

# ‘Meer praktijkmanagement in opleiding wakkert enthousiasme aan’

Huisartsen in opleiding leren relatief weinig over praktijkmanagement. Jammer, vinden de opleidingsinstituten, de aios en de LHV, want juist door een grondige kennismaking worden toekomstige huisartsen enthousiast voor praktijkmanagement. En die kennismaking hoeft zeker niet pas in het derde opleidingsjaar te beginnen. Nieuwe landelijke lesmodules geven praktijkmanagement op alle opleidingsinstituten binnenkort een prominentere rol.

TEKST: BERBER BIJMA

edere huisarts in opleiding moet tijdens de hele opleiding regelmatig met praktijkmanagement in aanraking komen, of het nu gaat om financiën, leidinggeven, ict of nog andere onderwerpen die onder praktijkmanagement vallen. Dat staat voor LHV-bestuurder Hilly ter Veer als een paal boven water. ‘Het huisartsenvak staat in z’n kracht als patiënten een vaste huisarts hebben. Dat kan een praktijkhouder zijn, maar ook een hidha of hid. In elk van die drie rollen – maar ook voor waarnemend huisartsen – is het belangrijk om te begrijpen hoe praktijkmanagement werkt. Als je dat begrijpt, wordt het vak ook veel leuker. Met name als praktijkhouder kun je zelf groten-deels invullen wat jouw patiënten nodig hebben voor optimale zorg. Als je goed doorgrondt hoe praktijkmanagement werkt, dūrf je ook meer.’ Meer aandacht voor praktijkmanagement in de opleiding zal leiden tot meer praktijkhouders en hidha’s, is Ter Veers overtuiging. ‘We weten uit onderzoek dat ook de jongste generaties huisartsen en veel aios nog steeds in merendeel een eigen praktijk willen uiteindelijk, maar dat

ze wel een drempel voelen. Meer kennis van hoe een huisartsenpraktijk functioneert kan hopelijk al iets van die drempel wegnemen en het praktijkhouderschap aantrekkelijker maken.’

## ■ VERSCHILLEN TUSSEN OPLEIDINGEN

Er zijn best grote verschillen in de hoeveelheid aandacht die de afzonderlijke huisartsopleidingen geven aan praktijkmanagement en in de manier waarop ze dat doen. Een landelijke stuurgroep praktijkmanagement werkt aan meer gelijkheid (zie kader ‘Meer aandacht voor praktijkmanagement met nieuwe lesmodules’). In die stuurgroep zitten de LHV, Huisartsopleidingen Nederland, de Landelijke Huisartsen Opleiders Vereniging, de LOVAH (huisartsen in opleiding), het NHG, de SBOH (werkgever van artsen in opleiding) en onderwijscentrum Schola Medica.

De stuurgroep buigt zich over aandacht voor praktijkmanagement tijdens de opleiding, maar ook daarna. In de opleiding kan het niet vroeg genoeg aan de orde komen, vindt Ter Veer. ‘Het is essentieel om in het eerste jaar te beginnen.





## ‘Meer aandacht voor praktijkmanagement met nieuwe lesmodules’

**E**lske Princen is tweedejaars aios en bestuurslid van de LOVAH, de organisatie die huisartsen in opleiding vertegenwoordigt. Namens de LOVAH praat ze mee over het opleidingscontinuüm praktijkmanagement met zes nieuwe lesmodules, dat momenteel in ontwikkeling is (zie ook hoofdtekst). ‘Het continuüm is het gehele onderwijsaanbod vanaf het eerste jaar van de opleiding tot dat je als huisarts met pensioen gaat. Voor de opleidingsperiode is de afgelopen tijd de PRO-class ontwikkeld. Voor afgestudeerde huisartsen worden de PROF-classes verder ontwikkeld. Die komen beschikbaar via de LHV Academie.’

De PRO-class bestaat uit zes modules

voor huisartsen in opleiding: personeelsmanagement, financieel management, visieontwikkeling & medisch leiderschap, proces- en facilitair management en een zesde module over alles wat in de tijd rondom het afstuderen relevant is.

### HOGERE SCORE

‘Aios hebben een duidelijk signaal afgegeven dat de aandacht voor praktijkmanagement in de opleiding op dit moment onvoldoende is’, zegt Princen. Dit blijkt onder meer uit de NIVEL-enquête van 2021, waarin slechts 24 procent van de aios aangaf tevreden te zijn over de hoeveelheid onderwijstijd die gewijd wordt aan praktijkmanagement. ‘Onder andere naar aan-

leiding hiervan is het opleidingscontinuüm praktijkmanagement ontwikkeld. Alle opleidingsinstituten hebben zich hieraan geëngageerd. Vanuit de LOVAH juichen we van harte toe dat de modules van dit opleidingscontinuüm zo snel mogelijk op alle instituten worden geïmplementeerd.’ Uit recent onderzoek van de LOVAH, dat momenteel wordt uitgewerkt, blijkt dat maar liefst 85 procent van de aios binnen tien jaar na de opleiding praktijkhouder wil worden. Princen: ‘Een veel hogere score dan je zou verwachten op basis van berichten in de media dat “niemand meer praktijkhouder wil worden”. En ook alle aanleiding dus om binnen de opleiding genoeg aandacht te geven aan praktijkmanagement, want onbekend maakt onbemind.’

### MODULES

De modules over praktijkmanagement zijn echter niet alleen interessant voor aios die (mogelijk) praktijkhouder willen worden, benadrukt Princen. ‘Ook waarnemend huisartsen en hidha’s krijgen te maken met bijvoorbeeld declareren of medewerkers aansturen.’

De nieuwe modules zijn grotendeels klaar en kunnen vanaf het tweede kwartaal van 2023 worden gebruikt. ‘Het is nog even afwachten hoe en hoe snel opleidingen deze nieuwe modules zullen opnemen in hun curriculum. De LOVAH hoopt dat ze zo snel mogelijk beschikbaar zijn en ook dat ze goed over de opleidingsjaren zullen worden verdeeld. Via de de landelijke werkgroep onderwijs en de regionale onderwijscommissies zullen we dat als LOVAH monitoren. De hoeveelheid aandacht voor dit thema en de verdeling over de drie opleidingsjaren verschilt op dit moment nogal per opleidingsinstituut. Wij hopen dat dat met dit nieuwe opleidingscontinuüm meer gelijkgetrokken wordt. Ik zou alle aios willen oproepen om er mede op toe te zien dat de mooie modules die ontwikkeld zijn, inderdaad hun weg naar de verschillende curricula vinden, en om aan de bel te trekken bij de regionale onderwijscommissie van de LOVAH op het moment dat dit te lang op zich laat wachten.’



Dan wordt een zaadje geplant voor iets waar je je hopelijk de rest van je werkzame leven mee gaat bezighouden. Wat je niet meteen leert, ga je later niet snel doen. Als je in een driejarige opleiding vrijwel uitsluitend met consultvoering bezig bent, zie je dát als het huisartsenvak. Terwijl het in de praktijk veel breder is, of in ieder geval: kan zijn. Hoe eerder je je verdiept in praktijkmanagement en onderdelen daarvan probeert op te pakken, hoe sneller je geneigd bent de stap naar praktijkhouder, hida of hida te zetten.'

'Het zou bijvoorbeeld prima zijn als een aios in de tweede of derde week van het eerste opleidingsjaar een tijdje naast de assistente gaat zitten. Als je al in dat stadium grondig kennismaat met haar werk, kun je later optimaal samenwerken. Je gaat dan ook inzien hoe belangrijk die samenwerking is én dat je daar in de rol van vaste huisarts regie op kunt voeren. Het zou bijvoorbeeld zo maar kunnen dat je besluit om zelf aan de telefoon of chat te gaan zitten, terwijl jouw collega haar Spreekuur Ondersteuner Huisarts gaat doen. Vooral die regie geeft meer lol in het werk.'

Hetzelfde geldt voor een heel ander onderwerp als ict, zegt Ter Veer. 'In de loop van de opleiding moet je met verschillende digitale mogelijkheden kennismaken, zodat je je er gaandeweg meer in kunt verdiepen en je voorkeur kunt bepalen.'

#### ■ TAKEN UITPROBEREN

Juist de brede diversiteit van praktijkmanagement maakt dat structurele en voldoende aandacht nodig is. 'Als je verschillende taken probeert, ontdek je wat je wel en niet leuk vindt en krijg je een duidelijker beeld van wat voor dokter je wilt zijn. Hoe je wilt dokteren is zoveel meer dan wat je tijdens het spreekuur doet.'

De LHV heeft via de stuurgroep meegepraat over het opleidingscontinuüm en blijft graag bij de invulling van praktijkmanagement in de opleiding betrokken, geeft Ter Veer aan. 'Ik zou het mooi vinden om in het eerste en derde opleidingsjaar bij de aios langs te komen. We kunnen dan natuurlijk vertellen wat de LHV doet aan ondersteuning en belangenbehartiging – zeker op het gebied van praktijkmanagement – en wellicht kunnen we ook binnen de modules een concrete inbreng hebben, bijvoorbeeld in de vorm van docenten met een bepaalde expertise. De goede samenwerking binnen de stuurgroep was daarvoor een mooie start.'



FOTO'S: MIRIAM VAN DER LINDEN

## 'Een praktijkvisie uitwerken wakkerde mijn enthousiasme enorm aan'

**O**p de huisartsopleiding in Rotterdam werken aios in het derde jaar in groepjes hun ideale praktijk uit. Ze doordenken daarbij allerlei aspecten van een praktijk, waaronder de visie, de financiën, de samenstelling van het team en de huisvesting. De opdracht is onderdeel van verschillende opdrachten op het gebied van praktijkmanagement in het derde jaar van de opleiding, vertelt docent en huisarts Ronald van der Knaap.

Nina Schepers, recent afgestudeerd huisarts, werkte met een groepje van vijf aios een ideale praktijk uit. 'Hoe wel, ideaal... Wij kozen ervoor een realistisch scenario uit te werken. We begonnen met deze opdracht rond de actiedag van 1 juli op het Malieveld. We waren daar met een grote groep aios en realiseerden ons dat we een antwoord moesten formuleren op de vraag: hoe gaan we met het dreigende zorginfarct om? Een praktijk

in een mooi pand met visgraatvloer en assistenten die nooit ziek zijn – hoe realistisch is dat? In werkelijkheid zullen we te maken krijgen met vergrijzing, huisvestingsproblemen, assistententekort, minder mantelzorgers, minder plek in verpleeghuizen. Bij dat toekomstperspectief wilden we een scenario schetsen.'

#### EIGEN REGIE

De groep kwam uit op een praktijk met drie huisartsen zonder assistenten en een triagesysteem dat gebruik maakt van kunstmatige intelligentie. Praktijkondersteuners zijn wel in het plan opgenomen, om ketenzorg te kunnen leveren. 'We zouden absoluut nog patiënten gaan zien – de computer vervangt het dokterscontact niet – maar wel veel meer zaken digitaal en op afstand regelen dan nu gebruikelijk is. Dat maakt de zoektocht naar huisvesting ook makkelijker.' Het helemaal doordenken van een



Nina Schepers

aan een maat overlaten. Het is goed om je dat soort dingen te realiseren tijdens de opleiding. We hebben voor een eerdere opdracht een keer een persoonlijkheidstest gedaan, waaruit blijkt of je bijvoorbeeld een 'blauw' of 'rood' persoon bent. In onze hele groep aios zag je vrijwel de normaalverdeling van kleuren die je ook in de hele maatschappij ziet. In het groepje waarmee we onze ideale praktijk ontwikkelden, bleken we ook goede combi's te hebben. Daardoor realiseer je je: als je met iemand een praktijk wilt starten, is het goed om iemand met een andere persoonlijkheid te zoeken dan je zelf bent.'

#### MEER AANDACHT

Dat de aandacht voor praktijkmanagement geconcentreerd is in het derde opleidingsjaar, is voor Schepers wel prima. 'Dan ben je er het meest ontvankelijk voor. Consultvoering heb je dan wel zo'n beetje in de vingers. In het laatste jaar kijk je vooruit.' De huisartsopleiding Rotterdam werkt net als de andere opleidingsinstituten evenwel aan meer aandacht voor praktijkmanagement in alle drie de opleidingsjaren, vertelt Van der Knaap (zie hoofdtekst en kader 'Meer aandacht voor praktijkmanagement met nieuwe lesmodules'). 'We voeren nu al pilots uit met die modules, met de mogelijkheid om ze in 2023 in het curriculum op te nemen.' Of de vergaand gedigitaliseerde praktijk van het aios-groepje van Schepers ooit werkelijkheid wordt, is de vraag. 'Omdat het zo'n nieuw concept is, zouden we een nulpraktijk moeten starten. Dat heeft nogal wat voeten in de aarde. Maar bij een borrel rond ons afstuderen hebben we wel grappend tegen elkaar gezegd: "Wie weet tot volgend jaar!"'

eigen praktijk is in haar ogen een heel nuttige exercitie. 'Ik wist al dat ik praktijkhouder wil worden, maar door deze opdracht is mijn enthousiasme enorm aangewakkerd. Ik denk nu: misschien word ik wel op veel kortere termijn praktijkhouder dan ik eerder in gedachten had. Op de manier waarop wij het hebben uitgewerkt, hou je het goed vol om praktijkhouder te zijn. Je hebt veel eigen regie én veel flexibiliteit. Ik zie mijzelf het wel op deze manier doen.' Van der Knaap is erg enthousiast over het uitgewerkte praktijkplan van deze groep. 'Op basis van de actualiteit hebben ze een sterke en realistische visie ontwikkeld op hoe ze willen dokteren. Dat is precies wat we met deze opdracht beogen.'

#### OVER VIJF JAAR

'De opdracht zette ons op het spoor: zo kan het ook', zegt Schepers. 'De combinatie van huisarts en ondernemer spreekt mij erg aan. Ik hou er vooral van om bezig te zijn met de visie: waar willen we over vijf jaar staan? De finesses van de financiën zou ik liever

## LHV Academie: Praktijkmanagement voor aios

**D**e LHV Academie heeft voor huisartsen in opleiding de vierdaagse cursus Praktijkmanagement. In acht onderdelen maken derdejaars aios grondig kennis met wat er komt kijken bij een eigen praktijk: van ondernemerschap tot praktijkvoering. Onderwerpen die aan de orde komen, zijn onder meer het ondernemersplan, verschillen tussen waarnemen en in loondienst, financiële planning en pensioen, financiële praktijkvoering, onderhandelen, leiderschap, personeelsbeleid en organisatie.

Lennart Rijkers, senior beleidsmedewerker bij de LHV, werkt als docent mee aan de vierdaagse cursus. 'Aios komen vaak met veel basale vragen naar deze cursus. Ik krijg regelmatig te horen dat ze praktijkmanagement onderbelicht vinden tijdens hun opleiding. Het is erg leuk om deze cursus te geven, omdat de deelnemers supergemotiveerd en geïnteresseerd zijn. We leggen in deze cursus een basis voor een breed scala aan onderwerpen. Daarmee proberen we er in ieder geval voor te zorgen dat als een onderwerp in de jaren daarna aan de orde komt, dat niet geheel nieuw in de oren klinkt.'

De cursus Praktijkmanagement werd de afgelopen jaren al door meer dan 2000 aios gevolgd. Zij gaven de cursus het gemiddelde rapportcijfer 8. Begin 2023 staat de cursus gepland in Amsterdam, Eindhoven en Nijmegen.

Meer informatie op [academie.lhv.nl](https://academie.lhv.nl), zoek op 'praktijkmanagement'.