

## Voorwoord

De gezondheidszorg is erg aan veranderingen onderhevig. Steeds nieuwe doelstellingen en krachtlijnen worden geformuleerd en uitgetekend en dit zowel nationaal als in de verschillende regio's. Verder duiken ook steeds meer problemen op die creatief en innovatief moeten aangepakt worden.

Verpleegkunde zowel intra-muraal (acuut zowel als chronisch) als extra-muraal is bij uitstek een teamgebeuren. Leiderschap is hierbij belangrijk en dit op alle niveau's.

De nood aan zorg zal in de toekomst, omwille van de demografische evolutie van onze maatschappij nog toenemen. De nood aan coördinatie van zorg en mensen en effectief leiding geven is dan ook groot en zal in de toekomst nog groter worden daar de zorg steeds meer complexe situaties zal omvatten.

Daarnaast wordt de gezondheidszorg in hoofdzaak gefinancierd door de maatschappij. Het is dus essentieel dat men deze middelen zo goed mogelijk gebruikt. Ook hier is visie en leiderschap cruciaal.

Daarenboven legt de wetgever (KB van augustus 1987) de verplichting op dat iedere leidinggevende van een verpleegafdeling, verzorgingsteam een verpleegkundige of vroedvrouw moet zijn met een bijkomende opleiding op het vlak van leiding geven.

De BanaBa Zorgmanagement, ingericht door de Erasmushogeschool Brussel in samenwerking met de Vlaamse Beroepsvereniging voor Verpleegkundig Kaderpersoneel voldoet aan al deze vereisten. Zij poogt door haar opleidingsconcept (toekomstig) leidinggevendenden voldoende competenties mee te geven om accuraat te kunnen inspelen op deze steeds wijzigende context. Het volledig modulair opgestelde programma garandeert soepele opleidingsmogelijkheden.

De Erasmushogeschool, als gerenomeerde hogeschool, staat garant voor een uitstekende onderwijsvisie, de Vlaamse Beroepsvereniging voor Verpleegkundig Kaderpersoneel van haar kant met meer dan 1000 leden heeft de vinger aan de pols van het werkveld. Samen staan zij garant voor een kwalitatief hoogstaande opleiding!

Deze opleiding is ingebed in de Bachelor-Master structuur, voldoet aan de Vlaamse regelgeving inzake hoger onderwijs en aan de nationale wetgeving inzake de kwalificatievereisten voor leidinggevendenden in de gezondheidszorg (Ziekenhuiswet van 23 december 1963, KB van 14 augustus 1987 en het KB van 18 januari 1994).

## **Operationeel leidinggevende in de zorg: toekomst verzekerd!**

Als je de vacaturepagina's van kranten en websites opent, wordt je onmiddellijk geconfronteerd met de grote vraag aan operationeel leidinggevend in de zorg: hoofdverpleegkundigen, hoofdvroedvrouwen, teamleiders, zorgcoördinatoren, hoofd bewonerszorg, adjunct-hoofdverpleegkundige, hoofdparamedicus, ...

De zorg is een sector die steeds groeit. Het goed managen van de processen en het effectief en efficiënt aansturen van het team dat deze processen moet realiseren, is dan ook cruciaal.

Immers de zorg wordt betaald met overheidsmiddelen – middelen van ieder van ons – en het correct beheren en inzetten van al de middelen met een maximum aan resultaat is dan ook de opdracht van iedere leidinggevende in de zorg.

Wil jij ook meewerken aan het realiseren van een nog betere zorg, aan het enthousiasmeren en motiveren van de zorgverleners, aan het verhogen van de patiëntveiligheid en de kwaliteit van zorg? Dan is de BanaBa zorgmanagement voor jou wel de geschikte opleiding.

## **Praktische informatie**

De opleiding is reeds jaren een vaste waarde in het Vlaamse land en reeds honderden leidinggevend hebben deze opleiding gevolgd. We zijn er trots op studenten te kunnen verwelkomen van alle provincies en vanuit alle sectoren.

Het opleidingsprogramma omvat 60 studiepunten en is gespreid over 2 academiejaren, telkens 30 studiepunten per academiejaar.

De lessen worden telkens georganiseerd op een zaterdag (20 zaterdagen per academiejaar – 1 zaterdag op 2) telkens van 8.30 uur tot 17.30 uur.

Dit biedt een aantal belangrijke voordelen:

- De mogelijkheid om voltijds werken te combineren met studeren
- Meer evenwicht tussen werken en je familiaal leven
- Minder sociale druk op je collega's op het werk

Verder kan je beroep doen op educatief verlof en kan je gebruik maken van opleidingscheques van de Vlaamse Gemeenschap.

Daarnaast is op zaterdag het wegverkeer altijd vlot zodat je filevrij, op een minimum van tijd vanuit alle hoeken van het land in Brussel kan zijn.

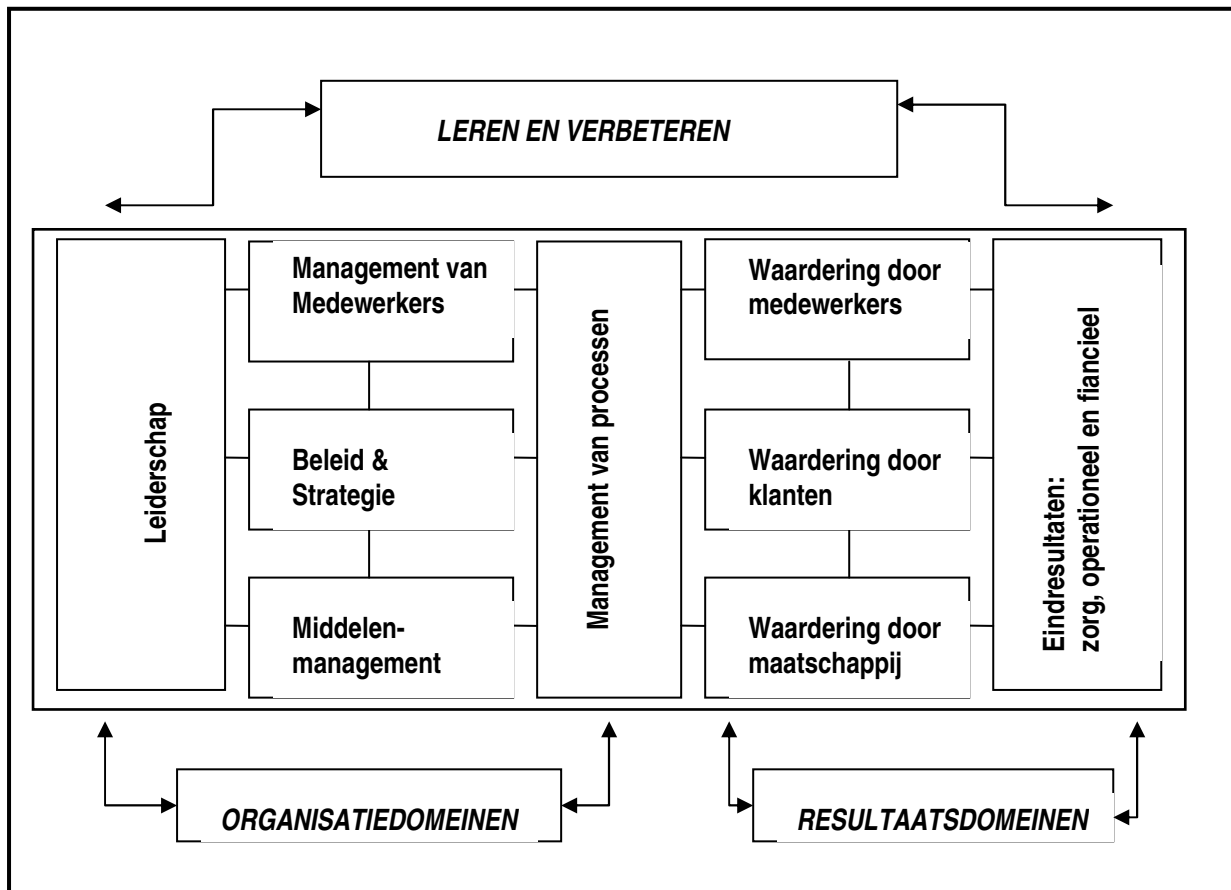
## Opleidingsconcept

Als leidraad en kapstok voor de BanaBa Zorgmanagement is uitgegaan van het EFQM-model (European Foundation for Quality Management). Zowel in België als in Nederland is dit model vertaald en toegepast in non-profitorganisaties en in de zorgcontext.

Het model is gebaseerd op de principes van intergrale kwaliteitszorg en geeft inzicht en samenhang tussen de belangrijkste aandachtsgebieden van een organisatie. De essentie is een management gericht op voortdurende verbetering. Het model omvat 9 aandachtsgebieden: 5 aandachtsgebieden vallen onder de rubriek organisatie en 4 aandachtsgebieden vallen onder de rubriek resultaten.

Als leidinggevende (hoofdverpleegkundige, diensthoofd, ...) is onze taak essentieel de beheersing en de optimalisatie van het primaire proces en het verzekeren van een efficiënte organisatie gericht op het behalen van de beste resultaten.

### EFQM-model als leidraad voor de opleiding Banaba Zorgmanagement



Alle modules en vakken van de opleiding BanaBa zorgmanagement zijn gerelateerd naar de domeinen van dit EFQM-model zodat de student ten allen tijde de module en het gevolgde vak kan relateren aan dit model dat structuur geeft aan de ganse opleiding en aan vele gezondheidszorgorganisaties.

## Bespreking van de 5 organisatiedomeinen:

### “Leiderschap”

Leiderschap staat vooraan in het model en geeft aan waar de organisatie naar toe wil en op welke wijze. Door duidelijk te zijn over de richting die men wil uitgaan, geeft de organisatie ook aan hoe zijn leidinggevend en hun functie zullen (moeten) invullen.

In de opleiding zorgmanagement zijn leiderschap en algemene vorming naar visie zeer belangrijke domeinen. Volgende vakken ressorteren onder deze rubriek:

- Wetenschappelijk onderzoek in de verpleegkunde
- Statistiek
- Ziekenhuishygiëne
- Ethiek
- Gezondheidsvoorlichting en gezondheidsbevordering
- Veiligheidsbeleid in de gezondheidszorg
- Managementstage

### “Beleid en strategie”

Deze module geeft aan hoe een organisatie stapsgewijs, rekening houdend met relevante informatie, zijn missie verder uitwerkt en realiseert. Dit betekent dat er ook prioriteiten worden bepaald en strategische keuzen worden gemaakt. Hieruit ontstaan dan doelstellingen en actieplannen. In onze opleiding proberen wij vooral te zorgen dat de studenten de relevante informatie krijgen om nadien de juiste prioriteiten vast te leggen. Volgende vakken passen in deze managementsrubriek:

- Overheidsbeleid met betrekking tot de gezondheidszorg
- Wetgeving op de ziekenhuizen
- Wetgeving op de ROB en RVT
- Arbeidswetgeving
- Sociale Zekerheid
- Aansprakelijkheid en het statuut van de verpleegkundige
- Organisatieleer
- Systemen voor verpleegkundige zorgorganisatie
- Theoretische aspecten van de communicatie

### “Management van medewerkers”

Medewerkers zijn het werkkapitaal van onze organisaties. Zij zijn de sleutel tot optimale resultaten. Een goede organisatie omtrent efficiënte en effectieve inzet van medewerkers gecombineerd met een duidelijke visie omtrent HRM is cruciaal. Gewaardeerde en geapprecieerde medewerkers, die tevreden zijn met hun werksituatie zullen de zorgresultaten positief beïnvloeden. Als (toekomstig) leidinggevend is een goed Human Resources Management cruciaal in de functie-uitoefening. Onder deze rubriek vallen volgende vakken:

- Beleid naar personeel en organisatie
- Verpleegkundig management
- Functionerings- en evaluatiegesprekken
- Omgaan met weerstand
- Conflicthantering

### “Middelenmanagement”

Deze rubriek geeft aan hoe een organisatie zijn middelen (financieel, kennis, materiaal, technologie, ...) plant en beheert teneinde alle processen effectief te realiseren en te ondersteunen. De opleiding zorgmanagement situeert volgende vakken in deze rubriek:

- Financieel beleid in het kader van zorg
- Logistiek management
- Registratie in de ziekenhuizen
- Registratie in de ROB-RVT

### **“Management van processen”**

De kern van iedere organisatie bestaat uit processen. Het gaat hier over processen die rechtstreeks samenhangen met de zorg voor de patiënt, cliënt of bewoner. Service en kwaliteit staan of vallen met het beheersen en optimaliseren van deze processen. Volgende vakken worden hieronder gesitueerd:

- Zorg voor kwaliteit van zorg
- Opvang van klachten
- Omgaan met traumatische ervaringen
- Stressbeheersing
- Vergadertechnieken
- Slecht nieuws gesprekken

### **Bespreking van de 4 resultaat domeinen.**

De **eindresultaten** geven aan wat de organisatie gerealiseerd heeft in relatie tot de vooropgezette doelstellingen. Doorheen de opleiding wordt in ieder vak de link gelegd met de te bekomen eindresultaten van een organisatie. Dit kunnen zowel operationele resultaten (activiteitsgraad, wachttijden, ...) als zorgresultaten (ziekenhuisinfecties, decubitusprevalentie, ...) of financiële resultaten zijn.

Voor de opleiding zelf zetten wij onder deze rubriek de thesis omdat wij dit zien als de integratie van alle verworven kennis en vaardigheden. De student dient door dit afstudeerwerk aan te tonen dat hij over voldoende competenties beschikt om het diploma te verkrijgen.

Onder de rubriek **waardering door de klanten** ziet men in de organisatie de elementen die de klanten belangrijk vinden en wat de organisatie bereikt heeft in de relatie tot zijn klanten (patiënten, bewoners, verwijzers, ...) Patiëntentevredenheidsmetingen vinden hier hun plaats.

In de opleiding zorgmanagement plaatsen wij in deze rubriek onze evaluatie van de cursussen en docenten door de studenten. Iedere student heeft de mogelijkheid om ieder vak en iedere docent te evalueren op inhoud, gehanteerde werkmethode, didactisch materiaal, verwijzing naar literatuur, ... Deze gegevens worden door de opleidingsverantwoordelijken verwerkt en aan de docenten teruggekoppeld. Daarnaast is er eveneens jaarlijks een formeel evaluatiemoment voorzien met de studenten.

Het item **waardering door de medewerkers** geeft aan wat de medewerkers in een organisatie belangrijk vinden en wat de organisatie bereikt heeft in de relatie tot zijn medewerkers.

In de opleiding zorgmanagement geeft deze rubriek weer wat de docenten, coördinatoren en de opleidings-verantwoordelijken belangrijk vinden

#### **Waardering door de maatschappij:**

Voor een gezondheidszorgorganisatie is dit het resultaatgebied waar de instelling zijn activiteit aftoetst ten opzichte van de maatschappelijke tendensen en zijn maatschappelijke functie.

Voor de opleiding zorgmanagement doet dit item onze opleidingsverantwoordelijken en coördinatoren nadenken en stilstaan bij zijn maatschappelijke functie. Via contacten met het werkveld en met de leden van de VBVK wordt regelmatig getoetst of de opleiding blijft voldoen aan de noden. Het aantal inschrijvingen is een parameter die dit item objectief helpt meten. Ook een goed visitatierapport valt onder deze rubriek.

# Modulaire opbouw lesprogramma BanaBa Zorgmanagement

## Algemeen overzicht van de modules

Bachelor na Bachelor : ZORGMANAGEMENT 2011/2012 Erasmushogeschool campus Jette							
Opleidingsonderdelen	Modules deel 1 van de opleiding	HC	ZS	SB	SB-uren	SP	AJ
	<b>Module 1: Onderzoeksmethoden</b>						
	Wetenschappelijk onderzoek in de verpleegkunde	20	20	3	120	4	1
	Statistiek	24	26	3	150	4	1
	<b>Module 2: Management en beleid van zorg</b>						
	Organisatieleer	12	8	3	60	3	1
	Managementvaardigheden voor de operationeel leidinggevende	18	18	3	60	4	1
	Operationele zorgstrategieën	6	4	3	24	1	1
	Competentieprofiel van de operationeel leidinggevende	4	4	3	30		
	<b>Module 3: Management en gezondheidsbevordering</b>						
	Ethiek en Gezondheidsvoorlichting en bevordering	16	14	3	90	3	1
	Hygiëne en veiligheidsbeleid	16	8	3	90	2	1
	<b>Module 4: Organisatie van de gezondheidszorg</b>						
	Wetgeving op de ziekenhuizen	8	10	3	54		1
	Wetgeving op de residentiële sector	8	10	3	54	2	1
	Sociale Wetgeving en Sociale zekerheid	12	18	3	90		1
	Aansprakelijkheid en het statuut van de VK	8	12	3	60	3	1
	<b>Module 5: Managementstage en portfolio communicatie</b>						
	Stage en werkbezoek	0	20	3	60	4	1
	Persoonlijk ontwikkelplan en voorbereiding GEO	8	40	1	40		
	<b>Totaal</b>	<b>160</b>	<b>212</b>		<b>982</b>	<b>30</b>	
Opleidingsonderdelen	Modules deel 2 van de opleiding	HC	ZS	SB	SB-uren	SP	AJ
	<b>Module 6: Human Resources Management</b>						
	Beleid naar personeel en organisatie	24	26	3	150	4	2
	Verpleegkundig management	16	20	3	108	3	2
	<b>Module 7: Beleidsontwikkelingen in de gezondheidszorg</b>						
	Financieel beleid in het kader van zorg (optie acute of residentiële zorg)	8	12	3	60	2	2
	Publieke taken en Beleidsevaluatie	8	12	3	60	2	2
	<b>Module 8: Communicatievaardigheden voor leidinggevenden</b>						
	Theoretische aspecten van de communicatie	8	8	3	48	1	2
	Vergadertechnieken	4	1	2	10	1	2
	Stressbeheersing	4	1	2	10		2
	Public Speaking	4	1	2	10		
	Functionerings- en evaluatiegesprekken	4	1	2	10		2
	Slecht nieuws gesprekken	4	1	2	10	1	2
	Omgaan met weerstand	4	1	2	10		2
	Opvang van klachten	4	1	2	10		2
	Omgaan met traumatische ervaringen - agressie	4	1	2	10	1	2
	Conflicthantering	4	1	2	10		2
	Coaching voor leidinggevenden	12	12	3	72	2	2
	<b>Module 9: Kwaliteits- en datamanagement</b>						
	Zorg voor kwaliteit van zorg en patiëntveiligheid	12	10	3	66	3	
	Registratie in de zorg (optie acute zorg en residentiële zorg)	6	4	3	30	1	2
	Guest lectures on actual themes	12	10	3	66	2	2
	<b>Module 10: Geïntegreerde eindopdracht (GEO)</b>						
	GEO	10	200		210	7	2
	<b>Totaal</b>	<b>152</b>	<b>323</b>		<b>960</b>	<b>30</b>	
	<b>Totaal van de opleiding BanaBa Zorgmanagement</b>	<b>312</b>			<b>1942</b>	<b>60</b>	

SP = studiepunten

AJ = academiejaar

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 1: Onderzoeksmethoden**

#### ***Vak 1.1 Wetenschappelijk onderzoek in de verpleegkunde***

##### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Inzicht verwerven in het proces van wetenschappelijk onderzoek in de verpleegkunde en de valkuilen leren kennen.
- Kunnen opzetten en uitvoeren van een wetenschappelijk onderzoek.
- Kennis en basisvaardigheden verwerven in de omgang met een statistisch programma, databank en de verwerking van gegevens
- De student een degelijk onderbouw geven zodat hij zelf in staat is een onderzoek op te zetten in het kader van de thesis

##### *Korte inhoud van dit vak*

- Theoretische fundamenten van wetenschappelijk onderzoek – de empirische cyclus wordt volledig doorlopen
- Oefening door een klassikaal opgezet onderzoek volledig af te werken
- Literatuurstudie, bezoek aan bibliotheek, opzoeken van wetenschappelijke informatie via internet
- Kennis van databanken en statistische programma's

##### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Wetenschappelijk onderzoek kunnen opzetten en tot een goed einde brengen
- Kunnen werken met statistische pakketten en resultaten van wetenschappelijk onderzoek kunnen interpreteren
- Inzicht hebben in de toepassing van wetenschappelijk onderzoek in het dagelijks werkveld

##### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- De student krijgt opdrachten en via groepswork worden de technische aspecten en de opbouw van wetenschappelijk onderzoek geëvalueerd
- De student moet de resultaten van het eigen onderzoek onder de vorm van een poster of abstract voorstellen en afgeven. Daarboven moet hij een interpretatie doen van de resultaten van de data van het onderzoek op zijn eigen werkplaats.

#### ***Vak 1.2 Statistiek***

##### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Basiskennis verwerven over het verwerken van kwantitatieve data.
- Kritisch kunnen omgaan met gegevens en rapportering.
- Een positieve attitude verwerven ten aanzien van statistische verwerking.

##### *Korte inhoud van dit vak*

- Meetschalen en operationalisering.
- Univariate parameters
- Bivariate parameters
- Correlatie en regressie
- Lineaire trend
- Kruistabelanalyse

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Interpretatie van basisparameters en grafische representatie.
- Kritische en nieuwsgierige attitude tov cijfermatige bevindingen.
- Reflectie over de kwaliteiten van analyses en conclusies.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Permanente evaluatie en remediering in oefeningensessies.
- Een geïntegreerde oefening als afsluiter van de sessies.
- Een schriftelijke evaluatie met nadruk op toepassingen.

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 2: Management en beleid van zorg**

#### **Vak 2.1 Organisatieleer**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De studenten inzichten aanreiken betreffende het functioneren van de leidinggevende in het middenkader.
- De cursus bespreekt zes facetten van de organisatie: strategie, structuur, systemen, cultuur, managementstijl en personeel. Het is de bedoeling dat de inzichten omtrent deze facetten de student in staat stellen zijn eigen functie te situeren binnen de organisatie.
- De student wordt een kader aangereikt waarin hij zijn eigen ervaringen, inzichten en moeilijkheden kan plaatsen
- De cursus vertrekt vanuit inzichten uit het systeemdenken. De student leert vanuit deze inzichten kijken naar een organisatie en leiding geven.
- De cursus geeft daarenboven nuttige tips voor beginnende leidinggevend

*Korte inhoud van dit vak*

- Het eigene van non-profitorganisaties en gesubsidieerde instellingen
- Rol en functioneren van de raad van bestuur
- Het bepalen van langer termijnvisie en de missie
- Het opbouwen van het organogram en de communicatielijnen
- De cultuur van de organisatie
- Veranderingsprocessen en omgaan met weerstand
- De managementstijlen met aandacht voor situationeel leiderschap en transitioneel leiding geven
- De circulaire beïnvloeding tussen organisatie en personeel
- Het kernkwaliteitenkwadrant van D. Offman

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Het is niet de bedoeling om puur theoretische kennis te verwerven. De student moet de aangeboden inzichten kunnen overdragen naar de kijk op zijn eigen organisatie.
- Aan de hand van persoonlijke scores op enkele vragenlijsten moet de student kritisch kunnen kijken naar zijn eigen plaats en functioneren als leidinggevende.
- De student moet kunnen reflecteren over de cultuur en de gangbare leiderschapsstijl binnen de organisatie waarin hij werkt

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Aan de hand van gerichte vragen omtrent de verschillende aspecten van de cursus schrijft de student een paper waarin hij de verworven inzichten verwoordt. Bij de evaluatie wordt niet gelet op de parate theoretische kennis maar vooral op de inzichten en de toepassing ervan op de eigen situatie.



## **Vak 2.2 Managementvaardigheden voor de operationeel leidinggevende**

### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- studenten inzicht bij te brengen inzake leiderschap.
- praktische managementvaardigheden bijbrengen bracht aan de hand van het model van Quinn.

Meer specifiek kunnen we de doelstellingen als volgt formuleren:

### *Korte inhoud van dit vak*

In dit opleidingsonderdeel ligt het accent enerzijds op theorievorming en anderzijds op methoden en technieken.

#### Theorie

Overzicht van de theorievorming i.v.m. leiderschap en toepassing hiervan in de gezondheidszorg.

Volgende stromingen worden besproken:

- de trekkenbenadering
- de stijlbenadering
- het situationeel leiderschap
- het transformationeel leiderschap
- spiritueel leiderschap

#### Methoden en technieken

Aan de hand van het model van Quinn worden acht managementrollen besproken en de hieraan verbonden competenties (8x3=24 in totaal).

Voor deze competenties worden oefeningen, tools en praktijkvoorbeelden aangereikt.

- mentorrol
- stimulatorrol
- bestuurdersrol
- producentenrol
- bemiddelaarsrol
- innovatorrol
- controleursrol
- coördinatorrol

### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

#### KENNEN

- Studenten verwerven inzicht inzake leiderschap:
  - Studenten kunnen verschillende leiderschapstheorieën typeren en kritisch bespreken.
  - Studenten kunnen deze theorieën relateren aan de situatie in de gezondheidszorg
- Studenten verwerven inzicht in verschillende managementvaardigheden aan de hand van het theoretisch model van Quinn.
  - Studenten kunnen een overzicht geven van het theoretisch managementmodel van Quinn.
    - Studenten kunnen de verschillende rollen onderscheiden en samenvatten.
    - Studenten kunnen deze theorie vertalen naar praktijksituaties/ oefeningen

#### KUNNEN

- Studenten kunnen de theorieën over leiderschap toepassen op een situatie.
  - Studenten kunnen leiderschapsstijlen identificeren.
  - Studenten kunnen leiderschapsstijlen analyseren (sterke en zwakke punten formuleren, verbeterpunten opsommen, ...)
- Studenten beschikken over een aantal praktische managementvaardigheden.

#### HOUDING

- Studenten ontwikkelen een houding om kritisch te reflecteren over de eigen leiderschapsstijl en managementvaardigheden met het oog op verbetering in functie van de concrete situatie.

### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

Van de studenten wordt een actieve inbreng verwacht. Naast een actieve participatie tijdens de les, wordt van de studenten verwacht dat ze literatuur doornemen, oefeningen maken, een paper schrijven, en een les voorbereiden waarin bepaalde managementvaardigheden worden uitgediept.

- Hoor- en interactiecolleges
- Zelfstudie: de studenten moeten wekelijks een hoofdstuk lezen uit het boek van Quinn
- Paper: op basis van een concrete case leiderschapstheorieën bespreken
- Groepswerk
  - De studenten worden verdeeld in 8 groepen volgens de 8 managementrollen van Quinn.
  - Zij moeten op een creatieve manier een les voorbereiden die een toegevoegde waarde heeft t.o.v. het hoofdstuk in het boek en waarin getracht wordt specifieke managementvaardigheden in te oefenen.

### **Vak 2.2 Operationele zorgstrategieën**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

De module operationele zorgstrategieën heeft als doel om aan de hand van een model strategische beslissingen te nemen die belangrijk zijn voor leidinggevend. Het brengt tevens inzicht in de operationele aspecten van gezondheidsorganisaties waardoor men beter kan communiceren. Het is het zorg en beleidsproces om strategische beslissingen te nemen dat hier een belangrijke rol speelt.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- performatiemodel voor strategische operationele beslissingen
- zorgmodellen
- bestaffingsaspecten
- algemene definities van processen, strategieën en het operationaliseren er van

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Inzicht in het analyseren, documenteren van noodzakelijke kengetallen om strategisch zorgbeleid te voeren.
- Theorie koppelen aan praktijksituaties.
- De opgedane kennis kunnen doorgeven en gebruiken voor eventuele veranderingen
- In staat zijn zelf opzoekwerk te verrichten in verband met deze materie

### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

Paper of mondeling examen waarbij competenties kunnen geëvalueerd worden.

### **Vak 2.3 Competentieprofiel van de operationeel leidinggevende**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Een competentieprofiel is een verzameling van (deel)competenties en bijhorende gedragsindicatoren nodig om een bepaalde functie uit te oefenen. Het competentieprofiel verschilt van een functieprofiel, omdat in het CP geen opsomming van taken gegeven wordt, maar een opsomming van gedrags-, kennis – en vaardigheidsindicatoren. Deze module geeft de student de mogelijkheid om op een interactieve wijze kennis te maken met deze competenties, rekeninghoudend met de huidige wetgeving.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- situering wetgeving competentieprofiel operationeel leidinggevende
- aspecten van het competentieprofiel in de gezondheidszorg en afstemming met de praktijk
- competentie in functie van organisatiestructuren en andere variabelen

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- kennis en inzicht van de wetgeving competentieprofiel operationeel leidinggevende
- vaardigheid om zijn eigen competenties te evalueren
- opmaken van een eigen competentieprofiel
- Kritisch reflecteren

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- De student dient een eigen competentieprofiel in te vullen in functie van zijn eigen werksituatie
- Interactie in de klas
- Via het stageverslag en zijn deelopdracht

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 3: Management en gezondheidsbevordering**

#### **Vak 3.1 Ethiek**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De wijze van zorg verlenen plaatsen binnen de huidige maatschappelijke context en het huidige maatschappelijke denken.
- Zorg verlenen zowel als het dragen van verantwoordelijkheid voor een afdeling en een team houden een bepaalde vorm van management en leiderschap in. Ethiek is een middel om deze vormen tot ontwikkeling te laten komen en reikt middelen aan die de hoofdverpleegkundige helpen in zijn/haar praktijk. Het is de bedoeling in de cursus deze methodieken aan te leren.
- Duidelijk maken dat ethiek geen theoretische aangelegenheid is, maar wel een praktische: ethiek is praktijk en het reflecteren hierover.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- In een eerste deel krijgt de student een deel theorie gebaseerd op de belangrijkste filosofische en voor zorg relevante denkrichtingen. Deze worden toegepast zowel op zorg- als managementprocessen. Heel wat aandacht wordt ook besteed aan teammanagement.
- Het tweede deel berust volledig op praktische oefeningen. Hier kunnen de studenten kennis maken met een pragmatische methodiek die ze ook in hun dagelijkse praktijk kunnen gebruiken. Belangrijke actuele onderwerpen zoals euthanasie, palliatieve zorg en patiëntenrechten worden ook langs deze methode benaderd.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De student begrijpt de context van onze huidige zorgpraktijk
- De student begrijpt het relatieve van zijn eigen inzichten
- De student heeft geleerd dat ethiek geen kwestie is van theorie, maar eerder van een aan de praktijk getoetste theorie.
- Het tweede gedeelte van de cursus is volledig gericht op het aanleren van een pragmatische methode om probleemsituaties in relatie met de patiënt en/of het team te kunnen ontrafelen.

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Er wordt aan de studenten gevraagd een werk te maken op basis van een aantal vragen. Steeds wordt er ook gevraagd een relatie te leggen met de dagelijkse beroepspraktijk opdat het geen puur theoretische weergave zou worden van de inhoud van de cursus.

### **Vak 3.2 Gezondheidsvoorlichting en bevordering**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Er is een duidelijke relatie tussen gezondheidsopvoeding en verpleegprocessen. Het is de eerste doelstelling van de cursus dit verband in de verf te zetten zodat het duidelijk wordt dat gezondheidsopvoeding een deel is van het zorgproces en niet steeds de vorm moet krijgen van een apart programma.
- Kennis bijbrengen van zowel een basismodel, ondersteund door procesfilosofie, als van bestaande modellen die berusten op gedragsverandering op basis van een cognitief-comportementele benadering. De relatie wordt hierbij duidelijk gemaakt.
- Inoefenen van een methodiek die het de student mogelijk moet maken gezondheidsvoorlichting en opvoeding in de praktijk te brengen als hoofdverpleegkundige.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- In een eerste stap maakt de student kennis met een basismodel dat kan gebruikt worden in verschillende zorgsituaties.
- In een tweede stap wordt een overzicht gegeven van bestaande modellen. De relatie met het basismodel wordt hier verduidelijkt. De cursus maakt hier een onderscheid tussen beschrijvende en operationele modellen.
- In een derde stap biedt de cursus de mogelijkheid aan de student om een operationele methode daadwerkelijk in de praktijk te brengen.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Het overdragen van noodzakelijke kennis van zowel een leerproces in het algemeen als van bepaalde bestaande modellen.
- Inzicht krijgen in het proces van gedragsverandering als transformatie.
- Vaardigheid om projecten voor gezondheidsvoorlichting en opvoeding te begeleiden of tenminste met kennis van zaken hieraan mee te kunnen werken.

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Er wordt aan de student gevraagd een werk te maken aan de hand van een bepaalde opdracht zodat zowel de kennis als de praktische vaardigheden kunnen getoetst worden. Dit laatste gebeurt vanuit de professionele praktijk en situatie van de student.

### **Vak 3.3 Hygiëne in de gezondheidszorg**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De toekomstige hoofdverpleegkundige een brede en wetenschappelijk gefundeerde basiskennis bijbrengen op het vlak van een belangrijke peiler van kwaliteitszorg: de ziekenhuisinfectiebeheersing.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- Handhygiëne
- Standaard- en bijkomende voorzorgsmaatregelen
- Problematiek en te nemen acties bij multi-resistente kiemen
- Preventie van nosocomiale infecties
- Belang van reinigen, ontsmetten en steriliseren
- Hygiëne en civiele diensten (HACCP, linnen, afval,...)
- Links naar (inter)nationale informatie i.v.m. infectiepreventie via het internet

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De nodige basiskennis bezitten in verband met diverse aspecten van infectiepreventie

- De verworven kennis kunnen doorgeven naar medewerkers
- Veranderingen in de organisatie op het vlak van hygiëne wetenschappelijk kunnen duiden en vertalen naar de medewerkers toe
- In staat zijn te participeren aan kwaliteitsprojecten van de dienst ziekenhuishygiëne
- Kwaliteitsvolle zorg op de eigen afdeling op het vlak van infectiepreventie kunnen managen, begeleiden en de juiste uitvoering ervan controleren
- In staat zijn zelf opzoekwerk te verrichten in verband met de materie van ziekenhuishygiëne

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Schriftelijk examen, gebaseerd op een praktijkcasus, waar de concrete kennis en zijn toepassing in de praktijk geëvalueerd worden

### **Vak 3.4 Arbeidsveiligheid**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Een overzicht geven van de wettelijke besluiten met betrekking tot het welzijn op het werk.
- Aandacht geven aan specifieke werkgerelateerde risico's in de zorgsector met bijhorende preventiemaatregelen
- Als toekomstig leidinggevende in de zorgsector is deze kennis essentieel gelet op de cruciale schakel die zij vertegenwoordigen in de uitvoering van het welzijnsbeleid in de instelling (KB 27/3/1998).

*Korte inhoud van dit vak*

- Wetgeving "Het welzijn op het werk" en situering van de rol van de hiërarchische lijn
- Specifieke risico's in de zorgsector
  - Biologische agentia
  - Chemische agentia (carcinogene stoffen)
  - Fysische agentia (ioniserende en niet-ioniserende stralen, overlastingsletsels, ...)
  - Arbeidsveiligheid (persoonlijke beschermingsmiddelen)
  - Bijzondere werksituaties (brandvoorkoming en -bestrijding, evacuatietechnieken, intern rampenplan,...)
  - Bijzondere werknemerscategorieën (student-stagiairs, werken met derden)
- Veiligheid in de praktijk
  - Uitvoeren van een risicoanalyse
  - Arbeidsongevallenonderzoek
  - Het voorkomingsbeleid

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Kennis hebben van de voornaamste risico's binnen de zorgsector
- Veiligheid integrerend deel laten uitmaken van het dagelijkse werk
- Uitvoeren van risicoanalyses
- Voorstellen van preventiemaatregelen
- Arbeidsongevallen kunnen onderzoeken

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Het laten opstellen van een werkdocument waarin één van de wettelijke opdrachten aan de hand van een praktisch voorbeeld wordt uitgewerkt: (uitvoeren van een risicoanalyse van de werkpost, opstellen van een veiligheidsinstructiekaart, ...)

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 4: Organisatie van de gezondheidszorg**

#### **Vak 4.1 Wetgeving op de ziekenhuizen**

### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Dit vak heeft als doel de (toekomstige) leidinggevenden in de verpleegkunde vertrouwd te maken met:

- De basisbegrippen en –principes uit de ziekenhuiswetgeving die relevant zijn in een dergelijke functie
- De structuur en de vindplaats van de ziekenhuiswetgeving zodat hij/zij in staat is de nodige juridische informatie op te zoeken en correct te interpreteren.

### *Korte inhoud van dit vak*

- Inleiding m.b.t. de hiërarchie van de rechtsnormen in het algemeen en de toepassing hiervan op de ziekenhuiswetgeving met kort overzicht van de bevoegdheidsverdeling inzake gezondheidszorg in België
- De bepalingen van de wet op de ziekenhuizen als vertrekbasis
- Algemene en bijzondere erkenningsnormen
- Wet op de patiëntenrechten

### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De student moet een inzicht verwerven in de structuur van de ziekenhuiswetgeving zodat hij:
  - Verbanden kan leggen tussen de verschillende onderdelen van de ziekenhuiswetgeving
  - Zelfstandig wetgeving terug te vinden en te interpreteren
- De student moet bovendien in staat zijn de basisbegrippen en –principes van de ziekenhuiswetgeving die relevant zijn voor een leidinggevende functie in de verpleegkunde te beheersen
- De student moet tot slot in staat zijn een casus waarmee een hoofdverpleegkundige kan geconfronteerd worden vanuit een juridisch standpunt te benaderen

### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Het (in principe schriftelijke) examen omvat 2 onderdelen:
  - Geslotenboek – gedeelte:
    - Hierbij moet de student zijn parate kennis m.b.t. de basisbegrippen en –principes uit de ziekenhuiswetgeving bewijzen (kennisvragen).
  - Openboek – gedeelte:
    - De student krijgt casussen voorgelegd waarbij hij/zij aan de hand van een pakket aan wetteksten die tijdens de lessen werden toegelicht, juridische reflecties dient te maken met aanduiding van de mogelijke toepasbare wetgeving.

## **Vak 4.2 Wetgeving op ROB en RVT**

### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Dit vak heeft als doel de (toekomstige) leidinggevenden vertrouwd te maken met

- De basisbegrippen en –principes uit de wetgeving die relevant zijn in een dergelijke functie
- De kennis bij te brengen omtrent normering en erkenning van ROB en RVT

### *Korte inhoud van dit vak*

- Wetgeving op het rusthuis en het rust-en verzorgingstehuis
- erkenningsnormen en criteria
- kwaliteitsdecreet
- financiering

### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- heeft inzicht in- en kennis van de specifieke wetgeving
- deskundig om op wettelijke basis omgaan te gaan met verschillende tegengestelde belangen, zoals de belangen van de zorgvrager versus de eigen professionele belangen en de organisatiebelangen

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- mondelinge evaluatie

### **Vak 4.3 Sociaal Recht**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Een overzicht bieden van wat binnen het vakgebied als basismateriaal bestaat, waar dit te vinden is en hoe dit materiaal te plaatsen binnen de praktijk van de hoofdverpleegkundige

*Korte inhoud van dit vak*

- Wat is een arbeidsovereenkomst
- Hoe als werkgever en werknemer omgaan met allerlei incidenties tijdens de uitvoering van de arbeidsovereenkomst
- Wat zijn de collectieve arbeidsovereenkomsten

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De watervrees voor juridische teksten inzake deze materie wegwerken
  - Via lectuur
  - Via analyse van eigen loonfiche
  - Via analyse van een vonnis van de arbeidsrechtbank
  - Via lectuur en analyse van de voorbeelden tijdens de les
- In de functie als hoofdverpleegkundige de stof kunnen integreren in de dagelijkse functie-uitoefening

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Evaluatie gebeurt op mondelinge basis via
  - Analytische lectuur van de eigen loonfiche
  - De analyse van een onbekend vonnis met betrekking tot een beroep tegen een beslissing van de RVA

### **Vak 4.3 Sociale zekerheid**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Een overzicht bieden van wat binnen het vakgebied als basismateriaal bestaat, waar dit te vinden is en hoe dit materiaal te plaatsen binnen de praktijk van de hoofdverpleegkundige

*Korte inhoud van dit vak*

- Welke zijn de takken van de sociale zekerheid?
- Hoe word je gerechtigd?
- Welke zijn de incidenten tijdens je zoektocht naar je recht?

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De watervrees voor juridische teksten inzake deze materie wegwerken
  - Via lectuur
  - Via lectuur en analyse van de voorbeelden tijdens de les
- In de functie als hoofdverpleegkundige de stof kunnen integreren in de dagelijkse functie-uitoefening

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Evaluatie gebeurt op mondelinge basis via
  - De analyse van een onbekend vonnis met betrekking tot een beroep tegen een beslissing van de RVA, RIZIV en andere

#### **Vak 4.3 Aansprakelijkheid en het statuut van de verpleegkundige**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Aansprakelijkheid en statuut van de verpleegkundige beogen de studenten een inleiding te bieden op vraagstukken waarmee zij in een verantwoordelijke / leidinggevende functie mee zullen worden geconfronteerd.

Er wordt in een eerste deel ingegaan op strafrechtelijke en civiele aansprakelijkheid, patiëntenrechten, e.d. met het oog op het bereiken van een minimaal inzicht in de juridische consequenties van bepaald handelen of niet-handelen, van het soort overeenkomsten die in een ziekenhuiscontext tot stand komen, van de valkuilen inzake verhoor ... Middels casussen wordt hen op concrete wijze toegelicht hoe realistisch de kans is op het voorvallen van problemen met juridische gevolgen.

Het tweede deel benadert het statuut van de verpleegkundige en aanverwante beroepen, volgens de wettelijke en reglementaire bepalingen, inclusief de lijst van de verpleegkundige handelingen, en de link met het arbeidsrecht, en de consequenties inzake taakinhoud, verantwoordelijkheden en strafrechtelijke en civiele aansprakelijkheid, bij wijze van terugkoppeling naar het eerste deel van de cursus.

Beide delen zijn hermeneutisch verbonden, waardoor de 2 vakken niet strikt gescheiden worden gegeven: na aansprakelijkheid, wordt ingegaan op het statuut, dat echter aanvullende info biedt om de aansprakelijkheden beter te kunnen kaderen.

Het vak beoogt de studenten een inleiding te bieden in het juridisch denken, hun aan te wijzen welke de gevaren zijn, welke reflecties zij moeten ontwikkelen, en hoe zij problemen moeten inschatten.

*Korte inhoud van dit vak*

Inleiding

- Deel A : aansprakelijkheid
  - \* Civielrechtelijke aansprakelijkheid
  - \* Strafrechtelijke aansprakelijkheid
  - \* Omgaan met klachten
  - \* Wet patiëntenrechten
  - \* Verzekeringen
- Deel B : statuut van de verpleegkundige
  - \* omschrijving van de beroepen (vroedvrouw, tandarts, arts, paramedici)
  - \* omschrijving verpleegkundig beroep
- Deel C : terugkoppeling naar aansprakelijkheid
- Besluit

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

Het is de bedoeling dat de studenten in staat zijn om bij het verpleegkundig handelen een bepaald niveau van juridisch denken te realiseren inzake de mogelijke consequenties, hun verplichtingen, de rechten van de patiënt, ... . Op deze wijze wordt beoogd dat zij nefaste gevolgen proberen te voorkomen, en inschatten hoe een probleem moet worden ingeschat op vlak van aansprakelijkheden.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*



Er wordt vermeden dat de studenten deze materie memoriseren, en vervolgens snel weer vergeten. De lessen zijn gericht op inzicht, praktijkvoorbeelden en interactie met de studenten over gevallen uit hun ervaring.

De evaluatie gaat hierop verder in middels een openboekexamen, bestaande uit 2 casussen en enkele kleine denkvraagjes. Geen enkel voordeel kan worden geput uit geheugenwerk. Op deze wijze kan worden beoordeeld in welke mate de studenten situaties vanuit juridische hoek kunnen inschatten.

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 5: Managementstage en werkbezoek**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

De stage heeft tot doel de student de gelegenheid te bieden om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en ervaringen op te doen in functie van zijn opleiding en om de leerinhouden van het vak "organisatieleer" en "systemen van verpleegkundige zorgorganisatie" maximaal te integreren. Hiertoe dient de student zelfstandig een aantal opdrachten af te werken in het tijdsbestek van de stage. Over de grenzen kijken van de eigen instelling, kennismaken met een nieuwe, andere organisatie, een andere bedrijfscultuur, andere oplossingen voor dezelfde problemen ... biedt aan de opleiding een belangrijke meerwaarde. De student krijgt ook de mogelijkheid om deze stage in het buitenland te volbrengen.

Tijdens het werkbezoek gaan studenten het competentieprofiel van de operationeel leidinggevende in onze gezondheidszorg vergelijken met het competentieprofiel van operationeel leidinggevend in Nederland.

#### *Korte inhoud van dit vak*

Tijdens de stage moet de student zijn visie kunnen verruimen. Hiertoe worden 2 opdrachten uitgewerkt:

- De organisatie van de afdeling waar stage wordt gelopen, het gehanteerde verpleegstelsel en de inzet van personele middelen kritisch vergelijken met de eigen werksituatie en de sterktes en zwaktes van iedere afdeling naast mekaar zetten.
- Een specifieke inhoudelijke opdracht uitwerken.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Leerdoelen formuleren
- Kritisch kijken naar andere organisaties, organisatie modellen en organisatieculturen
- Sterkte/zwakte analyse maken
- Helder, bondig en correct schriftelijk leren rapporteren
- Sociale vaardigheden
- Interpersoonlijke vaardigheden
- Leerbereidheid en leerbekwaamheid
- Oordeelsvermogen, creativiteit, visie en initiatiefname

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

De eindbeoordeling wordt opgebouwd uit de beoordeling van het stageverslag (telt voor 80%) en de stagebeoordeling door de stagebegeleider (telt voor 20%). Er is een specifiek evaluatieformulier voorhanden dat de stagebegeleider de mogelijkheid biedt de verschillende competenties te beoordelen. De beoordeling van het stageverslag gebeurt door de 2 coördinatoren die ieder onafhankelijk het stageverslag beoordelen. Nadien geven zij samen na overleg één cijfer.

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 6: Human Resources Management**

#### **Vak 6.1 Beleid naar personeel en organisatie**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Dit vak heeft tot doel de student inzicht te laten krijgen in het strategische belang van HR-management en de uitzonderlijk belangrijke rol van de hoofdverpleegkundige hierin. Daarnaast wordt het HR beleid geplaatst in het algemeen beleid van een organisatie. In het EFQM-model zijn leiderschap, zorg voor medewerkers, beleid en strategie en management van processen essentiële onderdelen. Dit kan alleen waargemaakt worden als de medewerkers op de juiste manier ondersteund, gecoached en begeleid worden. Daarnaast wordt aan de toekomstige hoofdverpleegkundige een structuur aangereikt waarin hij zijn eigen inzichten kan toetsen aan de praktijk.

*Korte inhoud van dit vak*

- Beleid en strategie
- Visie
- Opmaak van beleidsplannen
- Probleemanalyse
- Sterkte-Zwakte analyse
- Functieanalyse en functie-omschrijvingen
- Prestatiebevordering en prestatie-evaluatie
- Leiderschap
- Motivatie
- Teamontwikkeling
- Omgaan met moeilijke medewerkers
- Recruitering en selectie
- Verzuimbeleid
- Time-management als hoofdverpleegkundige

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Strategisch denken - helikopterzicht
- Opstellen van een afdelingsbeleidsplan, coherent met het instellingsbeleid
- Formuleren van doelstellingen en een strategie uitwerken om doelstellingen te kunnen implementeren
- Opmaken van een SWOT-analyse van de afdeling en eenheid
- Rapporten kunnen maken en verslagen bondig en concreet kunnen opstellen
- Kennis hebben van verschillende leiderschapsstijlen, vooral van situationeel leiderschap en deze stijlen kunnen toepassen in het leiden van een equipe
- Kritisch kunnen nadenken en vergelijken en in dit verband afwegingen kunnen maken en beslissingen kunnen nemen zowel strategisch, tactisch als operationeel behorend tot het werkdomein van een hoofdverpleegkundige
- Kennis hebben van en praktisch kunnen toepassen van de theorieën van groepsdynamica, teamopbouw, teamsamenstelling
- Kennis hebben van essentiële basisaspecten van Human Resources Management en dit kunnen toepassen voor een kleine entiteit waaraan men leiding geeft: motivatie, leiding geven, belang van vorming, recruitering en selectie, functionerings- en evaluatiegesprekken
- Inzicht hebben in een effectief tijdsbeheer van de hoofdverpleegkundige: prioriteiten kunnen stellen, neen kunnen zeggen.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Interactieve samenwerking tijdens de les
- Groepsopdrachten en discussiemomenten
- Presentaties van opdrachten
- Individuele opdrachten waarbij de leerstof kritisch moet getoetst worden aan de praktijk in de eigen werksituatie

**Vak 6.2 Verpleegkundig management**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Inzicht verwerven in de structuur en de organisatie van het verpleegkundig departement
- Beleidsmatig leren denken – visie ontwikkelen met betrekking tot de organisatie van diensten en de mogelijke knelpunten waarmee men als leidinggevende te maken krijgt
- Over een duidelijke visie beschikken voor het betreden van een leidinggevende functie, reeds nagedacht hebben en kunnen terugvallen op een kapstok
- Passieve kennis activeren

*Korte inhoud van dit vak*

- Aanbieden van de structuur van het verpleegkundig departement en de plaats binnen de organisatie
- Gedetailleerd ingaan op organisatievraagstukken zoals
  - Schaarste
  - Werkdruk
  - Moeilijke medewerkers
  - Omgaan met macht
  - Omgaan met grenzen
  - Thema's op open vragen en suggesties van de studenten.
- Uurroosterplanning: alle aspecten die horen bij gezond verroosteren
- Oefeningen bij alle onderdelen van het vak en aanreiken van concrete kapstokken

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Kritisch nadenken over alle domeinen binnen ons beroepsveld
- Communicatief vaardig zijn in discussies onder leidinggevenden
- Een visie “hebben” en kunnen vertolken

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Praktijksituaties en moeilijke dagelijkse problemen voorleggen aan de klas en deze in groep laten uitwerken en voor de klas laten presenteren
- Evaluatie gebeurt aan de hand van vooraf vastgelegde criteria, opgesteld volgens het proces van probleemanalyse en –oplossing
- De student krijgt een schriftelijke feedback van zijn tak met eventueel opmerkingen ter verbetering

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 7: Beleidsontwikkelingen in de gezondheidszorg**

#### ***Vak 7.1 Financieel beleid in het kader van zorg***

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De studenten dienen een inzicht te hebben in de financiële stromen binnen een ziekenhuis
- De studenten dienen een balans en resultatenrekening te kunnen evalueren en de financiële verhoudingen te kunnen interpreteren
- De studenten moeten een inzicht hebben in het budget van de financiële middelen voor een ziekenhuis om van hieruit het budget te kunnen bepalen dat beschikbaar is voor de verpleegkunde.

*Korte inhoud van dit vak*

- Uitgaande van de balans en resultatenrekening wordt inzicht verstrekt in de financiële bewegingen van het ziekenhuis
- Verklaring van het financiële beleid van een ziekenhuis via de analyse van deze documenten. Studenten krijgen ook inzicht in de reden waarom bepaalde verhoudingen tussen de posten dienen gerespecteerd te worden
- De voornaamste financieringsbronnen van het ziekenhuis, met name het budget van de financiële middelen wordt besproken en de impact op de verpleegkunde wordt uitgebreid toegelicht. Vermits de verpleegkundigen dagelijks geconfronteerd worden met de personeelsbezetting is dit voor hen cruciaal

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Van de student wordt verwacht dat er een inzicht kan gegeven worden in de financiële situatie van een ziekenhuis aan de hand van de berekening van de te respecteren verhoudingen op de balans en de resultatenrekening
- Er wordt eveneens verwacht dat de student aan de hand van een BFM het aantal gefinancierde FTE kan berekenen.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Door middel van concrete uit te werken voorbeelden en toepassingen op een ziekenhuis, wordt de cursist gevraagd, bij wijze van een mondelinge toelichting, aan te tonen dat hij of zij deze inzichten verworven heeft.

## **Vak 7.2 Publieke taken en beleidsevaluatie**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

De centrale vragen in dit vak zijn:

- In welke organisatievorm (verzelfstandiging of niet) dient de gezondheidszorg te functioneren?
- Als ze ervoor kiest om deze taken niet (helemaal) zelf uit te voeren, hoe kan ze die actoren dan optimaal aansturen?
- Wat is de relevantie van beleidsevaluatie en de verschillende stappen in het beleidsproces?

Na afloop van de cursus zijn studenten in staat een antwoord te formuleren op volgende vragen:

- Hoe kunnen gezondheidszorginstellingen de behartiging van publieke taken organiseren en welke zijn de theoretische grondslagen en criteria voor de keuze van organisatievorm? Hierbij wordt ingegaan op uitvoering in eigen beheer, via verzelfstandigde organisaties, publiek-private samenwerking, uitbesteding en privatisering, via non-profit actoren.
- Wat zijn de voor- en nadelen van dergelijke vormen en hoe worden die toegepast door diverse overheden?
- Nieuwe sturingsvragen: Door wat zijn deze vragen veroorzaakt, wat houden ze in en hoe komen ze tot uiting in de sturing van publieke taken op afstand?
- Wat is sturing volgens 'oude' en 'nieuwe' principes en hoe wordt die theoretisch onderbouwd? Welke is de evolutie in sturingsmodellen?
- De studenten kunnen de organisatievormen en sturing van publieke taken in een organisatie kritisch analyseren.
- Studenten kennis laten verwerven over een praktische beleidsevaluatie in de gezondheidszorg.

*Korte inhoud van dit vak*

De focus van de cursus is gericht op de wijze waarop de gezondheidszorg op aandringen van de overheid individuele actoren/organisaties aanstuurt om het beleid uit te voeren en welke dienstverleningsvormen en instrumenten ze daarvoor kan gebruiken.

Studenten verwerven daarbij kennis over opvattingen, theorieën, methoden en technieken van sturing van publieke taken, alsook de wijze waarop de behartiging van deze publieke taken kan worden georganiseerd.

Er wordt stilgestaan bij de diverse organisatievormen voor publieke taken: eigen beheer, delegatie, verzelfstandiging, uitbesteding, publiek-private samenwerking, en inschakeling van de derde sector. Hierbij komen hun basiskenmerken, de criteria waarop voor die vorm wordt gekozen, hun sterktes en zwaktes aan bod.

Ook wordt er theoretisch en praktisch inzicht geboden in de verschuiving van oude naar nieuwe vormen van sturing.

Kennis maken met beleidsevaluatie en zijn definities; het proces van evaluatie; gebruik van ex ante, tussentijds en ex post evaluatie. Duiding evaluatietechnieken.

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

Van de studenten wordt een actieve inbreng verwacht.

De student heeft kennis en inzichten in welk soort organisatievorm men kan functioneren en welke rol de overheid hierin speelt.

De student heeft inzicht in beleidevaluatie en kan aan de hand van een theoretisch model dit ook in de praktijk toepassen.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

Medewerking tijdens de lessen.

Tijdens de laatste les wordt aan de student gevraagd hun eigen organisatie te evalueren aan de hand van de theoretische omkadering die men gezien heeft. Het praktisch toepassen van theorie op de eigen praktijk staat centraal.

### **Vak 7.3 Overheidsbeleid met betrekking tot de gezondheidszorg**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Via het theoretisch gedeelte wordt aan de studenten kennis gegeven van de voornaamste facetten van het overheidsbeleid aangaande gezondheidszorg en het medisch beleid in verzorgingsinstellingen

*Korte inhoud van dit vak*

- De bevoegdheden van de verschillende overheden wat betreft gezondheidszorg
- De organisatie van de overheden bevoegd voor gezondheidszorg
- De voornaamste pijlers waarop de gezondheidszorg in Vlaanderen steunt.
- Het zorgstrategisch plan binnen de gezondheidszorg
- De evolutie in het ziekenhuisconcept: nieuwbouwconcepten, de medische structuur en organisatie in een ziekenhuis of in een RVT
- De financiële vergoeding van artsen
- Hoe in projecten samenwerken met artsen
- Medische registratie (patiëntendossier, MKG, ...)
- Kwaliteitszorg door artsen (FONA, medical audit, profielen, Peer Review, ...)
- Good Medical Practice
- Bespreken van een casestudie

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Inlevingsvermogen: voornamelijk zich kunnen inleven in de leef, denk- en gevoelswereld van de artsen
- Omgaan met informatie:
  - Probleemanalyse: de essentie van het probleem zien, de achtergronden erkennen, verbanden zien en inzicht hebben in de oorzaken
  - Oordeelsvorming :de vaardigheid verbeteren om de geanalyseerde informatie van een gezondheidsgebeuren af te wegen en op grond daarvan tot een gefundeerd oordeel komen.
- Mondelingen uitdrukkingsvaardigheid

- Netwerken: acties nemen om contacten te leggen om de eigen taak en opdrachten performanter uit te voeren; interesse opbrengen om beurzen te bezoeken, deel te nemen aan seminaries, ...

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Op het mondeling examen wordt getoetst hoe de student zijn theoretische kennis in de praktijk heeft kunnen omzetten. Aan de hand van de opgelegde casestudie en een eigen studie wordt gepeild hoe de student de verscheidene situaties in een verzorgingsinstelling analyseert en beoordeelt.

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 8: Communicatievaardigheden voor leidinggevenden**

#### ***Vak 8.1 Theoretische aspecten van de communicatie***

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De student krijgt inzicht in de principes en modellen van communicatie, de rol van lichaamstaal, communicatiepatronen, interculturele communicatie, communicatie in groepen, aspecten van leiding geven, spreken voor een groep, communicatieprocessen in de maatschappij, rol van de elektronische communicatie

*Korte inhoud van dit vak*

- Inhouds- en betrekkingniveau van communicatie
- Waarom communiceren mensen
- Modellen van communicatie
- De dragers van de non-verbale communicatie
- Communicatiepatronen
- Interculturele communicatie
- Principes van positieve assertiviteit

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De student moet een inzicht verkrijgen in alle aspecten van de theoretische communicatie.
- De student moet zijn aandeel beseffen als actor in het groepsgebeuren
- De student moet beseffen welke effecten het gedrag op het vlak van communicatie van de leidinggevende teweeg brengt bij zijn medewerkers

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- De student krijgt een opdracht uit de cursus . Hij schrijft hieromtrent een paper waarbij de leerstof moet gebruikt worden om te komen tot inzicht en originele oplossingen. Zo wordt geëvalueerd of de student op een creatieve wijze de leerstof begrepen heeft en ze dus ook beheerst en geïntegreerd heeft.

#### ***Vak 8.2 Training vergadertechnieken***

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De (toekomstig) leidinggevenden inzicht geven in het proces van vergaderen zodat deze efficiënt en effectief kunnen verlopen.

- De studenten treden beurtelings in de rol van participant of leider en anderzijds de rol van waarnemer.

#### *Korte inhoud van dit vak*

Vanuit de kennis die iedere student heeft met vergaderen in de eigen werksituatie worden ervaringen uitgewisseld en wordt de theorie rond efficiënt vergaderen besproken en toegelicht

- Inzichten, valkuilen en handgrepen omtrent deelnemen aan vergaderingen en vergaderingen leiden
- Via oefeningen en rollenspelen leren: de studenten treden beurtelings in de rol van participant of leider en anderzijds de rol van waarnemer.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Vergaderingen resultaatgericht kunnen leiden
- De verschillende rollen van de deelnemers kunnen herkennen en er als voorzitter van de vergadering kunnen op inspelen
- Eigen rol en inbreng tijdens vergaderingen kunnen definiëren en evalueren

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Interactie tijdens de training
- Invulling van de verschillende rollen tijdens de oefeningen
- Evolutie in de eigen leerpunten

### **Vak 8.3 Training stressbeheersing**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Stress is een "hot item" geworden in onze hectische samenleving. Vooral zorgverstrekkers worden ermee geconfronteerd gezien de complexiteit van hun opdracht. Daarom bestaat de training uit twee pijlers.

- Inzicht verwerven in het fenomeen "stress", het verschil tussen eu-stress en dis-stress, stress als regulatieprobleem (coping) en het mechanisme dat uiteindelijk leidt tot burnout.
- Aanleren van methodieken onder de vorm van rollenspel als leider en manager van een groep in het voorkomen en "ontgrendelen" van stress, individueel en collectief als coach.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- In een klein eerste deel gaan we wat dieper in op het fenomeen stress en op het begrip regulering. Het begrijpen van het procesmatige verloop ervan is belangrijk om ermee op een effectieve wijze te kunnen omgaan.
- De praktische training gebeurt aan de hand van rollenspelen, eerst op basis van een opdracht, daarna vanuit probleemsituaties die de deelnemers zelf vanuit de dagdagelijkse praktijk aandragen.
- Indien het nodig mocht blijken wordt er door de trainer voorzien in een follow-up op aanvraag van de studenten zelf.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Op het einde van de training moet de student in staat zijn te begrijpen dat stress geen onoverkomelijk gegeven is en verbonden is met het leven op zich.
- Hij/zij moet normaliter een methode onder de knie hebben om effectief met stressfenomenen te kunnen omgaan, zowel bij zichzelf als bij de medewerkers. Dit betekent dat de student in staat is stress te voorkomen (langs organisatie), ze op tijd te detecteren (om burnout te voorkomen) en, indien nodig, ze ook te genezen (ontgrendeling).

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Langs de actieve deelname aan de training moet het duidelijk worden of de student de methode voldoende beheerst. De trainer evalueert dit op het einde van de training. Dit is

echter geen eindpunt, integendeel. Van de deelnemers wordt er ook verwacht dat zij dit meenemen naar hun praktijk. Vandaar de follow-up, indien nodig, gezien het soms delicate en complexe karakter van sommige situaties.

#### **Vak 8.4 Training functionerings- en evaluatiegesprekken**

##### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De student inzicht geven in het belang en de cruciale rol van functionerings- en evaluatiegesprekken in leiding geven
- De drempelvrees bij studenten om als (toekomstig) leidinggevende een functionerings- en evaluatiegesprek te houden met zijn medewerkers helpen overwinnen.
- Praktische handvaten aanreiken aan de student om dit type gesprekken te structureren en goed te laten verlopen

##### *Korte inhoud van dit vak*

- Situering van functionerings- en evaluatiegesprekken in het geheel van HRM.
- Inzicht hebben in alle aspecten van de gespreksvoering
- Via een mix van opdrachten, rollenspelen, en het praktisch voeren van gesprekken met video-registratie worden de studenten getraind om op een professionele manier deze gesprekken te kunnen houden.

##### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Functionerings- en evaluatiegesprekken kunnen inpassen in het HRM-beleid van hun eigen afdeling
- Praktisch op een goede manier deze gesprekken kunnen houden.
- Inzicht hebben in alle aspecten van de gespreksvoering, het belang van lichaamshouding kunnen situeren en toepassen, non-verbale reacties kunnen interpreteren, actief- en passief luisteren, positieve en negatieve boodschappen kunnen overbrengen,
- Kunnen omgaan met onverwachte situaties tijdens deze gesprekken

##### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- De interactie en de inbreng tijdens de training
- De praktische uitvoering van gesprekken tijdens de rollenspelen
- Een beperkte praktische opdracht waarbij de student voor zichzelf de leerpunten van de training moet situeren en daaruit eigen leerdoelen moet formuleren.

#### **Vak 8.5 Training Slecht-nieuws gesprekken**

##### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Verantwoordelijken in de gezondheidszorg:

- Vertrouwd maken met de verschillende aspecten welke belangrijk zijn zo ze professioneel verplicht worden om een slecht-nieuwsgesprek te houden
- Het bijbrengen van de hiertoe noodzakelijke theoretische kennis
- Het verwerven van praktische inzichten
- Het creëren van een discussieforum rond dit onderwerp
- Het aanbieden en bespreken van een reeks relevante publicaties. Deze dienen ofwel ter staving van het gestelde of zijn praktijkvoorbeelden waarin de theorie vertaald werd naar een specifieke omstandigheid.

##### *Korte inhoud van dit vak*

Er is een voortdurende interactie tussen zowel:

- de theoretische aspecten als de praktische benadering ervan
- de aanwezige studenten i.f.v. de probleemstelling en mogelijke oplossingen



Aan de hand van enkele stellingen worden zowel de doelstellingen, de soorten m.b.t. de tijdsdimensie als de situering ervan bepaald.

Belichting van de 2 invalshoeken:

- Medisch-deontologisch aspect
  - Belastende factoren
  - Zelfbeschikkingsrecht
  - Informatiecontract
  - Deontologische aspecten
- Gesprekstechnisch aspect
  - Zowel theoretisch als praktisch benaderd

Bespreking relevante artikels dewelke een extra dimensie geven aan het onderwerp.

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

Het op een adequate en flexibele manier toepassen van de verworven kennis, m.a.w.:

- Het kunnen vertalen van deze theoretische basiskennis naar de eigen werksituatie, in het volle besef van de consequenties van een slecht gevoerd slecht-nieuwsgesprek voor de patiënt
- Het kunnen omgaan met zowel de emotionele als de relationele aspecten voor zowel de patiënt en zijn entourage als de eigen personeelsgroep.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

Op interactieve basis tijdens de training.

### **Vak 8.6 Training omgaan met weerstand**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Verandering is onoverkomelijk en is er altijd. Vanuit dit gegeven, dat een eerste belangrijke inzichtelijke stap is, verloopt de training in twee stappen:

- In eerste instantie maakt de student kennis met het procesmatige verloop van elke verandering en dit aan de hand van voorbeelden uit het dagelijkse leven en de beroepspraktijk. De herkenbaarheid van wat verandering is wordt hiermee verhoogd. Hij/zij leert daarom ook dat weerstand hiermee onvermijdelijk samenhangt en dus geen negatief gegeven is, maar eerder een gegeven dat op een constructieve wijze kan gebruikt worden: de manager als architect of bouwheer.
- In een tweede stap gaan de deelnemers leren hoe ze zelf verandering kunnen opzetten en sturen en hoe weerstand kan gebruikt worden om verandering tot een goed einde te brengen.

*Korte inhoud van dit vak*

- In een klein eerste deel gaan we wat dieper in op de begrippen verandering en weerstand en hun wederzijdse betrokkenheid.
- In een tweede stap wordt er aangeleerd hoe verandering kan gestuurd worden aan de hand van een twee lagen methode: een cognitief en een operationeel luik. Deze methode brengt men in de praktijk aan de hand van oefeningen waarbij men aan de studenten vraagt een (fictief) project op te zetten dat zichzelf in hun professionele praktijk kunnen realiseren.

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- Op het einde van de training moet de student in staat zijn verandering en de onvermijdelijke weerstand op een neutrale wijze te benaderen.
- Hij/zij moet in staat zijn op een methodische wijze veranderingsprocessen op te starten, te sturen en te beheren en tenslotte tot een goed einde te brengen.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Langs de actieve deelname aan de training moet het duidelijk worden of de student de methode voldoende beheerst. De trainer evalueert dit op het einde van de training.
- Iedereen beseft echter dat dit een heel moeilijke materie vormt. Vandaar dat de trainer voorziet in een eventuele follow-up op aanvraag van de student.

**Vak 8.7 Training opvang van klachten**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De cursist inzicht geven in het ontstaan van klachten en vooral hoe er professioneel mee om te gaan.
- Klachtenbehandeling moet beschouwd worden als een strategisch instrument – een gelegenheid om iets nieuws te leren over onze diensten – en niet als een kostenpost of een bron van ergernis.

*Korte inhoud van dit vak*

- De cursus geeft een beknopte handleiding aan de (toekomstig) hoofdverpleegkundige van waaruit men kan beginnen met het opdoen van ervaring in klachtenbehandeling. Diensten aanbieden is een wezenlijk andere uitdaging dan producten produceren; in de dienstverlenende sector is de klant – zorgvrager – onderdeel van het ‘productieproces’. Dit maakt dat de dienstverlening op een emotionele, subjectieve manier beleefd wordt. Dienstverlening en klachten horen van nature bij mekaar. Het woord klagen heeft altijd een negatieve betekenis. Terwijl we ons inspannen om een bepaalde dienst te leveren, zijn klanten zo “brutaal” om ons te laten weten dat die inspanningen niet voldoen aan hun verwachtingen. Klagen mag dan al onterecht lijken, de boodschap bevat altijd informatie die van levensbelang is voor de organisatie.
- Via een combinatie van doceren, werkcollege, probleemgestuurde opdrachten, rollenspel en video wordt de studenten inzicht bezorgd en vaardigheden aangeleerd om professioneel met klachten om te kunnen gaan.

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

**Kennis**

- De student krijgt een theoretisch kader waarin ‘omgaan met klachten’ gesitueerd wordt.
- De student is in staat een stappenplan te volgen bij het ontvangen en behandelen van een klacht.
- De student heeft inzicht in het belang van systematische registratie waardoor zwakke schakels in het proces zichtbaar worden en kwetsbare plaatsen versterkt kunnen worden

**Vaardigheden en attitudes**

- De student heeft inzicht in verwachtingspatronen, handelingen en gedragingen van zichzelf en hij/zij leert dit projecteren naar deze van de zorgvragers en zorgverleners in hun organisatie
- De student kan zich inleven in de plaats van de zorgvragen en de klachtontvanger (vaak de hoofdverpleegkundigen).
- Aan de hand van een videofilm ‘als een hond behandeld’ wordt gereflecteerd over hoe een zorgvrager al dan niet correct opgevangen en begeleid wordt doorheen zijn behandeltocht in een ziekenhuis.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Actieve medewerking tijdens de training aan de groepsopdrachten, rollenspelen, interacties en discussies
- Verplichte reflectie op de training: max 1 A4, in te dienen 2 weken na de les)
  - De student formuleert wat hij als belangrijk ervaren en onthouden heeft
  - De student formuleert hoe hij de nieuw verworven competentie(s) zal integreren in zijn werksituatie

## **Vak 8.8 Training omgaan met traumatische ervaringen - agressie**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De (toekomstige hoofdverpleegkundige) leren omgaan agressie in de gezondheidszorg

*Korte inhoud van dit vak*

- Voorkomen van agressie en risicoafdelingen
- Eigen handelen in relatie tot agressie
- agressieregistratie
- pro-actief reageren
- omgaan met de verschillende vormen van agressie
- hulp aan collega's, slachtoffer van agressie

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De studenten moeten begrijpen wat de impact van agressie op een collega en/of op het team kan zijn
- De studenten moeten als toekomstig leidinggevende een concreet beeld hebben over de te nemen acties
- De toekomstig leidinggevende moet hulp en informatie kunnen bieden voor het verwerken van deze traumatische ervaringen met als hoofddoel er voor te zorgen dat de getroffenene zo goed mogelijk terug kan naar een "normaal" functioneren.

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Na de training wordt de kennis van het.

## **Vak 8.9 Training Conflicthantering**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

Verantwoordelijken in de gezondheidszorg:

- Vertrouwd maken met de verschillende aspecten welke belangrijk zijn zo ze geconfronteerd worden met conflicten binnen de organisatie
- Het bijbrengen van de hiertoe noodzakelijke theoretische kennis
- Het verwerven van praktische inzichten
- Het creëren van een discussieforum rond dit onderwerp

*Korte inhoud van dit vak*

Er is een voortdurende interactie tussen zowel:

- de theoretische aspecten als de praktische benadering ervan
- de aanwezige studenten i.f.v. de probleemstelling en mogelijke oplossingen

Theoretische benadering van conflicten:

- Definitie
- Soorten
- Conflictbronnen
- Conflictstadia
- Aanpak

Praktische beschouwingen rond:

- Omgaan met conflicten
- Keuze van de stijl
  - Theoretisch

- Gecorreleerd aan specifieke situaties

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

Het op een adequate en flexibele manier toepassen van de verworven kennis, m.a.w.:

- Het preventief opzetten, binnen het eigen verantwoordelijkheidsdomein, van een conflictvermijdende organisatiestructuur
- Het tijdig en gepast kunnen anticiperen op toekomstige of bestaande conflicten, rekening houdend met de gewenste outcome.
- Het kunnen omgaan als leidinggevende met conflicten en deze een juiste plaats geven

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

Op interactieve basis gedurende de training.

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 9: Kwaliteits- en datamanagement**

#### **Vak 9.1 Zorg voor kwaliteit van zorg en patiëntveiligheid**

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De student de nodige handvaten (begrippen/modellen) aanreiken om de kwaliteit van zorg in zijn/haar werksituatie of toekomstige werksituatie te verbeteren.
- De student op een gestructureerde wijze een project laten uitwerken
- De student theoretisch versterken door hem/haar de nodige theorieën aan te reiken

*Korte inhoud van dit vak*

- Definities en begrippen m.b.t. kwaliteitszorg, kwaliteit en kwaliteitssystemen
- Wetgevend kader m.b.t. kwaliteitszorg in de gezondheidsinstellingen
- Werken aan kwaliteitsverbetering:
  - Probleemstelling, gegevensverzameling en probleemanalyse
  - Plannen van verbeteracties, bijsturen, meten en evalueren
  - Oefeningen m.b.t. de verschillende analysetechnieken
- Projectmanagement
- Kwaliteitsmodellen en opvolgsystemen (Kwadrant/Navigator)
- Gaptheorie
- Klachtenmanagement
- Verbeteren van zorg door de invoering van ANP (Advanced Nursing Practice)
- Streven naar veilige zorg t.a.v. de patiënt (artikelbespreking en FONA-beleid)

*Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De student kan op een zelfstandige manier een project uitwerken
- De student detecteert sneller probleemsituaties op zijn/haar afdeling en weet dit juist te kaderen naar zijn/haar directe leidinggevende
- De student leert niet enkel problemen signaleren maar kan op een gestructureerde wijze oplossingen aanreiken
- De student kan rekening houden met de haalbaarheid van projectvoorstellen
- De student kan wetenschappelijke artikels over kwaliteitszorg op de juiste manier interpreteren en verwerken
- De student beschikt over een hogere theoretische bagage m.b.t. het begrippenkader rond kwaliteitszorg in het algemeen

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Tijdens de les

- Via de uitwerking van groepsopdrachten en via de interactieve samenwerking tijdens de les
- Tijdens examen
  - Meerkeuzevragen
  - Uitwerken van een casus-project

### **Vak 9.2 Registratie in de ziekenhuizen**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- Situering van het belang van de registraties in het geheel van de activiteiten binnen het ziekenhuis en de rol van de (toekomstige) leidinggevende hierbij.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- MKG (Minimale Klinische Gegevens)
- MVG (Minimale Verpleegkundige Gegevens)
- MPG (Minimale Psychiatrische Gegevens)

Ontstaan, registratiemodaliteiten en toepassingsmogelijkheden (studies, trends, financiering, werklust, ...)

Aan de hand van praktische voorbeelden wordt de impact van “ondermaatse” registratie op de financiering geïllustreerd.

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- De nadruk ligt voornamelijk op de bewustwording van het belang van deze registraties in het geheel van de activiteiten in het ziekenhuis

#### *Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Tijdens de les worden de studenten actief betrokken via werkgroepen. Zij worden gestimuleerd om, aan de hand van opdrachten en concrete oefeningen, zelf conclusies te formuleren en op die manier inzicht te verwerven.
- Als vervolg op de les krijgt elke student een beperkte werkopdracht aangepast aan de werksituatie.

Zowel de interactie tijdens de les, het resultaat van de groepsopdracht (werkgroep) als van de individuele thuisopdracht worden in aanmerking genomen.

### **Vak 9.3 Registratie in de ROB - RVT**

#### *Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

De (toekomstig) leidinggevende inzicht geven in het gebruik, de praktische toepassing en de beperkingen van de wettelijk verplichte en de meest gebruikte meetschalen binnen de ROB en RVT. Tevens moeten zij deze schalen kunnen hanteren in het plannen, organiseren en evalueren van verantwoorde zorg.

#### *Korte inhoud van dit vak*

- Wettelijk verplichte meetschalen
- geriatrisch assesement
- registratie van gegevens in het kader van werklustbepaling
- toepassing van deze meetschalen in de praktijk

#### *Welke competenties en vaardigheden dient de student te bezitten na het volgen van dit vak*

- kennis van en inzicht in de toepassingen van de verschillende registratie-instrumenten binnen de ROB-RVT.
- teamgericht, interdisciplinair, organisatie-en managementgericht denken en handelen teneinde verantwoorde en bewoners gerichte zorg te organiseren
- zorgsituaties kunnen detecteren, definiëren, analyseren en gericht probleemoplossend denken en handelen
- de resultaten van meetschalen beoordelen als een professional en integreren in de praktijk, wetenschappelijke literatuur hieromtrent kunnen beoordelen, synthetiseren en gebruiken als basis voor eigen evidence based denken en handelen

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

- Actieve medewerking aan - en evaluatie van de groepswerken

## **BanaBa Zorgmanagement**

### **Module 10: Afstudeerproject gericht op zorgmanagement**

#### ***Vak 10.1 Thesis***

*Doelstelling van dit vak en bijdrage tot het geheel van de opleiding*

- De thesis is de integratie van alle kennis, competentie en vaardigheden die opleiding is opgedaan en die moet verwerkt worden in een uniek werk.
- Iedere student zal via een eigen opgezet doch beperkt onderzoek een probleem uit het brede aandachtsdomein van een leidinggevende (organisatie, kwaliteit, human resources, ...) toetsen aan de theorie en de literatuur

*Hoe worden deze competenties en vaardigheden geëvalueerd*

-

## Algemene informatie

### Waar gaan de lessen door?

Erasmushogeschool—campus Jette (achter het AZ-VUB)  
Departement gezondheidszorg-lerarenopleiding  
Laarbeeklaan 121  
1090 Brussel

### Doelgroep

Deze opleiding is bedoeld voor wie werkzaam is in de gezondheidszorg (ziekenhuizen, bejaardentehuizen, thuiszorg, psychiatrische sector, RVT's,...) en op termijn wil doorgroeien naar een functie als hoofdverpleegkundige of leidinggevende.

Enkel deze personen die een vooropleiding hebben als verpleegkundige, vroedvrouw, medisch beeldvormer, ergotherapeut, diëtist of kinesist komen in aanmerking.

Inschrijvingsprijs: 450 Euro per academiejaar (excl. cursussen, inclusief examengeld)

Deze opleiding komt in aanmerking voor opleidingscheques van de VDAB.

### Bereikbaarheid

#### **AUTO**

Afrit 9 - ring rond Brussel

Volg AZ-VUB. Bij het oprijden van de campus volg de pijlen

Erasmushogeschool. Tijdens het weekend is er meer dan voldoende parkeerplaats naast de school.

#### **TREIN**

De lijn Brussel Noord/Denderleeuw/Aalst/Gent en de lijn Brussel

- Noord/Dendermonde hebben een halte in het station Jette.

Het station is op wandelafstand (15 min.) van de campus. Ook bus 53 gaat regelmatig van station Jette naar de campus.

Vanaf Brussel Noord kan ook een rechtstreekse bus (lijn 14) naar het AZ-VUB genomen worden. Vanaf de halte is het 2 min. wandelen tot aan de school.

## Informatie en Inschrijving:

Sandra Blommaerts, Erasmushogeschool dep. Gezondheidszorg en lerarenopleiding  
Tel. 02/4791890 [sandra.blommaerts@ehb.be](mailto:sandra.blommaerts@ehb.be)

Jos Soors, secretaris Vlaamse Beroepsvereniging voor Verpleegkundig Kaderpersoneel  
Tel. 089/464668 [vbvk@hotmail.com](mailto:vbvk@hotmail.com)

Marc Segers, opleidingscoördinator  
Tel. 02/4775580 [marc.segers@az.vub.ac.be](mailto:marc.segers@az.vub.ac.be)

Jean-Paul Van Baelen, opleidingscoördinator  
Tel. 012397504 [vanbaelen.jeanpaul@azvesalius.be](mailto:vanbaelen.jeanpaul@azvesalius.be)

**Je bent gedreven en ambitieus;**

**Je wil doorgroeien;**

**Je wil zelf een team leiden op professionele wijze;**

**Schrijf dan nu in voor de opleiding**

**“BACHELOR IN ZORGMANAGEMENT”**