

Programma Management voor Medici 27

Medisch management

Management voor Medici is een intensieve postdoctorale leergang voor medici, die hun managements- en leiderschapsvaardigheden willen ontwikkelen ten behoeve van een parttime functie als manager.

De gezondheidszorg kent een grote verscheidenheid aan leidinggevende posities. Ook voor medici zijn er vele parttime managementfuncties voor medici, bijvoorbeeld als medisch manager, RVE-voorzitter, vakgroepvoorzitter, afdelingshoofd, stafbestuurslid of bestuurder van het MSB/VMSD. Daarnaast zijn er jaarlijks heel wat vacatures voor medisch geschoolde bestuurders van ziekenhuizen en andere zorginstellingen.

De leergang is bestemd voor medici in de verschillende zorginstellingen: ziekenhuizen, instellingen voor ggz en verslavingszorg, revalidatiecentra, verpleeghuizen en andere zorginstellingen. Het programma is afgestemd op de specifieke vaardigheden en kennis, die een medisch specialist nodig heeft om als parttime manager te kunnen functioneren.

Opbouw

Management voor Medici is een leergang van een jaar, bestaande uit 8 modules van elk 5 dagdelen, die gespreid in de periode november 2021 tot september 2022 worden georganiseerd, steeds op maandag en dinsdag, inclusief een overnachting. Start: maandag om 09.30 uur. Eindtijd: dinsdag om 16.00 uur. Elke module is hoofdzakelijk opgezet rond één centraal thema. Er is ruim voldoende tijd ingeruimd voor intervisie in kleinere groepen of het bespreken van groepsopdrachten.

Tijdens de modules verblijven we afwisselend in de Ernst Sillem Hoeve in Den Dolder (Lage Vuursche) en Conferentiecentrum Woudschoten in Zeist.

Tijden: maandag van 9.30 tot 12.30 uur, lunch 12.30 tot 13.30 uur, middagprogramma 13.30-16.30, gevolgd door een pauze met snack, daarna avondprogramma van 17.00 tot 19.30 uur. Afsluitend diner om 19.45 uur. Dinsdag van 09.00-12.00 en van 13.00-16.00 uur. Er zijn voldoende pauzes. Per module ontvangen alle deelnemers enkele weken van te voren een gedetailleerd programma met literatuur en een opdracht, voor deelnemers digitaal beschikbaar via een beveiligde digitale leeromgeving.

Werkwijze

Het programma bestaat uit een combinatie van (interactieve) colleges, zelfstandig werken in kleine groepen, intervisie, vaardigheidstraining en een aantal huiswerkopdrachten. De opdrachten hebben betrekking op reflectie op de eigen praktijk dan wel op het toepassen van de theorie op de eigen praktijk.

De deelnemers worden twee keer uitgenodigd vragenlijsten in te (laten) vullen betreffende hun leiderschapsstijl: de zogenaamde HEXACO persoonlijkheidsvragenlijst aan het begin van de leergang, de LSI later in de leergang. De resultaten hiervan worden met de docenten besproken.



Het programma wordt verzorgd door een team van hooggekwalificeerde docenten, die in staat zijn een goede relatie te leggen tussen praktijk en theorie van management en organisatie van zorginstellingen. Daarnaast is door de jaren heen de diversiteit in inbreng van de eigen ervaringen en inzichten van de deelnemers van grote waarde gebleken. Voor de gehele leergang ontvangen de deelnemers een aantal leerboeken vooraf en tijdens de leergang. De leergang wordt afgesloten met het uitreiken van het Certificaat van Medisch Manager.

Module 1: Leiderschap - I (8 en 9 november 2021)

Het thema 'leiderschap' vormt de rode draad in de hele leergang. Leiderschap is wat anders dan management en is ook niet gekoppeld aan een formele positie. Het gaat veel meer om hoe je bepaalt welke doelen bereikt moeten worden en hoe je daar dan vorm aan geeft. We bespreken de verschillen, de eisen die gesteld worden aan de medicus als manager en de kenmerken van goed en zwak leiderschap. Ook kijken we naar de interactie tussen de 'leider' en zijn of haar omgeving. Om de zelfkennis te vergroten maken we gebruik van een persoonlijkheidsvragenlijst, de HEXACO, en vragen we de deelnemers deze van te voren in te vullen.

<u>ma.mo:</u>	Paul Wormer, programmaleider – kennismaking en introductie, uitwisseling over de persoonlijke leerdoelen.
<u>ma.mi:</u>	Piet-Hein Buiting, voorzitter RvB Jeroen Bosch Ziekenhuis - Business Model Canvas
<u>ma.av:</u>	Piet-Hein Buiting - Leiderschap en Strategie (1)
<u>di.mo:</u>	Jaap van Muijen, hoogleraar organisatiepsychologie Nyenrode - Leiderschap in context
<u>di.mi:</u>	vervolg Jaap van Muijen

Module 2: Organisatie en financiering van het zorgstelsel – I (13 en 14 december 2021)

Leiderschap vindt altijd plaats binnen een context. Deze is erg bepalend en daarom is het noodzakelijk deze te kennen en te doorgronden. We bespreken uitgebreid de inrichting en de financiering van het zorgstelsel, en kijken onder meer naar de introductie van vormen van marktwerking.

Organisatie en financiering van het zorgstelsel zijn om verschillende redenen buitengewoon complex. Bovendien wordt er steeds weer aan geschaafd: het stelsel is nooit af. Het is goed om te begrijpen op welke uitgangspunten het stelsel gebouwd is. In deze module hebben we vooral aandacht voor de financiering de zorg. De (bij medici niet altijd geliefde) zorgverzekeraar komt vertellen hoe hij invulling geeft aan de aan hem gegeven rol.

Tevens maken we een start met de intervisie o.l.v. ervaren coaches. Er worden twee groepen met een vaste coach gevormd. Intervisie vindt van de 2e tot de 7e module plaats op de maandagavond.

<u>ma.mo:</u>	Marco Varkevisser, hoogleraar Marktordening in de Gezondheidszorg bij Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) van de Erasmus Universiteit Rotterdam spreekt over de inrichting van de gereguleerde marktwerking in de zorg, financiering van ons zorgstelsel: hoe is het geregeld, welke partijen spelen welke rol
<u>ma.mi:</u>	Piet-Hein Buiting – Introductie Strategische Analyse
<u>ma.av:</u>	intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)



di.mo: Katrien Hendriks, directeur Academie voor medisch specialisten, beleidsadviseur bij de Federatie Medisch Specialisten en docent bij Nyenrode Business Universiteit, spreekt over de financiële organisatie in een zorgorganisatie. Katrien heeft een achtergrond in de informatietechnologie en is bij de Federatie Medisch Specialisten beleidsadviseur onder meer op het gebied van organisatie en financiering van de medisch specialistische zorg.

di.mi: Spreker vanuit de zorgverzekeraar

Module 3: Organisatie en financiering van het zorgstelsel – II (24 en 25 januari 2022)

In deze module kijken we naar verschillende aspecten van de organisatie van de zorg. Met Ian Leistikow kijken we naar de rol die de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd heeft in de kwaliteit van de zorg, en ook hoe zij deze rol invult, in hoge mate samen met het veld. Met Michel van Schaik kijken we naar de rol van 'de' banken, in dit geval de Rabobank, en horen we welke visie bij de banken bestaat op de (noodzakelijke) ontwikkelingen in de zorg.

ma.mo: Michel van Schaik, directeur zorg Rabobank – De rol van de banken in het veranderende zorglandschap

ma.mi: Piet-Hein Buiting – De integratie in de totale financiële sturing van het ziekenhuis

ma.av: intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)

di.mo: Ian Leistikow, arts en senior inspecteur IGZ, bijzonder hoogleraar 'Overheidstoezicht op Kwaliteit en Veiligheid van de Gezondheidszorg' aan de Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) van de Erasmus Universiteit Rotterdam (o.v.b.) - De rol van de IGJ ten behoeve van de kwaliteit van de zorg

di.mi: Thema zorg en samenleving
Tussentijdse evaluatie

Module 4: Ondernemerschap en innovatie (14 en 15 maart 2022)

Voor het optimaal functioneren in ons huidige zorgstelsel is een forse dosis ondernemerschap vereist. Aan de andere kant maakt het zorgstelsel vaak een conservatieve indruk, en blijkt verandering vaak moeizaam. In deze module horen we verschillende perspectieven op ondernemerschap, innovatie en ontwikkeling. We bespreken het ontwikkelen van een eigen strategie als zorgaanbieder. Tenslotte kijken we naar de dynamiek in een team professionals, bijvoorbeeld een vakgroep.

ma.mo: nog in te vullen

ma.mi: Piet-Hein Buiting - Strategie - De externe analyse

ma.av: intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)



- di.mo: Bart Berden - hoogleraar Organisatie Ziekenhuiszorg aan de Radboud Universiteit/het Radboudumc en bestuurder van het Elisabeth-TweeSteden ziekenhuis te Tilburg (o.v.b.): Welke ontwikkelingen gaan we de komende tien jaar zien , meemaken en mee-vormgeven?
- di.mi: Paul Wormer – spreekt over de dynamiek in professionele teams, zoals bijvoorbeeld een vakgroep.

Module 5: Strategie en veranderen (11 en 12 april 2022)

De effectiviteit van het medisch leiderschap staat of valt met de effectiviteit van het doorvoeren van veranderingen. Geen verandering zonder leiderschap en geen leiderschap zonder verandering. Dat kan betrekking hebben op een nieuwe strategie, fusies, reorganisaties, verbeteringen in het zorgproces, kwaliteitsverbetering, e.d. In deze module bespreken we de kunst en kunde van het verandermanagement van idee tot implementatie. En dat passen we vervolgens toe op het werken aan permanente verbetering van de kwaliteit van zorg.

- ma.mo: Peter Bennemeer, voormalig bestuurder Ziekenhuis Bernhoven (o.v.b.) - transities in de zorg
- ma.mi: Piet-Hein Buiting - Strategische positie organisatie, externe analyse en inleiding tot de interne analyse
- ma.av: intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)
- di.mi: Jaap Boonstra, hoogleraar verandermanagement UvA - Principes van verandermanagement
- di.mi: Jaap Boonstra, vervolg

Module 6: Samenwerken, onderhandelen en conflicten (23 en 24 mei 2022)

Zorgen voor patiënten betekent samenwerken. In deze module bespreken we de voorwaarden voor optimale samenwerking binnen de vakgroep c.q. maatschap, de eigen afdeling en met allerlei andere partijen. We oefenen bovendien een aantal vaardigheden hieromtrent, zoals onderhandelen en conflicthantering en samenwerking in netwerken.

In deze module bespreken we ook de resultaten van de Life Style Inventory (LSI). De LSI geeft een beeld van de eigen voorkeurstijl van reageren en zet dit af tegen het beeld dat anderen over de testpersoon hebben. Hiermee kan een goed beeld verkregen worden hoe de testpersoon bij voorkeur reageert in managementsituaties en aan de hand daarvan zijn gedrag beoordelen en zo nodig aanpassen.

- ma.mo: Paul Wormer: dynamiek van conflicten
11.00 uur Piet Hein Buiting: bespreking LSI
- ma.mi: Piet-Hein Buiting – vervolg Bespreking LSI
- ma.av: intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)
- di.mo: Wout Raadgers, partner Falga training, coaching & advies en Paul Wormer,
- Onderhandelen
- di.mi: Vervolg
Tussentijdse evaluatie



Module 7 : Dynamiek in groepen en organisaties (27 en 28 juni 2022)

Groepen en organisaties hebben hun eigen dynamieken. De ideale situatie van samenwerkende partijen in één organisatie krijgen we zelden te zien. Er gaat een grote dwang uit van groepen. 'groupthink' is niet voor niets een begrip. Vaak zit er een discrepantie tussen gedrag van mensen in een overzichtelijke één op één situatie en hun gedrag in groepssamenhang. Dat maakt samenwerking in professionele organisaties, waar de professionals doorgaans een grote autonomie claimen er niet gemakkelijker op. Naast menselijke interactie speelt ook een rol hoe de zorg georganiseerd is. Het begrip governance staat voor 'goede organisatie van de besturing'. Medici en managers komen elkaar hierin tegen. Ook de visie van 'HRM komt aan bod, waaronder ook hoe deze behulpzaam kan zijn bij loopbaanaspecten van medici.

- ma.mo. Pieter Wijnsma spreekt over leiders, managers en professionals in de zorg. Hoe is de samenwerking tussen deze mensen en functionarissen, met naast gemeenschappelijke ook hun eigen perspectieven vormgegeven. Het begrip governance komt aan de orde.
- ma.mi. Piet-Hein Buiting
- ma.av. intervisie in subgroepen (begeleiding coaches)
- di.mo. Joost Kampen, adviseur, docent, onderzoeker, auteur bij LIVO
– spreekt over verwaarlozing in organisaties en in (vak)groepen (o.v.b.)
- di.mi. Thema HRM, loopbaanontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, arbeidsconflicten

Module 8: Leiderschap 2 (12 en 13 september 2022)

In deze module komen we terug op het centrale thema 'leiderschap'. Aan de hand van de casus van de overname van de IJsselmeerziekenhuizen door Sint Jansdal kijken we naar leiderschap in een complexe casus met veel partijen. We bespreken de specifieke eisen, die samenhangen met het leidinggeven aan, of beter gezegd, te midden van professionals. We bespreken aspecten van persoonlijk leiderschap en we kijken terug op ieders ervaringen in de leergang, we kijken vooruit en we nemen afscheid.

- ma.mo: Relinde Weil en Claartje Samson, St Jansdal - o.v.b. over leiderschap in complexe situaties, aan de hand van de overname door Sint Jansdal van de IJsselmeerziekenhuizen
- ma.mi: Piet-Hein Buiting - Horizontaal organiseren
- ma.av: feestelijk diner en uitreiking van de certificaten
- di.mo: Persoonlijk leiderschap
- di.mi: Afronding van de leergang: terug- en vooruitblik

