

## Beleidsplan HABO 2020-2025

### Ontstaan van dit beleidsplan

Een aantal gelijktijdige gebeurtenissen zorgden ervoor dat de noodzaak tot de opmaak van een beleidsplan duidelijk werd voor het bestuur. De 3 voornaamste katalysatoren waren:

- 1) Bij de hervorming van de ELZ en de contacten met de veranderteams werden gerichte vragen gesteld die de kring deed nadenken over haar taak en die van 'de' huisarts.
- 2) De zoektocht naar een nieuwe website bracht het inzicht dat je voor de opmaak van een goede site ook moet weten wat je wel en niet wil vertellen, aan wie en hoe.
- 3) De huidige bestuursploeg wil graag een goede leidraad doorgeven aan een nieuwe ploeg.

Er werd een stuurgroep opgericht. Daarin werden 5 van de 6 leden van de Raad van Bestuur opgenomen (Piet Vermeire, Jan Claeys, Evelyne Wirawan, Lut Depoorter, Eline Dewilde) en de kringcoördinator Alice Traen. Met oog op de toekomst, sloten nog 2 artsen aan: Lieve Callewaert, als vertegenwoordiger van de ELZ, en Yen Deledicque, vanuit zijn ervaring in de AV van Domus Medica en zijn interesse in beleid. Deze stuurgroep werd begeleid door Griekie Forceville van Hefboom vzw.

Er werd eerst gewerkt vanuit deze stuurgroep, om onze missie, visie en waarden te bepalen. Hiervoor werd een omgevings- en een swot-analyse gemaakt. Daarnaast gebeurde een stakeholdersmapping, die leidde tot een overleg met meerdere stakeholders. De key-stakeholders werden verder in 4 groepen onderverdeeld.

Er volgden ook enkele focusgroepen. Hiervoor werden 4 LOK-groepen bevestigd naar hun ervaringen en verwachtingen van HABO als aftoetsing van onze eigen omgevings- en interne analyse.

### Missie, visie, waarden

De sterkte om ons als een groep huisartsen te verenigen, wil HABO benutten om zowel steun te geven aan de eigen leden, als om respect te krijgen van andere organisaties en overheden. Voor de eigen leden wil HABO vooral de **verbondenheid** als groep versterken door hen samen te brengen, zowel sociaal door navormings- en culturele activiteiten als door de kwaliteit van onze zorg te stimuleren en op elkaar af te stemmen. Daarnaast wil HABO ook **ten dienste staan van de** individuele huisarts en huisartsenpraktijk en hen ondersteunen in hun organisatie, in het verzekeren van de continuïteit, en zorgen voor het persoonlijk welzijn van elke huisarts.

HABO wil zich inzetten voor de **waardering** van het beroep en de persoon van de huisarts en van de huisartsenkring, en dit zowel bij patiënten, partners als overheden.

Met **optimisme** en een grote portie **lef** als de gekende krachten van HABO willen we ons blijven inzetten voor de huisartsgeneeskunde van de toekomst.

### Enquête leden, interne analyse en externe omgevingsanalyse

Reeds in het voorjaar 2019 werden de leden van de huisartsenkring bevestigd in **een enquête**. Hierin werd gepolst naar hun mening over de kringwerking, de navormingen, het psychosociale welzijn van

de huisartsen en de praktijkorganisatie. Er was een responsgraad van 33%. Uit de enquête bleek dat de communicatie van de kringwerking via de nieuwsbrief erg gewaardeerd werd. De website bleek daarentegen weinig gebruiksvriendelijk. De navormingen werden als kwalitatief gezien, maar konden soms een ander format gebruiken. De vergrijzing, de werkdruk, overheidsinmenging en zeker het verlies van acute pathologie en onvoldoende waardering van de 2<sup>e</sup> lijn bleken voor een aantal huisartsen een grote bezorgdheid bij het uitoefenen van hun beroep naar de toekomst toe. Er werd naar de kring gekeken voor ondersteuning in het zorgen voor continuïteit in de eigen praktijk.

De stuurgroep heeft een **interne analyse** gemaakt door de belangrijkste sterktes, zwaktes en aspiraties op te lijsten.

HABO ervaart het als een sterkte dat er een sterke wil tot professionalisering heerst in de organisatie. De georganiseerde wachtpost vormt enerzijds een sterkte omdat de ganse regio wordt bereikt zodat er kan worden genetwerkt tussen alle leden en anderzijds omdat de eigen praktijken worden ontlast. Ook een sterkte is de grootte van onze kringregio. Tot slot worden de navormingen als sterk kwalitatief ervaren.

Daartegenover staat dat HABO toch nog te weinig huisartsen bereikt, zowel als achterban als actief meewerkende artsen in de kringwerking. Eveneens een minpunt is dat een aantal niet-medische expertises (bv. van communicatie, IT, juridische expertise) ontbreken. Een gemis is ook het ontbreken van een structureel stakeholdersbeleid. Tot slot wordt aangegeven dat de huidige structuur van HABO/HAWAP als twee aparte organisaties een rem zet op de verdere professionalisering.

HABO heeft de ambitie om de komende beleidsperiode sterk als één stem naar buiten te komen naar alle partners toe. Daarnaast wil HABO de lokale praktijkondersteunende functie verder uitbouwen. Tot slot wil HABO in de toekomst meer strategisch te werk gaan.

Naast een interne analyse heeft de stuurgroep een **omgevingsanalyse** gemaakt door met de DESTOEP-methode de diverse kansen en bedreigingen in kaart te brengen (demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, onderwijs, ecologisch, politiek-juridisch-Europees).

Als we kijken naar wat het meeste aandacht vraagt in al deze trends, dan zijn dat de vergrijzing (van artsen en patiënten), de continuïteit in de huisartsenpraktijken en het gemis aan overheidssteun voor de praktijk- en kringwerking. Daarnaast zijn er ook de uitdagingen van de digitalisering en nieuwe technologieën. Tot slot vinden we het ook belangrijk dat geneeskunde bereikbaar is voor iedereen en dat deze kwaliteitsvol wordt aangeboden.

#### **Conclusie:**

HABO wil als professionele vereniging sterk inzetten op de ondersteuning van de huisartsenpraktijk bij de kwaliteit van de zorg, bij de organisatie en het waarborgen van de continuïteit van de praktijk en op het toezien van het persoonlijk welzijn van de huisarts. Daarnaast wil HABO inzetten op een opwaardering van het beroep door andere eerste- en tweedelijnspartners en door een overheid die inzet op ondersteuning van de praktijkorganisatie en de huisartsenkringen.

### Stakeholdersbevraging en focusgroepgesprekken

De leden van HABO zijn bevraagd in focusgesprekken met vier LOK's. Behalve een bevestiging van de interne en externe analyse, werden hier ideeën gesprokkeld rond navorming, lidmaatschap, praktijkwerking, ... Het bleek dat de kennis van de huisartsen over de eerstelijns Hervorming en

eerstelijnszones beperkt is. En dat er ook weinig zicht is op de werking van de kring en de diverse opdrachten die door bestuursleden of meewerkende leden worden opgenomen (bestuur, vertegenwoordiging, werkgroepen ...).

In aanloop naar dit beleidsplan heeft HABO zijn belangrijkste stakeholders in kaart gebracht en bevraagd.

De keyplayers werden in 4 groepen onderverdeeld:

GROEP 1	Vlaamse Overheid
GROEP 2	Bestuursorganen van de ELZs Apothekers Verpleegkundigen
GROEP 3	Domus Medica HAWAP Naburige huisartsenkringen
GROEP 4	KGBN Ziekenhuizen AZ Sint-Jan Brugge, AZ Sint-Lucas, AZ Zeno, in relatie met het KOM-netwerk

Deze groepen zijn apart in stakeholdersmeetings samengebracht. Enkel de Vlaamse Overheid hebben we niet kunnen spreken omwille van de corona-omstandigheden. De andere groepen hebben we net voor de crisis kunnen samenbrengen. Ook zij bevestigden grotendeels de bevindingen uit de interne en externe analyse. Daarnaast werden er suggesties gedaan over de samenwerkingen binnen de eerste lijn en over samenwerking met de tweede lijn, vooral met de ziekenhuizen. Ook werd er gesproken over mogelijke versterking van elkaars werking. Verrassend was dat nog niet voor alle stakeholders de kerntaken van de huisartsen duidelijk zijn en dat ook de werking van de huisartsenkring weinig gekend is.

### Kernwerking van HABO: strategische doelstellingen

De verschillende analyses, focusgesprekken en meetings hebben het nodige materiaal aangeleverd om de kerndoelstellingen voor de komende jaren vast te leggen. We komen tot vier grote strategische doelstellingen (SD):

- 1) De huisartsen van Brugge en omgeving vormen één sterke groep.
- 2) De huisartsen hebben de kennis en vaardigheden om hun patiënten kwaliteitsvolle zorg te bieden.
- 3) Huisartsenpraktijken zijn in staat om zich goed te organiseren.
- 4) Er is een goede samenwerking met andere zorgactoren en (lokale) overheden waarbij de belangen van huisartsen in de regio behartigd worden.

Deze strategische doelstellingen (SD) werden concreet vertaald in operationele doelstellingen (OD), die een tussenstap vormen in het verwezenlijken van deze strategische doelstellingen. De acties die

onder elke OD geformuleerd zijn, vormen de 'programmatie' van het beleidsplan en zullen worden toegekend aan verschillende werkgroepen.

## SD1: De huisartsen van Brugge en omgeving vormen één sterke groep

### OD1.1 HABO stimuleert ontmoetingen tussen huisartsen

Actie 1: We organiseren elk jaar diverse ontmoetingsmomenten, zowel face to face als digitaal.

Actie 2: We organiseren de locatie van de wachtpost als ontmoetingsplaats voor de huisartsen, zowel tijdens als naast het wachtgebeuren.

Actie 3: We stimuleren de vorming van deelkringen waarbij de huisartsen lokaal meer samenhang creëren.

Actie 4: We blijven de navormingsmomenten ook als netwerkmomenten organiseren, met het meest gepaste format.

### OD1.2 HABO bereikt via haar lidmaatschap een grote groep huisartsen

Actie 1: We versterken onze ledenwerving met nieuw wervingsmateriaal (papier en digitaal).

Actie 2: We maken het lidmaatschap aantrekkelijker door onze dienstverlening aan de artsen te vergroten.

Actie 3: We verwelkomen nieuwe artsen in de regio op een individuele en structurele manier.

Actie 4: We blijven verder inzetten om haio's reeds tijdens hun opleiding kennis te laten maken met de kringwerking.

Actie 5: We stellen ons gastvrij op naar stagiairs en haio's.

### OD1.3 HABO stimuleert kringengagement

Actie 1: We werken een beleid uit zodat het kringengagement aantrekkelijker wordt (bv. waarderingbeleid, opleidingen).

Actie 2: We richten werkgroepen op om de verschillende interesses van leden aan te spreken en de krachten te bundelen.

### OD1.4 HABO zorgt voor het welzijn van zijn leden

Actie 1: We verduurzamen het lokale meldpunt voor huisartsen dat opgericht werd tijdens de coronacrisis ter ondersteuning van het psychische welzijn van de leden.

Actie 2: We stimuleren intervisie.

SD2: De huisartsen hebben de kennis en vaardigheden om hun patiënten kwaliteitsvolle zorg te bieden.

OD2.1: HABO past de navormingsactiviteiten aan aan nieuwe noden, eisen en verwachtingen

Actie 1: We blijven onze leden minstens jaarlijks bevragen naar hun noden, eisen en verwachtingen ten aanzien van de navorming.

Actie 2: We ontwikkelen elk jaar een aanbod van zowel praktijkgerichte opleidingen als verdiepende inhoudelijke vormingen.

Actie 3: We reiken huisartsen tools aan om in de deelkringen mee aan de slag te gaan.

Actie 4: We informeren huisartsen over de werking van de ELZs.

OD2.2: HABO maakt de navormingsactiviteiten toegankelijk en aantrekkelijk waarbij diverse tools worden ingezet, zowel digitaal als face to face.

Actie 1: We zetten in op verschillende onderwijsvormen, waaronder webinars, e-learning, workshops, panelgesprekken en klassieke "ex cathedra" sessies.

Actie 2: We gebruiken participatieve en interactieve methodieken in onze navorming.

Actie 3: We organiseren onze navormingsactiviteiten op verschillende dagen en uren.

Actie 4: We ondersteunen de LOK's door informatie-uitwisseling tussen de verschillende LOK's te stimuleren.

OD2.3: HABO ondersteunt de huisarts in de digitale evolutie van de gezondheidszorg

Actie 1: We houden de huisartsen op de hoogte van de toepassingen van de e-diensten.

Actie 2: We overleggen met de ziekenhuizen, apothekers en andere partners rond het gebruik van de eHealth-diensten.

SD3: Huisartsenpraktijken zijn in staat om zich goed te organiseren.

OD3.1 HABO biedt managementondersteuning aan huisartsenpraktijken.

Actie 1: We organiseren verder opleidingen voor praktijkmedewerkers.

Actie 2: We onderzoeken hoe we IT-ondersteuning kunnen organiseren voor leden.

Actie 3: We onderzoeken hoe we multidisciplinaire samenwerking (oa praktijkverpleegkundigen) in de praktijken kunnen ondersteunen.

Actie 4: We ondersteunen de permanentie in huisartsenpraktijken op vlak van bereikbaarheid, beschikbaarheid en continuïteit.

### OD3.2 HABO zet in op een nauwe samenwerking met de wachtpost.

Actie 1: We organiseren een participatief traject rond de gemeenschappelijke visie en de meerwaarde van samenwerking van de huisartsenvereniging met de wachtpost.

Actie 2: We onderzoeken hoe we de activiteiten van beide vzw's optimaal kunnen organiseren zodat ze elkaar versterken.

Actie 3: We onderzoeken hoe we de personeelsorganisatie van beide vzw's kunnen optimaliseren.

### OD3.3 HABO optimaliseert de toegankelijkheid en de continuïteit van de huisartsenpraktijken.

Actie 1: We onderzoeken systemen om huisartsenpraktijken te ondersteunen bij tekort aan mankracht of plotse uitval (bv. ad interim medewerkers, "pop up"-huisarts, instroom jonge artsen, meer taakverdeling, ...).

Actie 2: We werken met pilootregio's waarin we de onderzochte tools kunnen inzetten om de toegankelijkheid van de huisartsenpraktijken te vergroten, om dit dan uit te breiden naar alle deelkringen.

Actie 3: HABO stimuleert dat elke patiënt bij voorkeur in zijn eigen buurt een vaste huisarts heeft (bv. ikzoekeenhuisarts.be, opvolgen patiëntenstop).

Actie 4: We doen acties om correct gebruik van de huisartsenpraktijk, de spoedgevallen en de wachtdienst door zowel artsen als patiënten te stimuleren.

Actie 5: We stimuleren dat elke huisarts een eigen huisarts heeft.

### SD4: Er is een goede samenwerking met andere zorgactoren en (lokale) overheden waarbij de belangen van huisartsen in de regio behartigd worden.

#### OD4.1 HABO zorgt voor een sterke samenwerking met andere eerstelijnsactoren in de regio

Actie 1: We nemen deel aan de bestuursraden van de eerstelijnszones in de regio.

Actie 2: We bekijken hoe we de zorg voor de meest kwetsbaren in de samenleving kunnen verbeteren.

Actie 3: We organiseren multidisciplinaire navormingen om de samenwerking te bevorderen (dit kan zowel op kring- als op deelkringniveau).

Actie 4: We onderzoeken de perceptie van 'de onbereikbare huisarts' bij andere eerstelijnspartners.

#### OD4.2 HABO zorgt voor een sterke structurele samenwerking met de tweede lijn in de regio

Actie 1: We vragen ziekenhuizen om een referentiefiguur of "liaison" voor transmurale samenwerking aan te duiden met wie we een structureel contact opbouwen.

Actie 2: We streven naar een vlottere samenwerking tussen de huisartsen en de ziekenhuisartsen. Om de bereikbaarheid te bevorderen, vragen we oa een telefoonlijst met rechtstreekse nummers (van ziekenhuisartsen of van hun secretariaat) ter beschikking van de huisartsen.

Actie 3: We vragen de ziekenhuisnetwerken om een structurele samenwerking met de huisartsenkring te formaliseren in een charter.

Actie 4: We blijven ijveren voor de mogelijkheid van een elektronische verwijsbrief in elk ziekenhuis.

OD4.3 HABO stimuleert de huisartsen en zorgactoren in de eerste en tweede lijn tot samenwerking door het gebruik van duurzame protocollen en zorgpaden

Actie 1: We ontwikkelen nieuwe protocollen en zorgpaden op basis van patiëntennoden (bv. voor chronische en multimorbide aandoeningen).

Actie 2: We evalueren en verduurzamen de huidige protocollen en zorgpaden, en passen ze aan aan de lokale context.

Actie 3: We stellen de protocollen en zorgpaden beschikbaar aan alle leden in de regio via een gebruiksvriendelijke tool.

Actie 4: We ondersteunen acties die de (elektronische) communicatie rond medicatie vereenvoudigen.

OD4.4 HABO ijvert voor erkenning van de huisartsenkring en de praktijkorganisatie door partners en overheden

Actie 1: We communiceren op een positieve manier over het werk van de huisarts en proberen om het op die manier zichtbaarder te maken.

Actie 2: We signaleren aan partners en overheden knelpunten die onze leden in hun dagelijkse werking ervaren.

Actie 3: We werken een structureel stakeholdersbeleid uit en brengen onze stakeholders tweejaarlijks samen.

Actie 4: We informeren onze externe partners over de kerntaken van een huisarts. We baseren ons hiervoor op input van onze leden.

## Zakelijk luik

### Medewerkers en meewerkende leden

HABO beschikt op dit moment over 1 betaalde kracht, de coördinator.

Deze beleidsperiode willen we onderzoeken in welke mate we iemand extra kunnen aanwerven om de coördinator en het bestuur extra te ondersteunen. Het is belangrijk om de rollen en

verantwoordelijkheden duidelijk te verdelen en toe te wijzen zodat taken logisch en transparant worden verdeeld.

De coaching van meewerkende leden (vorming, vertegenwoordigers, ...) gaan we deze beleidsperiode versterken. Bestuursleden worden hiervoor ingezet. Daarnaast werken we ook een beleid voor kringengagement uit met aandacht voor de verschillende fases: werven, selecteren, vormen, coachen, waarderen, exit.

In de nieuwe beleidsperiode zullen we meer met werkgroepen werken. We willen meer leden stimuleren tot kringengagement. Dit zal aandacht vragen voor de samenwerking en afstemming tussen de diverse luiken in de organisatie: werkgroepen, bestuur, personeel, ...en voor duidelijkheid rond de beslissingslijnen.

#### Goed bestuur

Het bestuursorgaan en de Algemene Vergadering bestaat uit huisartsen. Het dagelijks bestuur bestaat uit enkele bestuursleden en de betaalde coördinator. Daarnaast nemen huisartsen deel aan de werkgroepen (bv. navorming, protocollen LMN, CRA, ...).

Het bestuursorgaan zet de strategische lijnen uit en neemt de strategische beslissingen. Het Dagelijks Bestuur heeft het mandaat om dagelijkse beslissingen snel te nemen en de algemene richtlijnen van het bestuursorgaan in de praktijk om te zetten. Het Dagelijks Bestuur komt wekelijks samen en koppelt aan het bestuursorgaan de belangrijkste beslissingen terug op de bestuursvergaderingen en via het verslag.

De komende beleidsperiode kijken we hoe we onze werking van werkgroepen verder kunnen uitbreiden en versterken (werkgroep praktijkorganisatie, werkgroep ICT, werkgroep samenwerking 1<sup>ste</sup> en 2<sup>de</sup> lijn, ...), en een goede terugkoppeling met het bestuursorgaan kunnen organiseren. Daarnaast evalueren we de samenstelling van het Bestuursorgaan en de AV in het kader van een sterkere netwerking en vertegenwoordiging, en uitbreiding van expertise.

De leden worden over het HABO aanbod bevraagd zodat we onze werking op basis van deze feedback verder kunnen uitwerken.

De vereniging zal zorgen dat het bestuur van de organisatie gebeurt conform de nieuwe vzw-wetgeving en zal de principes, bouwstenen en regels van goed bestuur respecteren. Zo zullen het bestuursorgaan en het dagelijks bestuur instaan voor een jaarlijkse evaluatie van hun werking en een opvolging van de algemene richtlijnen voor goed bestuur.

Verschillende bestuursleden hebben aangegeven hun mandaat niet te verlengen in 2020. HABO verzekert de continuïteit door voldoende huidige leden te behouden en gaat daarnaast tijdig op zoek naar vervangers zodat er een “dubbelopen” en een vloeiende overgang kan worden voorzien opdat het goed bestuur van de vereniging niet in het gedrang komt. Bij het zoeken naar nieuwe bestuursleden hebben we extra aandacht voor nieuwe competenties zoals financieel, ICT en communicatie.

Door de samenstelling van het vernieuwde bestuursorgaan en de uitbreiding van de werking met werkgroepen zal het organigram van de organisatie sterk veranderen. Er zal eind 2020 een nieuw organigram voor HABO uitgewerkt worden. Daarnaast zal ook het intern reglement en het convenant aangepast worden aan de actuele werking.

De beslissingen van het bestuursorgaan zijn openbaar. In het jaarverslag wordt de interne en bestuurlijke werking toegelicht.

## Kwaliteitszorg

HABO wil de kwaliteit van haar werking meer systematisch gaan opvolgen. Met dit beleidsplan als instrument zal HABO monitoren in welke mate de beoogde evoluties worden behaald. Eind 2020 zal een jaarplan 2021 met acties en indicatoren worden opgemaakt. Het jaarplan en meerjarenplan zullen door het dagelijks bestuur worden opgevolgd. Jaarlijks zal er een evaluatie worden gebracht op de algemene vergadering. In 2024 plannen we een nieuwe SWOT en omgevingsanalyse.

Het is de bedoeling om een structureel stakeholdersmanagement te hanteren, verder bouwend op de oefening die is gemaakt in aanloop naar dit beleidsplan.

Tot slot, bij het ontwikkelen van eventueel nieuwe initiatieven is het belangrijk om dit projectmatig goed aan te pakken en oog te hebben voor de diverse stappen om te komen tot het gewenste resultaat op gebied van kwaliteit, budget en tijd. Een risicoanalyse mag hierbij niet ontbreken door na te gaan wat de waarschijnlijkheid en ernst van de mogelijke risico's zijn.

Tot slot willen we ook kijken hoe we kennis en informatie in onze vereniging goed kunnen managen, bv. met een goed databeheer (ICT).

## Communicatie

HABO informeert zijn leden over de dagelijkse werking via een maandelijkse nieuwsbrief. Daarnaast wordt er in 2020-2021 een nieuwe website aangemaakt. Deze dient om de communicatie te ondersteunen, alsook ter ondersteuning tot het uitvoeren van de concrete actiepunten.

Door extra aandacht voor communicatie wil HABO alle huisartsen in de regio aan boord houden zodat zij een sterkere koers kan varen. Extra aandacht is nodig om nieuwe collega's snel op te pikken. En we hebben al aangegeven dat we onze stakeholders sterker willen bereiken om onze gezamenlijke impact op maatschappelijke verandering te vergroten. De huisartsenkring wordt daarbij het aanspreekpunt voor partners die willen samenwerken met huisartsen.

Dat vraagt een duidelijke communicatieplan dat zal uitgewerkt worden in 2021-2022. In dit communicatieplan formuleren we acties rond doelgerichte communicatie naar specifieke doelgroepen (zowel potentiële leden als partners). Ook gaan we na hoe we het onderscheiden tussen leden en niet-leden in onze communicatie kunnen maken.

## Financiën

HABO onderzoekt of en in welke mate de lidmaatschapsbijdrage kan worden verhoogd met het oog op de aanwerving van een extra medewerker om de organisatie van de huisartsenpraktijken sterker te ondersteunen.

Daarnaast zal HABO alternatieven onderzoeken om aan meer middelen te geraken. Middelen kan in brede zin worden geïnterpreteerd. Het kan gaan om zowel financiële middelen als om middelen in natura.

HABO is transparant over zijn financiering. De jaarrekeningen en budgetteringen van de voorbije jaren kunnen steeds op de sociale zetel geraadpleegd of opgevraagd worden.