

GEAR*

* Gecombineerde Evaluatie en Audit Ronde

Auditverslag Huisartsopleiding Amsterdam (AMC) 25 en 26 januari 2022

HUISARTSOPLEIDING
NEDERLAND

GEAR*

* Gecombineerde Evaluatie en Audit Ronde

AUDITVERSLAG HUISARTSOPLEIDING AMSTERDAM (AMC) 25 en 26 januari 2022



Samenvatting

Algemeen

Het auditteam ontmoette bij de GEAR-audit bij de huisartsopleiding AMC een open en eerlijk team, dat zich kwetsbaar durfde op te stellen. Het warme bad, de term waarmee auditees de opleiding vaak beschreven, was voelbaar. Het instituut toonde een zoekende en onderzoekende houding tijdens de audit; met het oog op de nadere fusie met VUMC onderzoekt men de eigen structuur, cultuur en beleidskeuzes. Daarbij kwam een aantal dilemma's naar boven – de hoog gewaarde autonomie van medewerkers versus de behoefte aan regels en duidelijkheid, 'duizend bloemen bloeien' versus focus aanbrengen en prioriteiten stellen, de 'mantel der liefde' versus eisen stellen en aanspreken daarop.

Visie & Kwaliteitsbeleid

Het instituut heeft een missie en een visie, vertaald in het meerjarenbeleidsplan 2017-2022. De visie heeft de afgelopen jaren sturing gegeven aan de ontwikkeling en implementatie van het curriculum 'Aios in the lead'. Het auditteam vindt de visie 'Aios in the lead' mooi en gedurfd.

Nu werkt men aan een gezamenlijke visie met fusiepartner VUMC. De open houding ten opzichte van de fusie, in alle lagen van de organisatie, is opvallend. Het auditteam heeft waardering voor de projectmatige aanpak van de fusie, waarbij de betrokkenheid van aios en opleiders nog georganiseerd gaat worden. Een aanbeveling is om in het persoonlijke contact ruim aandacht te besteden aan eventuele zorgen die er leven bij opleiders en staf.

De organisatie bruist van de verbeterplannen en -ideeën. De keerzijde daarvan is dat verbeterplannen niet altijd worden afgemaakt en dat de werkdruk oploopt. Het AMC is nu bezig een systeem op te zetten om de voortgang van projecten en activiteiten systematisch te monitoren, zicht te houden op resultaten van projecten en activiteiten en deze informatie te gebruiken voor het prioriteren daarvan. Het auditteam beveelt aan om focus aan te brengen in welke activiteiten wel en welke niet worden opgepakt en te sturen op het rond maken van de kwaliteitscycli. Er zijn hier al stappen in gemaakt. Er is bijvoorbeeld een duidelijke keuze gemaakt om voorlopig geen nieuw meerjarenbeleidsplan te ontwikkelen.

Curriculum

Uit de gesprekken met auditees blijkt dat aios en instituut verschillende verwachtingen hebben van het thema 'Aios in the lead' en dat er verschillend wordt gedacht over het succes van de implementatie. Aios waarderen het aanbod aan keuzeonderwijs, maar vinden dat het rooster te weinig ruimte biedt om hier optimaal gebruik van te maken. Het auditteam raadt aan om meer helderheid te scheppen over de betekenis van de term en verwachtingen te managen. Een vertaalslag van de visie naar gewenst gedrag is nodig, daarin ligt een belangrijke taak voor docenten en management.

Het auditteam ziet de nieuw ontwikkelde leerlijn *Medisch Leiderschap* als een good practice. Ook is het auditteam enthousiast over de scholing en begeleiding van beginnende opleiders, met een eigen coach, een vierjarig curriculum en vervolgens een EBM-jaar.

Het AMC werkt momenteel aan een toegankelijk overzicht van het nieuwe curriculum, waarmee een betere samenhang in het curriculum kan worden bereikt. Het auditteam adviseert te kiezen voor een makkelijk hanteerbare vorm, zodat aios gericht keuzes kunnen maken, docent en opleider hierbij kunnen ondersteunen en het zelfsturend leren wordt versterkt.

Nu het nieuwe curriculum een feit is, staat het AMC voor de uitdaging regie te houden op alle initiatieven voor bijstellingen en besluitvorming vanuit het (samenhangend) geheel. Het auditteam beveelt aan om daarnaast met elkaar in gesprek te gaan over de kwaliteitsborging van het onderwijs.

In diverse gesprekken is gesproken over de impact van het nieuwe curriculum op de werkdruk in de organisatie. De fusie met het VUMC is een kans om te onderzoeken hoe het gezamenlijke curriculum zo vorm kan krijgen dat de terugkomdagen efficiënter worden ingericht, met een concretisering van de visie 'Aios in the lead'.

Leeromgeving

Het beleid om de kwaliteit van de opleidingsplekken goed te monitoren is beschreven in een factsheet en een document over de kwaliteitscyclus van huisartsopleiders. Elementen uit deze kwaliteitscyclus die goed gewaardeerd worden zijn de voortgangsbesprekingen (VGB) in de driehoek, de OC op maat en de laagdrempelige samenwerking tussen huisartsopleiders en groepsbegeleiders. Men is ook erg enthousiast over de jaarlijkse VGB op de praktijk. Een ontwikkelpunt is de coaching van studiebegeleiders bij hun rol in de kwaliteitscyclus. Studiebegeleiders geven aan dat zij moeite hebben met het bespreken van patronen met de opleider. Daarnaast constateert het auditteam dat bij een structureel probleem van de opleider het proces over veel schijven gaat, het niet altijd helder is wie wat daarin doet en het toezicht op de kwaliteit van opleiders daardoor te weinig een doorlopend proces is. De CMO, de Commissie Monitoring en Ondersteuning opleiders, zou beter benut kunnen worden. Opleiders spreken de wens uit dat er meer toezicht op de kwaliteit van opleiders wordt gehouden en dat er actief wordt opgetreden als niet aan de eisen wordt voldaan.

Het instituut is trots op het brede pallet aan stages dat aangeboden wordt en de mate waarin er rekening wordt gehouden met de voorkeuren van aios (reflectieverslag, pagina 8). De fusie tussen AMC en VUMC biedt kansen om het aanbod aan leerzame activiteiten uit te breiden. Het auditteam vraagt zich af of er voldoende zicht is vanuit het instituut op de kwaliteit van de stageopleiders en -instellingen. Een aanbeveling is om de succesvolle VGB in de driehoek ook in jaar 2 te implementeren. De komende jaren wil het instituut aandacht schenken aan het trainen van docenten en opleiders in het begeleiden van aios bij het opstellen en verwezenlijken van hun IOP.

Het instituut heeft de afgelopen jaren gewerkt aan verbetering van de leeromgeving van de huisartsenpost. Er wordt gebruik gemaakt van het landelijk programma opleiding *Spoedzorg* en aios en opleiders waarderen het 'om-en-om-spreekuur', waarin opleiders en aios elkaar observeren op de HAP. Aios geven aan behoefte te hebben aan meer kaders, over zelfstandig dienstdoen en het minimum en maximum aantal diensten, alleen en samen.

Toetsing & Beoordeling

Afgelopen jaren lag de focus op het expliciteren van de visie op programmatisch toetsen in relatie tot 'Aios in the lead'. Opleiders zijn nog niet betrokken bij de evaluatie van het toetsbeleid; dat wil het instituut in het kader van de fusie samen met VUMC gaan oppakken.

Zowel aios, opleiders als docenten zijn zeer tevreden over de VGB in de driehoek-gesprekken, waarin begeleiding, toetsing en beoordeling samenkomen. Het auditteam vindt het een good practice dat het instituut een poule van ervaren opleiders heeft opgezet, die andere opleiders kunnen bijstaan als er problemen zijn in de opleidingssituatie of in de beoordeling.

Aios geven aan dat ze de procedure voor ont koppeling niet kennen en daar graag al vroeg in de opleiding meer informatie over willen ontvangen. Ze vinden dat ont koppeling meer genormaliseerd zou moeten worden, zodat aios en opleiders kritischer en eerlijker durven zijn. Aios en opleiders zijn tevreden over de begeleiding bij ont koppeling, het is een zorgvuldig traject met aandacht voor alle betrokken partijen.

Organisatie, Management & Medewerkers

In de gesprekken hoorde het auditteam dat er in de organisatie veel aandacht is voor het betrekken, laten meedenken en meebeslissen van medewerkers en andere doelgroepen. Dat zorgt voor een grote betrokkenheid bij medewerkers, men ervaart de organisatie als een warm bad. Ook is er veel ruimte voor innovatie. De keerzijde van deze twee hooggewaardeerde cultuurelementen is een stroperige besluitvorming, minder slagkracht en een oplopende werkdruk.

Het instituut heeft ideeën om het management anders te organiseren, namelijk in een kleiner MT, met meer slagkracht. Daarnaast overweegt men om zelfsturende teams in te voeren. Het auditteam beveelt aan om nog niet naar oplossingen te zoeken maar eerst het probleem goed in kaart te brengen. Dan kan het instituut onderzoeken hoe het de organisatie én het management efficiënter kan inrichten. Daarbij is het goed om naar afdelingen te kijken waar het al goed werkt, zoals het secretariaat. Het auditteam adviseert om daarnaast de besluitvorming te stroomlijnen: helder te maken wie waarover gaat en wie inspraak heeft.

Om de werkdruk te beheersen en het werkplezier van medewerkers te vergroten is het instituut bezig met een project 'Juiste werk bij juiste persoon', waaraan het de komende tijd de hoogste prioriteit wil geven. Het instituut wil nu volgende stappen zetten in een structurele aanpak van de hoge werkdruk. Het is daarbij van belang dat het management focus aanbrengt voor de komende periode en verkent hoe het de nadelen van het heersende perfectionisme ten goede kan keren.

Tot slot heeft het instituut het onderwerp 'Professionele cultuur' op de agenda gezet van deze GEAR-audit. In de huidige cultuur vinden medewerkers het lastig elkaar aan te spreken en dat gaat ten koste van het lerend vermogen van de organisatie, heeft het instituut geconstateerd. Het management heeft al stappen gezet in het verbeteren van de professionele cultuur door bijvoorbeeld feedbacktrainingen te organiseren; nu is het zaak om de nieuwe 'aanspreekcultuur' te consolideren in de dagelijkse praktijk.