opleiders           |
| November 2019 | MT HAG              |
| December 2019 | Managementteam      |
| Februari 2020 | Managementteam      |
| Oktober 2020  | Managementteam      |

## Colofon

### **Uitgave**

Afdeling Huisartsopleiding, Universitair Medisch Centrum Utrecht

### **Auteurs**

Jeska Kegels, senior beleidsmedewerker Huisartsopleiding Utrecht

Charlotte Teelen, medior beleidsmedewerker Huisartsopleiding Utrecht

### **Versie**

Vastgesteld door het directieteam op 11 november 2020

### **Lay-out**

Design & Producties, UMC Utrecht

### **Beeldmateriaal**

Hans Brooijmans

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of vermenigvuldigd door middel van druk, fotokopie, microfilm of welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Hoofd van de Huisartsopleiding, Divisie Julius Centrum voor Gezondheidswetenschappen en Eerstelijns Geneeskunde.

[www.huisartsopleidingutrecht.nl](http://www.huisartsopleidingutrecht.nl)

© 2021

**UMC Utrecht**  
Julius Centrum

**Bezoekadres**  
Broederplein 43  
3703 CD ZEIST

**[www.umcutrecht.nl](http://www.umcutrecht.nl)**  
t +31 (0)88 75 697 00

