

**PROGRAMMA**

**MODULE 1 | 9 & 10 MAART 2022**

DAG 1

**09.00-09.30 UUR| WELKOM EN INTRODUCTIE**

***Julia van Elten, programmamanager Advanced Program Zorgmanagement***

Opening door programmamanager Julia van Elten.

**09.30- 12.30 UUR | STRATEGIE & VISIE ONTWIKKELING**

***Prof. dr. Bob de Wit, professor strategisch leiderschap, Nyenrode Business Universiteit***

Strategische vraagstukken verschillen in een aantal opzichten van de meeste andere vraagstukken. Zo vereist het ontwikkelen van een visie op de lange termijn niet alleen logica en gedegen analyses maar ook intuïtie en verbeelding. Om als leider de juiste strategische beslissingen te kunnen nemen is het nodig om op een hoger niveau het probleem te kunnen definiëren en vanuit verschillende en deels tegenstrijdige perspectieven te kunnen handelen. U wordt uitgedaagd om uw strategisch denken te ontwikkelen.

* U krijgt een overzicht van strategie ontwikkeling door de tijd heen
* U krijgt tools om een duurzame strategie te ontwikkelen
* U leert de vertaalslag te maken naar uw eigen organisatie

**13.30-17.00 UUR | (DIGITALE) ONTWIKKELINGEN IN DE ZORGSECTOR**

***Vincent de Schepper MD MBA, zorgondernemer en gastdocent Nyenrode Business Universiteit***

Zorgondernemer en gastdocent aan Nyenrode Business Universiteit, Vincent de Schepper, geeft u een inleiding op de huidige ontwikkelingen in de zorgsector. Toenemende vergrijzing, afnemende middelen en voortdurende wijzigingen in wet- en regelgeving hebben tot gevolg dat de zorg onder steeds grotere druk komt te staan. Het zorgaanbod wordt in toenemende mate afgestemd op persoonlijke wensen van patiënten/consumenten en door internationalisering en technologie gedreven innovaties stijgen de aanbodmogelijkheden. Leer het maatschappelijk speelveld op macro- meso- en microniveau kennen in het licht van toekomstige maatschappelijke ontwikkelingen.

* U krijgt een update van de laatste ontwikkelingen
* U krijgt een goed beeld van de huidige dilemma’s in het zorglandschap
* U krijgt een totaal beeld van de zorgontwikkelingen door de eeuwen heen

**19.00-21.00 UUR | AVONDSESSIE: KENNISMAKING EN EIGEN VRAAGSTUK**

***Julia van Elten, programmamanager Advanced Program Zorgmanagement***

Tijdens het Advanced Program Zorgmanagement adviseert u elkaar over een persoonlijk vraagstuk of een vraagstuk dat in uw organisatie speelt. De essentie hiervan is dat u zelf actief aan de slag gaat met uw vraagstuk en gedurende het programma aan de hand van de gegeven theorie de vertaalslag maakt naar uw eigen organisatie. In de slotmodule presenteert u uw bevindingen aan een Raad van Advies, bestaande uit alumni van deze opleiding en de overige deelnemers uit de groep. De vorm van uw vraagstuk is vrij. Het kan uw reflectie zijn op een zakelijk vraagstuk van uw organisatie, ontwikkelingen in de markt of op een samenwerkingsthema.

Kennismaking met de andere deelnemers is bij dit proces van essentieel belang. In deze avondsessie, onder leiding van programmamanager Julia van Elten, leert u elkaar beter kennen en hoort u van elkaar met welke vraagstukken u zich bezighoudt als zorgprofessional.

DAG 2

**09.00-12.30 UUR | MARKETING IN DE ZORG**

***Prof. dr. Henry Robben, hoogleraar Marketing, Nyenrode Business Universiteit***

Nederlandse zorginstellingen worden in toenemende mate geconfronteerd met de vraag hoe zij hun marketing – de onderlinge afstemming van vraag en aanbod – moeten vormgeven. In de zorg lijkt deze afstemming vanzelfsprekend, maar de realiteit laat zien dat vraag en aanbod elkaar toch niet altijd goed weten te vinden. Uiteindelijk gaat het bij marketing erom om het creëren van waarde voor de klant op een manier die waarde creëert voor jouw organisatie. Dat betekent onder andere dat je goed moet weten wat je klant nu nodig heeft. Dat kan iets anders zijn dan dat hij wenst. En is het belangrijk in kaart te brengen welke partijen er van belang zijn naast de cliënt of klant die je wil bedienen. In het veranderende zorglandschap zijn er een tal van nieuwe ontwikkelingen en technologieën, maar welke leveren echt iets op voor uw cliënt of klant? Marketingprincipes veranderen niet, hun toepassingen wel.

* U leert welke ontwikkelingen het belang van marketing in de zorg bepalen
* U leert van relevante voorbeelden van marketing binnen en buiten de zorg
* U leert antwoorden te vinden op de fundamentele vragen rond klantwaarde, effectiviteit en efficiëntie van marketingmaatregelen

**13.30-17.00 UUR | LEADING CHANGE**

***Jan Engelen, leading change in healthcare expert***

Verandermanagement in de zorg vraagt steeds meer een gedifferentieerde aanpak. Veranderingen binnen de eigen zorginstelling vereisen een andere invalshoek dan veranderingen waar ook externe partijen bij betrokken zijn. Steeds meer ontstaan veranderingen door soms complexe samenwerking tussen partijen. Partijen zitten daarbij soms gevangen in de spagaat tussen zelfbelang en collectief belang. Verandering ontstaat doordat partijen bijvoorbeeld leren kijken naar mogelijke gemeenschappelijke toegevoegde waarde, durven nadenken over nieuwe businessmodellen en weten hoe zij zich in die samenwerking moeten opstellen om succesvol te zijn.

* U leert welke benaderingswijze de grootste kans op succes biedt
* U leert het typeren van de omstandigheden en veranderopgave
* U leert betekenis te geven aan uw eigen rol en opstelling in een verandering

**MODULE 2 | 6 & 7 APRIL 2022**

DAG 3

**09.00-12.30 UUR | FINANCIEEL MANAGEMENT IN DE ZORG - DEEL 1**

***Prof. dr. Dennis Vink, hoogleraar Financiën en Investeringen, Nyenrode Business Universiteit***

Als manager in de zorg moet u inzicht hebben in financiële factoren die voor de onderneming/instelling van belang zijn. Het gaat dan enerzijds om de traditionele begrippen, rentabiliteit, liquiditeit en solvabiliteit. Anderzijds zijn return on invested capital (ROIC) en cash flow denken steeds belangrijker voor zorginstellingen. Niet op de minste plaatst omdat er vandaag de dag meerdere stakeholders aan tafel zitten. Welke factoren zijn in deze setting van invloed en hoe zijn ze bij te sturen? Tijdens dit college wordt op een aantal factoren ingegaan die steeds belangrijker worden, zoals de beheersbaarheid van geldstromen het managen van werkkapitaal en het openhouden van de toegang tot de financiële markten.

* U leert de betekenis van traditonele financiele begrippen
* U leert wat de kern van financieel management is
* U leert welke financiële factoren invloed op elkaar hebben

**13.30-17.00 UUR | FINANCIEEL MANAGEMENT IN DE ZORG - DEEL 2**

***Drs. ing. Sander Oude Luttikhuis, senior lecturer corporate finance, Nyenrode Business Universiteit***

Het tweede deel van de dag borduurt voort op de in de ochtend aangereikte achtergronden en tools bij financieel management. In de middag staan een aantal cases centraal. Hierbij wordt u in de gelegenheid gesteld geldstromen en belangrijke financiële ratio’s te begrijpen, te analyseren en met elkaar te interpreteren. U krijgt tools en vergroot daarmee uw inzicht om te kunnen bijdragen aan financiële gerelateerde onderwerpen die van belang zijn voor uw organisatie.

* U leert financiële ratio’s te berekenen
* U leert het verhaal achter de cijfers te vertalen
* U leert welke factoren aan een financieel gezonde organisatie bijdragen

**19.00-21.00 UUR | FIRESIDESESSIE LEIDERSCHAP**

***Fenna Eefting MBA Bestuurder Vogellanden en lid Raad van Toezicht Landstede Groep***

Met deze enthousiaste en zeer ervaren bestuurder is er ruimte om op informele manier met elkaar in gesprek te gaan over welke dilemma’s u tegenkomt op het gebied van zorgmanagement.

DAG 4

**09.00-12.30 UUR | NETWERKEN IN ECOSYSTEMEN**

***Prof. dr. Annemieke Roobeek, professor Strategie en Transformatiemanagement, Nyenrode Business Universiteit***

Een gezonde samenleving vraagt om samenwerken in de zorg stelt prof. dr. Annemieke Roobeek in dit college. Als er een paradox is dan is het dat de cliënt in de zorg centraal gesteld wordt, maar dat de zorg eromheen in silo’s blijft werken. Dan moet en kan anders. Om onbetaalbaarheid, ineffectiviteit en ongenoegen voor te blijven, zal er netwerkend in ecosystemen samengewerkt moeten worden. In dit college gaan we in op strategische keuzes maken in het met elkaar opbouwen van gezonde en innovatieve zorg.

* U leert op een andere de zorg op een andere manier te organiseren
* U leert waar het ecosysteem aan moet voldoen om te kunnen samenwerken
* U ontwikkeld uw eigen strategie om netwerkend samen te werken

**13.30-17.00 UUR | ONDERNEMEN IN DE ZORG**

***Drs. Ger Zwartendijk, lecturer Nyenrode Business Universiteit en Sebastiaan Hooft, ondernemer en startup coach***

Met welk innovatief idee wilt u ervoor zorgen dat uw zorgorganisatie meer omzet en resultaat behaalt? We vragen u met ideeën te komen waarbij een (nieuw) product of dienst in de markt wordt geïntroduceerd. Dit product of deze dienst mag allerlei vormen hebben, maar een consultancy- of adviespraktijk is niet toegestaan. Voorts is een substantiële financiering verplicht, dient een substantieel en ambitieus doel te hebben en dienen na twee jaar minimaal drie mensen een dienstbetrekking te hebben.

* U leert de kernwaarden van ondernemerschap
* U leert buiten uw eigen zorgkaders te denken
* U leert een goed idee om te zetten naar een uitvoerbaar plan

**MODULE 3 | 18 & 19 MEI 2022**

DAG 5

**09.00-12.30 UUR| LEIDERSCHAP EN BOARDROOM DYNAMICS**

***Pier Eringa, Lid raad van bestuur Reinier Haga Groep en Directievoorzitter LangeLand ziekenhuis bij Reinier Haga Groep***

Pier Eringa verteld aan de hand van zijn ervaring als bestuurder over boardroom dynamics, ondernemerschap en visie ontwikkeling. Hij weet als geen ander hoe verandering te brengen in complexe organisaties. Hij neemt u mee in de lessen die hij zelf heeft opgedaan in de diverse rollen die hij heeft gehad zowel binnen als buiten de zorg.  
Deze inspiratie sessie daagt u uit om met lef en nieuwsgierigheid aan de slag te gaan met uw eigen vraagstuk.

**13.30-17.00 UUR | AUTHENTIEK LEIDERSCHAP**

***Bas Blekkingh, oprichter van Authentiek leiderschap, docent Authentiek leiderschap Nyenrode Business Universiteit***

Leiders vinden het vaak ingewikkeld om issues op het juiste abstractieniveau aan te pakken. Door een eenvoudige manier van ‘mensen te ontleden’ worden leiders effectiever in het aansturen van organisaties. De filosofie van Authentiek Leiderschap helpt daarbij, is praktisch en tegelijk diepgaand. Tevens is het handig als leiders hun eigen ego’s onder ogen durven zien, daarvan gebruik kunnen maken, waarbij ze hun authentieke leiderschapsmissie altijd leidend laten zijn.

* U leert uw authentiek leiderschapsmissie te formuleren
* U leert wat de kern van geluk en succes is als leider en als organisatie
* U ontdekt welke remmende factoren er spelen bij de ontwikkeling van goed leiderschap

**19.00-21.00 UUR | INTERVISIE PERSOONLIJK LEIDERSCHAP**

***o.l.v. diverse coaches authentiek leiderschap***

Onder begeleiding van diverse coaches is intervisie een zelfhulpmethode bedoeld om elkaar te helpen met een werk of privé gerelateerde kwestie. U gaat in kleine groepjes uiteen om de vooraf ingevulde Ego scan te reflecteren.

* U krijgt inzicht in uw persoonlijke kwaliteiten en valkuilen op het gebied van leiderschap
* U leert deze inzichten toe te passen in uw huidige situatie als zorgprofessional
* In gesprek met uw mededeelnemers helpt u elkaar verder ontwikkelen in uw leiderschapsrol

DAG 6

**09.00- 17.00 UUR | MORELE DILEMMA’S IN DE ZORG**

***Prof. dr. Edgar Karssing, hoogleraar ethiek aan Nyenrode en prof. dr. Miša Džoljić, hoogleraar Healthcare management aan de UVA***

Tijdens deze dag bespreken dr. Edgar Karssing en Misa Dzoljic morele dilemma’s in de zorg. U krijgt handvatten voor een goede discussie over zorg en past deze toe op uw eigen dilemma’s. Hierin vinden beide heren vanuit hun expertise een goede balans tussen theorie en praktijk.

Leerdoelen zijn dat u na dit onderdeel:

* bekend bent met een duidelijke definitie van ethiek en morele dilemma’s;
* weet waar en wanneer ethiek in het werk een rol speelt;
* zich meer bewust bent van het belang van ethiek voor het eigen professioneel handelen;
* bekend bent met handvatten voor het bespreken van morele dilemma’s waarbij waarden, normen en verantwoordelijkheden conflicteren;
* enthousiaster en zelfbewuster bent geworden om systematisch na te denken over morele dilemma’s.

**MODULE 4 | 15 JUNI 2022**

DAG7

**09.00-12.00 UUR | INNOVATIE IN DE ZORG**

***Prof. dr. Jeff Gaspersz, hoogleraar innovatie, Nyenrode Business Universiteit***

Voor veel zorginstellingen is de uitdaging om voldoende tijd vrij te maken voor innovaties die hun voorbereiden op de toekomst. In deze sessie bespreken we met elkaar de kleine, weinig tijd vragende, acties die u op korte termijn kunt realiseren met een krachtige doorwerking op het innovatievermogen. Daarmee creëren we een innovatieve organisatie die “future-proof” is en die ook een aantrekkelijke werkgever zal zijn. U krijgt de belangrijkste innovatie inzichten, praktische tips en we sluiten af met een connected thinking die zal leiden tot ruim 100 kansen voor innoveren in uw organisatie. Die kansen en ideeën krijgt u na de sessie toegestuurd.

**U leert:**

* De belangrijkste (toepasbare) inzichten over (sociale) innovatie
* Kleine initiatieven en acties die leiden tot innovatiekansen.
* Connected thinking: 100 innovatiekansen voor uw organisatie in 5 minuten

**12.00-17.00 UUR | PRESENTATIES VAN PERSOONLIJKE VRAAGSTUKKEN**

***Raad van Advies***

In deze slotmodule presenteert u de eindresultaten (bevindingen) van uw persoonlijk vraagstuk of een vraagstuk uit uw organisatie aan de Raad van Advies (RvA) en de overige deelnemers. Het gaat hier om de creativiteit van de verbinding van een onderwerp met de theorie. De RvA bestaat uit alumni en ervaren bestuurders uit de sector. Met o.a. Pier Eringa en Fenna Eefting

**17.00-17.30 UUR | AFRONDEN, TERUGKIJKEN & VOORUITKIJKEN**

***Julia van Elten, programmamanager Advanced Program Zorgmanagement***

Uitreiking van de certificaten en slotborrel.