



Resilience through innovation: barriers and incentives



Innovation readiness- hoe bepaal je dat eigenlijk?

Het onderzoek vanuit de Open Universiteit gaat over het belang van innovatie voor de zorg.



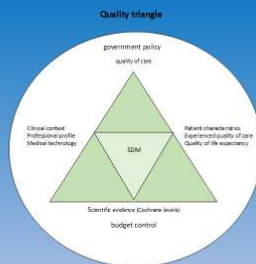
"Innovation in healthcare consists of a process of change and continuous improvement of individual and collective performance" (Brunet 2015).

"A new or improved solution with the transformative ability to accelerate positive health impact" (WHO 2023).


"A novel set of behaviours, routines and ways of working, which are directed at improving health outcomes, administrative efficiency, cost effectiveness or the user experience and which are implemented by means of planned and coordinated action" (Greenhalgh et al 2005).



Innovatie in de zorg is gericht op kwaliteitsverbetering ten behoeve van de patiënt.



Kwaliteit van zorg resulteert uit wetenschappelijk onderzoek, de behoefte van de patiënt en de mogelijkheden van de zorgverlener.



Conexio

Characteristics of Quality Health Care	
Safe	Avoiding injuries to patients from the care that is intended to help them
Effective	Providing services based on scientific knowledge to all who could benefit and refraining from providing services to those not likely to benefit (avoiding underuse and overuse, respectively)
Patient-Centered	Providing care that is respectful of and responsive to individual patient preferences, needs, and values and ensuring that patient values guide all clinical decisions
Timely	Reducing waits and sometimes harmful delays for both those who receive and those who give care
Efficient	Avoiding waste, including waste of equipment, supplies, ideas, and energy
Equitable	Providing care that does not vary in quality because of personal characteristics such as gender, ethnicity, geographic location, and socioeconomic status.

Kwaliteit van zorg is: veiligheid, effectiviteit, doelmatigheid, tijdigheid, gelijkheid en patiëntbelang.




Conexio

"A significant part of the projects did not achieve their intended outcome: of the 56 projects 21 underperformed in terms of creating added value for beneficiaries or reaching the planned scale or a combination of both" (Leedham-Green, Knight and Reedy 2020 p. 11).

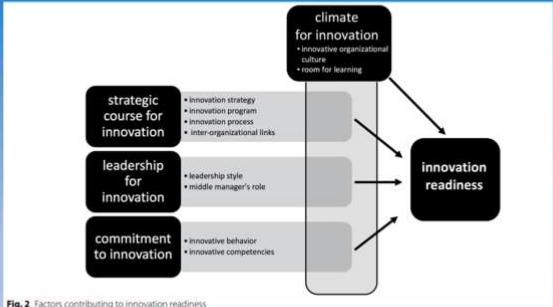



"None of the 22 projects realized any structural increase in productivity at the end of the program period whereas the aim was to reach 30% increase" (Vos 2010 p. 12/13).

Hoewel innovatie zo belangrijk is, behalen veel projecten hun doel niet.



Conexio



climate for innovation
 • innovative organizational culture
 • room for learning

strategic course for innovation
 • innovation strategy
 • innovation program
 • innovation process
 • inter-organizational links

leadership for innovation
 • leadership style
 • middle manager's role

commitment to innovation
 • innovative behavior
 • innovative competencies

innovation readiness

Fig. 2 Factors contributing to innovation readiness

Van den Hoed et al. BMC Health Services Research (2022) 22:997

Volgens een groot onderzoek zijn dit de slaagfactoren voor zorginnovatie. Leiderschap is ons thema.



Een organisatie is niet alleen:

Een samenstel van componenten gericht op het bereiken van een doel



Een biotoop waarin mensen samenwerken aan groei en ontwikkeling



Maar ook

Een sociaal systeem waarin alle communicatie is gericht op het nemen van besluiten



In een organisatie gaat het ook en vooral om het sociale systeem – ook voor leiderschap.



Bronnen van gewicht zijn de beslissingspremissen van een organisatie

waarde

- herkomst
- valuta
- hoeveelheid

legitimiteit

- leiderschap
- inclusiviteit
- governance

verandering

- noodzaak
- haalbaarheid
- identiteit

Decision premises: sources of impact of phrases as arguments		
Value: costs and benefits	Legitimacy: trust and authority	Change: motive and outcome
Provenance	Leadership	Necessity
Currency	Inclusiveness	Feasibility
Quantity	Governance	Identity

Een sociaal systeem wordt bepaald door legitimiteit, waarden en het belang van veranderen



Doel van het onderzoek: bepalen interne validatie van de enquête

- welke beslissingspremissen zijn van belang in uw organisatie
- in welke rangorde van belang
- per beslissingspremissie





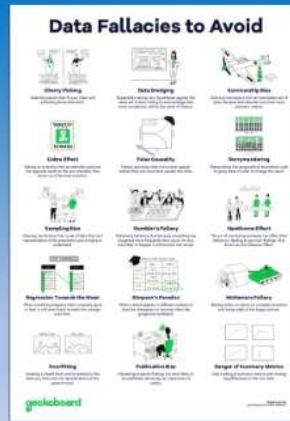
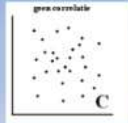
Voor het onderzoek hebben we een enquête gemaakt om die elementen te bevragen.



- twee groepen respondenten:
- regieverpleegkundigen Noordwest ziekenhuisgroep
 - afdelingshoofden Noordwest ziekenhuisgroep

- controlegroep
- leden van DSG

grootste nachtmerrie:



Er waren drie groepen responders: twee uit het ziekenhuis en onze groep als controlegroep.



Een relatief groot percentage van de respondenten uit de groep HR-specialisten heeft de stelling 'degene met de sterkste persoonlijkheid beslist' zeer negatief/ontkennend beantwoord.

Ook waren de HR-specialisten negatief over het gestructureerd verlopen van het innovatieproject en het formeel stemmen over besluiten.

Door de HR-specialisten werd als feedback gegeven dat sommige vragen te ingewikkeld waren geformuleerd en dat het in de vragen niet altijd duidelijk was waar het precies om ging.

Uit de antwoorden van de verschillende groepen blijkt dat er verschillende patronen te vinden zijn. Dit duidt erop dat er geen sprake is van toeval en dat de vragenlijst als intern valide kan worden beschouwd.

De antwoorden van onze groep waren op sommige punten afwijkend van de andere groepen.



een paar opvallende

In welke mate bent u het eens met de stelling:	1	2	3	4	5	6	N
9. De teamleden zijn medeverantwoordelijk; ieder teamlid toont initiatieven	-	-	-	72,7	18,2	9,1	11
10. Elk teamlid heeft evenveel invloed	-	27,3	36,4	-	-	-	11
11. Medewerkers zijn bevoegd om ideeën voor verbeteringen zelf door te voeren	9,1	36,4	18,2	9,1	18,2	9,1	11

Beperken door kosten	1	2	3	4	5	6	N
13. Autorisatie	18,2	18,2	45,5	9,1	9,1	-	11

In welke mate bent u het eens met de stelling:	1	2	3	4	5	6	N
12. De organisator ontleent motivatie aan een gezamenlijk te bereiken doel, met of behalve iedereen duidelijk	-	-	9,1	27,3	63,6	-	11
13. Persoonlijke kenmerken zijn voor iedereen duidelijk	-	9,1	36,4	-	-	-	11
14. Het team voegt ervoor dat de projectresultaten gehaald worden	-	-	-	63,6	27,3	9,1	11
15. Er worden constructieve samenwerkingverbanden aangegaan met (potentiële) stakeholders (multidisciplinaire netwerken)	-	-	-	34,5	36,4	9,1	11

25. Iedereen praat mee over een besluit	-	18,2	27,3	9,1	45,5	-	11
26. Bij besluitvorming wordt onderscheid gemaakt op basis van hiërarchie en inbreng naar functie	18,2	-	9,1	36,4	27,3	9,1	11
27. Het huidige/verleden managementteam beslist zonder inbreng van buiten zoals door cliënten	9,1	-	-	63,6	-	-	11
28. Over besluiten wordt formeel gestemd	18,2	36,4	27,3	18,2	-	-	11
29. Besluiten worden genomen volgens een procedure	-	18,2	36,4	18,2	27,3	-	11

Dit zijn de meest opvallende uitkomsten van onze groep