



# NFU HANDREIKING

**Ontwikkeling bestuurlijk talent  
aïossen en borging bestuurlijke  
profielen in de opleiding tot  
medisch specialist**

December 2024



## Inleiding

De zorg van de toekomst vraagt steeds meer diverse competenties van de artsen. Naast zorgtaken, hebben artsen vaak ook taken als wetenschapper, opleider, manager, bestuurder, kwaliteitsbewaker en/of innovator. De bewustwording hierover en de aanzet die hiervoor in de studententijd en eventueel in de anios-periode wordt gedaan, moeten worden voortgezet in de geneeskundige vervolgopleiding. Dit sluit aan bij Thema 4 van het [Opleidingscontinuüm](#): Opleiden voor toekomstbestendige geneeskundig specialist en de relevantie van profielen.

Om deze vakoverstijgende profielen in de opleiding tot medisch specialist te waarborgen en de ontwikkeling van talent van artsen in opleiding tot specialist (aios) te bevorderen heeft het College Medische Vervolgopleidingen (CMV) van de NFU samen met de vertegenwoordigde aios van de CMV-klankbordgroep deze handreiking opgesteld.

Opleiden vindt plaats in regionale opleidingsnetwerken waarin de academische en de regionale ziekenhuizen samen verantwoordelijkheid dragen voor de ontwikkeling van de aios. De wens en ambitie is dat deze handreiking gedragen wordt door alle opleidingsregio's (OOR's), dus door alle umc's en regionale ziekenhuizen. De CMV-leden zijn betrokken in de regionale opleidingsnetwerken en nemen de verantwoordelijkheid deze handreiking te delen met hun partners, inclusief het regionale aios-netwerk, om vakoverstijgende profilering op basis van talent en motivatie en/of ambitie van aios daadwerkelijk in de praktijk te stimuleren en realiseren.

---

## Handreiking bestuurlijk profiel

Deze handreiking biedt een uitgewerkt kader voor de borging, duurzame inzet en ontwikkeling van bestuurlijk talent bij aios, essentieel voor de toekomst van de zorg. Net zo essentieel is duurzame inzet en ontwikkeling van talenten bij arts-assistenten voor bijvoorbeeld onderwijs en kwaliteitszorg. Daarom kan daar waar 'bestuurlijk' staat, ook vervangen worden door 'onderwijs' of 'kwaliteitszorg' of ieder ander profiel naar keuze. De specifieke uitwerking van profielen wordt vormgegeven door aios in samenspraak met opleider en desgewenste specifieke begeleider(s).

---

## Doelen bestuurlijk profiel

Er wordt een opleidings- en werkklimaat gecreëerd waarin ontwikkeling van bestuurlijk talent erkend en ondersteund wordt. Dit draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid van aios en maakt hen breder georiënteerd. Het ultieme doel is enerzijds dat de bestuursprofielen duurzaam gewaarborgd zijn in de medisch specialistische vervolgopleidingen. En anderzijds de waarborging van duurzame en adequate vertegenwoordiging van aios in bestuurlijke gremia binnen academische ziekenhuizen, opleidingsregio's en wetenschappelijke verenigingen

## Achtergrond belang van bestuurlijk profiel

Aiossen spelen een steeds belangrijkere rol in velerlei bestuurlijke processen binnen de zorgsector. Ze verzorgen een aanzienlijk deel van de klinische en poliklinische patiëntenzorg en alle logistiek die daarbij komt kijken. Hierdoor hebben aiossen een unieke positie binnen de ziekenhuizen en zijn ze goed op de hoogte van verschillende werkvloerprocessen. Daarnaast hebben ze zicht op de kwaliteit van de opleidingen en het effect van beleidsmatige beslissingen hierop. Aiossen beschikken dan ook over waardevolle informatie en ervaring die essentieel is om goede zorg en opleiding te waarborgen binnen het veranderende zorglandschap. Daarnaast hebben zij als toekomstige zorgprofessionals belang bij behoud van een goede opleiding en een prettig werkklimaat, waardoor zij intrinsiek gefocust (lees: gemotiveerd) zijn op (innovatieve) ontwikkeling, en daarmee verbetering van medisch specialistische vervolgoedingen.

### *Noodzaak van betrokkenheid aiossen in bestuurlijke gremia*

Aiossen moeten als jonge zorgprofessionals betrokken worden bij het vormgeven van de toekomst van de zorg. De afgelopen jaren is de betrokkenheid van aiossen bij bestuurlijke processen sterk gegroeid. Het is steeds meer de norm geworden dat zij deel uitmaken van bestuurlijke organen zoals centrale opleidingscommissies (COC), junior-/aios-besturen, lokale en regionale arts-assistentenverenigingen (AAV's), werkgroepen binnen umc's/ziekenhuizen, maar ook van werk- en/of kerngroepen binnen de wetenschappelijke verenigingen of bij De Jonge Specialist. Deelname aan deze gremia wordt gebruikt als kwaliteitsindicator voor opleidingen en is soms zelfs verplicht binnen wetenschappelijke verenigingen. De betrokkenheid van aiossen is immers essentieel voor een gezond en veilig opleidingsklimaat. Het is dus nodig dat er binnen de opleiding niet alleen aandacht, maar ook expliciete ruimte en tijd is om vakoverstijgende competenties te ontwikkelen, bijvoorbeeld besturen, onderwijs(vaardigheden) ontwikkelen en geven, kwaliteit van zorg bevorderen en innoveren etc.

Daarin zien we ook de noodzaak voor verdere professionalisering en ondersteuning van de arts-assistentenverenigingen of -raden. Dit is noodzakelijk voor een goede en duurzame bestuurlijke vertegenwoordiging van de individuele aios binnen het umc/ziekenhuis, de regio en de wetenschappelijke vereniging.

---

## Professionaliseringsvoorwaarden voor ontwikkeling talent en inzetbaarheid in een bestuurlijk profiel

Om als aios te kunnen professionaliseren in een bestuurlijk profiel zal moeten worden voldaan aan enkele voorwaarden:

- Herkenning en erkenning van reeds bestaande competentie, talent en ambitie.
- Ruimte binnen de opleiding voor opdoen bestuurlijke ervaring en competentie-ontwikkeling.
- Investering in tijd en ruimte voor bestuurlijke activiteiten.
- Flexibele indeling van tijd voor deelname aan bestuurlijke activiteiten, ook onder werktijd.



## Concrete adviezen aan de COC en opleiders

- Draag zorg voor ontwikkelingsmogelijkheden voor alle geïnteresseerde aiossen. Dus niet alleen voor aiossen die vooroplopen in hun opleiding op vakinhoudelijk gebied, of zich aan het einde van hun opleiding bevinden.
  - Bied geïnteresseerde aiossen voldoende ruimte en tijd voor het uitvoeren van bestuurlijke functies binnen de opleiding, tenzij er zwaarwegende bezwaren zijn van de opleider(s) (*als voorbeeld van een zwaarwegend bezwaar kan bijvoorbeeld gedacht worden aan een aios die de opleidingstijd nodig heeft om het domein medisch expert op een voldoende competentieniveau te krijgen waardoor er geen ruimte is, in het belang van die aios, voor andere activiteiten*). Belangrijke voorwaarde hierbij is dat de beschikbare tijd voldoende is voor deelname aan vergaderingen (bijeenkomsten), bijbehorende voorbereidingen en ruimte biedt voor adequate belangenbehartiging.
  - Zorg bij opleidingsgesprekken voor aandacht voor talent en vakoverstijgende competenties:
    - o Leg afspraken over leerdoelen en tijdsinvulling in het portfolio vast als onderdeel van een facultatief profiel of leiderschapsontwikkelingstraject.
    - o Bij de wens tot (verdere) ontwikkeling van bestuurlijke competenties door het bekleden van één of meerdere bestuurlijke functies wordt dit opgenomen in het individuele opleidingsplan.
    - o Maak concrete afspraken met elkaar over te ontwikkelen competenties en over de wijze waarop de ontwikkeling hiervan geëvalueerd kunnen worden.
  - Ondersteun aiossen (waar mogelijk) door een ervaren mentor in bestuur, organisatie, en management; een COC kan hierin als dat nodig is controleren of bemiddelen.
  - Maak secretariële ondersteuning voor arts-assistentenverenigingen vanuit het leerhuis mogelijk.
-