



# **PROGRAMMA**

## **BASISCURSUS ZIEKENHUISMANAGEMENT**

voor aios VUmc

2017



## Inleiding

Elke medisch specialist ervaart dagelijks aan den lijve hoeveel invloed de organisatie van het ziekenhuis heeft op de efficiency en effectiviteit van de behandeling. Die invloed is merkbaar bij de samenwerking tussen collegae en met andere disciplines. Bij de snelheid waarmee de patiënt geholpen wordt, bij de mate van risico's op fouten en de mate waarin geld sturend is voor de wijze waarop de zorg wordt geleverd.

Goede managementvaardigheden dragen bij aan de optimalisatie van de omstandigheden waaronder je je werk moet doen. Je hebt inzicht nodig in de manier waarop de medisch specialistische zorg georganiseerd en gefinancierd wordt, en het vereist vaardigheid om daar invloed op uit te kunnen oefenen<sup>1</sup>. Dergelijke vaardigheden ontwikkel je in de praktijk, tijdens de opleiding en daarna. Deze cursus biedt daarbij ondersteuning.

## Doelgroep

Aios, bij voorkeur, maar niet noodzakelijk, in de laatste fase van hun opleiding.

## Tijdsinvestering en voorbereiding

De cursus bestaat uit 2 hele dagen cursus en ongeveer 4 uur huiswerk. Aanwezigheid is verplicht en wordt geregistreerd. Zie de bijlage voor de voorbereiding per cursusonderdeel.

## Doelstellingen

Algemene doelstelling:

- Deelnemers weten na afloop hoe zij moeten handelen binnen de context van de organisatie en het beleidsproces van het ziekenhuis en haar omgeving om tot een zo optimaal mogelijke inrichting van hun eigen patiëntenzorg te komen.

Subdoelen:

- Deelnemers weten aan welke eisen een goed functionerende vakgroep moet voldoen, kunnen een inschatting maken van hun eigen invloed daarop en weten waar ze op moeten letten bij sollicitaties.
- Deelnemers weten aan welke eisen het kwaliteitsbeleid van een vakgroep of afdeling moet voldoen en zijn in staat verbeterprojecten te ontwerpen.
- Deelnemers zijn in staat om de structuur en het functioneren van het ziekenhuis te beschrijven en kunnen een gefundeerd oordeel formuleren over de rol en positie van de medisch specialist daarin.
- Deelnemers zijn in staat om de voornaamste kenmerken en de achtergronden van de beleidscyclus van het ziekenhuis te beschrijven. Tevens kunnen zij aangeven hoe het beleid van de vakgroep binnen deze context kan worden vormgegeven.
- Deelnemers zijn in staat de voornaamste aspecten en achtergronden van het overheidsbeleid ten aanzien van de (ziekenhuis)zorg te beschrijven, inclusief organisatie en financiering, en zijn in staat een inschatting te maken van de consequenties voor de patiëntenzorg.

---

<sup>1</sup> Die competentie geldt daarom tegenwoordig ook als één van de zeven competentiegebieden die de medisch specialist moet beheersen: medisch handelen, communicatie, samenwerking, kennis en wetenschap, maatschappelijk handelen, **organisatie** en professionaliteit.



## **Cursusleiding**

De cursusleider verzorgt de cursus inhoudelijk samen met een wisselend team van zeer ervaren en kundige docenten.



## Dag 1

**09.00 – 09.45**    **Onderlinge kennismaking, leerdoelen, opzet van en filosofie achter de cursus**

**09.45 – 12.15**    **De ziekenhuisorganisatie**

### *Organisatie ziekenhuis en medische staf*

- Geschiedenis van de verhouding tussen ziekenhuis en medische staf
- Basisvormen in de organisatie van ziekenhuis in verleden, heden en nabije toekomst
- Diversiteit in posities van medische staven in (verschillende typen) ziekenhuizen
- Organisatievormen van de medische staf en de consequenties daarvan
- Diversiteit in managementfuncties van medisch specialisten
- De verhouding van de medisch specialist met het ziekenhuis
- Varianten in verhouding met het bedrijfskundig management
- (het hanteren van) de verhouding met afdeling en vakgroep
- Actuele ontwikkelingen in organisatie van ziekenhuizen en positie medische staven
- Rol van de toezichhoudende instellingen
- Consequenties voor zorginstellingen en medisch specialisten

### *Overheidsbeleid en organisatie van de zorg*

- De organisatie van de zorg in grote lijnen
- Invoering van gereguleerde marktwerking in de zorg: aannames en stand van zaken
- De werking van de driehoek verzekeraar-consument/patiënt-zorgaanbieder
- Consequenties voor zorginstellingen en medisch specialisten
- Argumenten voor en tegen marktwerking in de zorg

**12.15– 13.00**    **Lunch**

**13.00 – 16.45**    **Ontwikkelingen in de financiering van de zorg**

- Ontwikkeling van de ziekenhuisfinanciering in de afgelopen decennia
- Van inputfinanciering naar outputfinanciering en de consequenties daarvan
- Overgang van DBC's naar DOT
- Hernieuwde budgettering d.m.v. raamovereenkomsten
- Rol van het Macrokader Zorg
- Verhouding met de verzekeraars
- Verhouding tussen ziekenhuisfinanciering en honorering vrijgevestigden
- Veranderingen in positie medisch specialist vanaf 2015
- Consequenties voor de bedrijfseconomie van ziekenhuis, afdeling en vrijgevestigde medische staf

**16.45 – 17.00**    **Afronding van de dag**



## Dag 2

### 09.00-12.15 **Beleid, van visie-ontwikkeling naar daadwerkelijk doen**

- Aspecten van beleidsontwikkeling voor verschillende actoren in de ziekenhuisorganisatie
- Hoe te komen van beleidsontwikkeling, jaarplannen tot het behalen van beoogde resultaten
- Invloed van de overheid op beleidsontwikkeling
- Rollen van en verhoudingen tussen de voornaamste partijen in de organisatie
- Inzicht in actuele beleidsthema's als Veiligheid, Logistiek en Performance Management
- consequenties van de financieringssysteem voor de verhouding tussen ziekenhuizen en medisch specialisten en tussen medisch specialisten onderling

### **De planning & controlcyclus en de rol van de medisch specialisten daarin**

- Aspecten van de besturing van een ziekenhuis
- De verschillende sturingsinstrumenten
- Verloop van de planning en control cyclus
- De rol van de vakgroep en de medische staf in deze processen
- Reflectie op mogelijkheden voor invloed op dit proces aan de hand van casuïstiek
- Manieren van denken over veranderingsprocessen in organisaties
- Impact van kwaliteitsindicatoren op werkproces van de medisch specialist

### **12.15 – 13.00 Lunch**

### **13.00-14.00 Gespecialiseerd, en dan?**

- Consequenties van dienstverband en vrije vestiging: juridisch, organisatorisch en financieel
- Waar moet je rekening mee houden als je gaat solliciteren

### **14.00 – 16.45 Het functioneren van de vakgroep en de rol van de individuele medisch specialist daarin**

- Kenmerken van een goed functionerende vakgroep
- Het beleid van de vakgroep
- Structuur, taakverdeling, mandatering
- Besluitvorming
- Efficiënte organisatie van de eigen praktijk
- Communicatie, klimaat, individueel functioneren
- Beleid ten aanzien van werving en selectie
- Bespreking van casuïstiek

### **16.45 – 17.00 Evaluatie en afronding van de training**



## Bijlage – Literatuur en voorbereiding

### Algemene voorbereiding

Formuleren van persoonlijke leerdoelen en deze bespreken met de opleider.

- Visiedocument De Medisch Specialist 2025.

### Literatuur en voorbereiding thema ‘De ziekenhuisorganisatie’

- Artsen met verstand van zaken, hoofdstukken 8 en 12
- Artikel F. Sanders, ‘Monro kliniek haalt krenten uit de pap’, Medisch Contact 16 mei 2013
- Artikel H. Schaaf, ‘Zorg niet gebaat bij ‘Medisch Specialistisch Bedrijf’, Medisch Contact 8 januari 2015

### Literatuur en voorbereiding thema ‘Financiën’

- Artsen met verstand van zaken, hoofdstukken 3 en 4

### Literatuur en voorbereiding thema ‘Beleid van visie-ontwikkeling naar daadwerkelijk doen’

- Brief van de minister van 10 februari 2012, als reactie op rapport Medische Specialistische Zorg in 2020
- Brief van de minister van 2 maart 2015, ‘Het jaar van de transparantie’

### Literatuur en voorbereiding ‘Functioneren van de vakgroep’

- Maak een checklist van aandachtspunten voor je huidige of toekomstige sollicitaties m.b.t. het goed functioneren van een vakgroep
- P.Ramler, W.Raadgers, Samenwerken vergt onderhoud, Springer Uitgeverij, Leusden, 2005

### Ter inspiratie:

- Artsen met verstand van zaken, hoofdstuk 21 (verhaal Michiel Schreuder)