

**Veranderingsmanagement in de gezondheidszorg (D012151)**

**Cursusomvang** (nominale waarden; effectieve waarden kunnen verschillen per opleiding)

**Studiepunten 3.0**

**Studietijd 90 u**

**Aanbodsessies en werkvormen in academiejaar 2024-2025**

A (semester 2)

Nederlands

Gent

zelfstandig werk  
hoorcollege

**Lesgevers in academiejaar 2024-2025**

Malfait, Simon

GE39

Verantwoordelijk lesgever

Boeckxstaens, Pauline

GE39

Medelesgever

Deforche, Benedicte

GE39

Medelesgever

Eeckloo, Kristof

GE39

Medelesgever

SMITH, VANESSA

GE35

Medelesgever

Vermeir, Peter

GE51

Medelesgever

**Aangeboden in onderstaande opleidingen in 2024-2025**

[Master of Science in de verpleegkunde en de vroedkunde](#)

**stptn**

**aanbodsessie**

3

A

[Master of Science in het management en het beleid van de gezondheidszorg](#)

3

A

**Onderwijstalen**

Nederlands

**Trefwoorden**

veranderingsmanagement, innovatie, interprofessionele samenwerking,  
zorgmodellen, zorgpaden.

voor module Interprofessionele Oefening-Zorgstrategie: Interprofessionele  
samenwerking, zorgmodellen, zorgpaden

**Situering**

Verandering is de nieuwe constante in de gezondheidszorg. Het doel van de lessen  
veranderingsmanagement is om de student de basiskennis aan te reiken van de  
technieken om met deze verandering om te gaan. Deze technieken zijn steeds  
gebaseerd op de theoretische inzichten over verandering, maar hebben vooral als  
doel om de student voor te bereiden op de praktijk van verandering na het behalen  
van hun masterdiploma.

Volgende technieken worden in het vak veranderingsmanagement toegelicht:

implementatiekunde, interprofessionele samenwerking (LISA),

communicatietechnieken, argumentatietechnieken, presentatietechnieken,

ondernemerschap, leiderschap, innovatie-technieken en zorgmanagement.

Het opleidingsonderdeel bevat een ook interprofessionele module

In deze interprofessionele oefening is er specifieke aandacht voor de organisatie  
van zorg voor chronisch zieken. De studenten lossen in interprofessionele groepen  
vragen op met betrekking tot de organisatie van zorg voor chronisch zieken waarbij  
de expertise van verschillende disciplines nodig is. Studenten leren hierbij enerzijds  
inhoudelijk over de organisatie van chronische zorg en anderzijds leren ze ook  
interprofessioneel samenwerken met studenten met een andere achtergrond.

**Inhoud**

Voor het vak Veranderingsmanagement:

1. Kennis over organisatieverandering, en de redenen ervan
2. Veranderingsstrategieën, -methoden en technieken
3. Basiskennis over begeleiden van veranderingsprocessen

4. Stimuleren van innovatie en implementeren van veranderingen
5. Omgaan met en overwinnen van weerstanden bij veranderingsprocessen
6. Managen van cultuurveranderingen

Voor module Interprofessionele Oefening-Zorgstrategie:

LISA chronische zorg (Leren Interprofessioneel SAMenwerken)

Plenaire introductieles waar het theoretisch kader en het praktisch verloop van de oefening geschetst wordt. Studenten werken vervolgens samen tijdens een zelfstandige groepsopdracht. Deze start vanuit een uitgeschreven patiëntencasus voor een bepaald ziektebeeld. Ze brengen een presentatie voor een expertpanel en medestudenten, gevolgd door vragen en discussie.

### **Begincompetenties**

De studenten weten wanneer een zorgvernieuwing aan de orde is, weten wie daarbij betrokken is of moet zijn, en hebben vanuit de bacheloropleiding basiskennis (gezondheids)psychologie en (gezondheids)sociologie.

Voor module Interdisciplinaire oefening zorgstrategie: Voor de aanvang nemen de studenten deel aan een e-learning traject met voorstelling van verschillende disciplines in de zorg.

### **Eindcompetenties**

- 1 Een basiskennis verwerven m.b.t. verandering in de zorgcontext en de belangrijkste technieken om hiermee om te gaan.
- 2 Een keuze maken tussen verschillende technieken voor zorgvernieuwing op grond van overwegingen over de aard en de context van de vernieuwing
- 3 Een argumentatie opstellen voor een maatschappelijk probleem en zorgvernieuwing voorstellen op theoretische kennis over innovatie en implementatie
- 4 Innovatie-interventies voorstellen en de relevante aspecten van de uitvoering van zorginnovatie-interventies herkennen
- 5 Samenhang met andere wetenschapsdomeinen begrijpen en deze betrekken in een zorgorganisatievraagstuk
- 6 Integreren van de kennis en expertise van andere studenten en professionals om antwoorden te formuleren op complexe vragen met betrekking tot de organisatie van chronische zorg zowel op niveau van individuele patiënten als op niveau van het gezondheidszorgsysteem.
- 7 Herkennen van de veranderingsprocessen en de eigen bijdrage hieraan via transformatieve learning met aandacht voor de rol van interdependence in education en de noodzaak tot samenwerking

### **Creditcontractvoorwaarde**

Toelating tot dit opleidingsonderdeel via creditcontract is mogelijk na gunstige beoordeling van de competenties

### **Examencontractvoorwaarde**

Dit opleidingsonderdeel kan niet via examencontract gevolgd worden

### **Didactische werkvormen**

Hoorcollege, Zelfstandig werk

### **Toelichtingen bij de didactische werkvormen**

Hoorcollege

Voor module Interdisciplinaire oefening zorgstrategie: begeleide zelfstudie, hoorcollege, groepswork, micro teaching

### **Studiemateriaal**

Geen

### **Referenties**

#### **Lessen veranderingsmanagement:**

Vermeren, P., Rond leiderschap: de brug tussen wetenschap en praktijk. Gent, Academia Press, 2009, 500 p.

de Vries, M.F.R.K., Wat leiders drijft: een klinische benadering van gedragsverandering in organisaties. Amsterdam, Uitgeverij Nieuwezijds, Amsterdam, 2006, 364 p.

Verhaeghe, R., Vlerick, P., De Backer, G., Van Maele, G. & Gemmel, P. Recurrent changes in the work environment, job resources and distress among nurses: a

(Goedgekeurd)

comparative cross-sectional survey. International Journal of Nursing Studies, 2008, 45, 382-392

Vermeir, P., Vandijck, D., Degroote, S., Peleman, R., Verhaeghe, R., Mortier, E., Hallaert, G., Van Daele, S., Buylaert, W. & Vogelaers, D. Communication in healthcare: a narrative review of the literature and practical recommendations. International Journal of Clinical Practice, 2015, volume 69, Issue 11, p1257-1267

**Voor module Interdisciplinaire oefening zorgstrategie:**

Frenk J et al. Health professionals for a new century: transforming education to strengthen health systems in an interdependent world, The Lancet, 4 December 2010 ( Vol. 376, Issue 9756, Pages 1923-1958 ) DOI: 10.1016/S0140-6736(10)61854-5

Boek: Vyt, A. (2011). Interdisciplinair samenwerken in zorg en welzijn. Antwerpen: Garant.

**Vakinhoudelijke studiebegeleiding**

Op vraag, begeleiding door docent

**Evaluatiemomenten**

niet-periodegebonden evaluatie

**Evaluatievormen bij periodegebonden evaluatie in de eerste examenperiode**

Schriftelijke evaluatie, Werkstuk

**Evaluatievormen bij periodegebonden evaluatie in de tweede examenperiode**

Schriftelijke evaluatie, Werkstuk

**Evaluatievormen bij niet-periodegebonden evaluatie**

Participatie, Peer en/of self assessment, Werkstuk

**Tweede examenkans in geval van niet-periodegebonden evaluatie**

Examen in de tweede examenperiode is enkel mogelijk in gewijzigde vorm

**Toelichtingen bij de evaluatievormen**

1. Eerste zit: Het examen in eerste zit bestaat uit twee onderdelen, namelijk een debat alsook een schriftelijke examen (multiple choice).
  - a. Het debat: De groep studenten wordt in twee groepen verdelen, voor of tegen een stelling die over een actueel thema gaat in de gezondheidszorg, en worden daarna onderverdeeld in subgroepen. Het doel is om een argumentatie op te bouwen, ondersteund door innovatief denken, rond de stelling en deze mogelijks tijdens een debat te brengen. Afhankelijk van het aantal studenten zou elke subgroep 1 tot 2 argumentaties van ongeveer 5 minuten mogen brengen. De argumentatie (paper) voor het debat telt voor 30% (leden subgroep/uitgeschreven paper), 20% van de punten is peer assessment. Generatieve AI kan gebruikt worden om de paper te verbeteren. De paper dient wel onderbouwd te zijn met wetenschappelijke evidentie.
  - b. Het schriftelijk examen bestaat uit multiple choice vragen m.b.t. de leerstof gezien in de lessen. Dit telt voor 50% mee.
2. Tweede zit: studenten werken afzonderlijk een paper uit omtrent de stelling (5 argumenten) dewelke meetelt voor 50%. Studenten krijgen ook een schriftelijk examen bestaat uit multiple choice vragen m.b.t. de leerstof gezien in de lessen. Dit telt voor 50% mee.

**Eindscoreberekening**

**Lessen veranderingsmanagement**

Niet-periodegebonden evaluatie (100%): individuele paper

**Voor module Interprofessionele oefening-zorgstrategie: pass/fail principe**

Niet-periodegebonden evaluatie (100%): presentatie, participatie (verplicht).

• In geval van gegronde afwezigheid op één of meerdere onderdelen kan een individuele opdracht worden toegekend en wordt hiervoor een mondeling examen ingericht