

MEETINSTRUMENT VOOR HET VASTHOUDEN VAN VERANDERINGEN

(British National Health Service Sustainability Model)

De NHS heeft een instrument ontwikkeld, gebaseerd op de tien succesbepalende factoren van de NHS. Organisaties kunnen -aan de hand van een vragenlijst- zichzelf scoren en een inschatting maken hoe groot de kans is dat een verandering vast gehouden wordt.

Dit instrument is op verschillende manieren te gebruiken:

- Aan het begin van een project om te toetsen of te voorspellen of veranderingen vastgehouden zullen worden. Ook is het dan te gebruiken als checklist om na te gaan of aan alle aspecten is voldaan die de kans op succesvol vasthouden vergroten
- Gedurende het project om te voorspellen of veranderingen worden vastgehouden

Het instrument is vooral geschikt voor projectleiders of managers die met een helicopterview naar veranderingen kunnen kijken.

Werkwijze: selecteer het niveau van elke factor dat het best uw situatie beschrijft. Tel de scores op van elk factorniveau dat u selecteerde. Hoe dichterbij de 100 uw score ligt, hoe groter de kans dat het vasthouden van resultaten succesvol is.

Een score van 55 of hoger geeft reden voor optimisme. Een score van 45 of lager is reden om u zorgen te maken.

Let wel: dit is een momentopname. Als er veranderingen optreden bij een van de factoren dan zal de score veranderen, ten goede of ten kwade.

De vragenlijst is uit het engels vertaald. Nadere evaluatie zal moeten uitwijzen hoe accuraat dit model is.

*Ontwikkelaars van het instrument, Mw. Lynne Maher en David Gustafson van de NHS.
Vertaald door het CBO.*

Succesbepalende factoren voor het vasthouden van veranderingen

Factor	Score	Factor niveau
1. Voordelen van verandering naast de voordelen voor patiënten	8.7	De verandering verbetert de efficiency en maakt het werk makkelijker.
	4.7	De verandering verbetert de efficiency maar maakt het werk niet makkelijker.
	4.0	De verandering maakt het werk makkelijker maar het verbetert niet de efficiency.
	0	De verandering verbetert de efficiency niet en het maakt het werk ook niet makkelijker.
2. Inzicht in de voordelen	9.1	De voordelen van de verandering zijn meteen duidelijk, ondersteund door bewijs en geloofd door de medewerkers, patiënten en organisatie.
	6.3	De voordelen van de verandering zijn niet meteen duidelijk, maar worden wel ondersteund door bewijs en geloofd door de medewerkers, patiënten en organisatie.
	3.1	De voordelen van de verandering zijn niet meteen duidelijk. Ze worden wel ondersteund door bewijs maar worden niet geloofd door de medewerkers, patiënten en organisatie.
	0	De voordelen van de verandering zijn niet meteen duidelijk. Ze worden ook niet ondersteund door bewijs en ook niet geloofd door de medewerkers, patiënten en organisatie.
3. Flexibiliteit van het veranderde proces	7.0	Het proces kan zich aanpassen aan andere organisatorische veranderingen en er is een systeem om het proces continu te verbeteren.
	3.4	Het proces kan zich aanpassen aan andere organisatorische veranderingen, maar er is geen systeem aanwezig om het proces continu te verbeteren.
	2.4	Het proces kan zich niet aanpassen aan andere organisatorische veranderingen, maar er is wel een systeem aanwezig om het proces continu te verbeteren.
	0	Het proces kan zich niet aanpassen aan organisatorische veranderingen en er is geen systeem aanwezig om het proces continu te verbeteren.
4. Betrokkenheid en training van medewerkers om de verandering in de praktijk toe te passen.	11.5	De medewerkers zijn vanaf het begin bij de verandering betrokken en ze zijn adequaat getraind om de verandering in de praktijk toe te passen.
	4.9	De medewerkers zijn vanaf het begin bij de verandering betrokken, maar ze zijn niet adequaat getraind om de verandering in de praktijk toe te passen.
	6.3	De medewerkers zijn niet betrokken vanaf het begin van de verandering, maar ze zijn wel adequaat getraind om de verandering in de praktijk toe te passen.
	0	De medewerkers zijn niet betrokken vanaf het begin en ze zijn ook niet adequaat getraind om de verandering in de praktijk toe te passen.

5. Houding van medewerkers t.o.v. het vasthouden van de verandering	11	De medewerkers zijn overtuigd van het nut van het veranderingsproces en geloven ook dat de verandering vastgehouden kan worden.
	5.1	De medewerkers zijn overtuigd van het nut van het veranderingsproces, maar geloven niet dat de verandering vastgehouden kan worden.
	5.1	De medewerkers zijn niet overtuigd van het nut van het veranderingsproces, maar geloven wel dat de verandering kan worden vastgehouden.
	0	De medewerkers zijn niet overtuigd van het nut van het veranderingsproces en geloven ook niet dat de verandering kan worden vastgehouden.
6. Betrokkenheid leidinggevenden	15	De leidinggevenden nemen de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. De medewerkers delen informatie met hun leidinggevende en vragen om advies.
	6.2	De leidinggevenden nemen niet de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. De medewerkers delen informatie met de leidinggevende en vragen om advies.
	5.7	De leidinggevenden nemen de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. Karakteriserend is dat de medewerkers de informatie niet met de leidinggevende delen en vragen ook niet om advies.
	0	De leidinggevenden nemen niet de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. Karakteriserend is ook dat de medewerkers geen informatie met de leidinggevende delen en ook niet om advies vragen.
7. Betrokkenheid van medische sleutelfiguren	15	De medische sleutelfiguren nemen de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. De medewerkers delen informatie met deze sleutelfiguren en vragen om advies.
	6.7	De medische sleutelfiguren nemen niet de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. De medewerkers delen informatie met deze sleutelfiguren en vragen om advies.
	5.5	De medische sleutelfiguren nemen de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. Karakteriserend is dat de medewerkers de informatie niet met deze sleutelfiguren delen en ook niet om advies vragen.
	0	De medische sleutelfiguren nemen niet de verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces en voor het vasthouden van de verandering. Karakteriserend is ook dat de medewerkers geen informatie met deze sleutelfiguren delen en ook niet om advies vragen.
8. Effectiviteit van de organisatie om verbetering te monitoren	6.7	De organisatie is zodanig ingericht dat de vooruitgang wordt gemonitord en aantoonbaar gemaakt. Ook communiceert het de resultaten en onderneemt daarop actie.
	3.3	De organisatie is zodanig ingericht dat de vooruitgang aantoonbaar wordt gemaakt. Ook onderneemt het vervolgens actie maar het communiceert de resultaten niet.
	2.4	De organisatie is zodanig ingericht dat de vooruitgang wordt gemonitord en aantoonbaar gemaakt. Ook communiceert het de resultaten, maar het onderneemt vervolgens geen actie.
	0	De organisatie is niet ingericht om vooruitgang te monitoren, aantoonbaar te maken, daarop actie te ondernemen en resultaten te communiceren.

9. Aansluiting bij strategische doelen en cultuur van organisatie	7.2	Er is een succesvol verleden ten aanzien van het vasthouden van resultaten en de verbeterdoelen sluiten aan bij de strategische doelen van de organisatie.
	3.3	Er is een succesvol verleden ten aanzien van het vasthouden van resultaten, maar de verbeterdoelen sluiten niet aan bij de strategische doelen van de organisatie.
	3.5	Er is geen succesvol verleden ten aanzien van het vasthouden van resultaten, maar de verbeterdoelen sluiten wel aan bij de strategische doelen van de organisatie.
	0	Er is geen succesvol verleden ten aanzien van het vasthouden van resultaten en ook de verbeterdoelen sluiten niet aan bij de strategische doelen van de organisatie.
10. Infrastructuur voor het vasthouden van veranderingen	9.7	Er zijn voldoende personeel, faciliteiten en benodigdheden aanwezig en de taakomschrijvingen, het beleid, de procedures en de communicatiesystemen dragen bij aan het vasthouden van het veranderde proces.
	4.4	Er zijn voldoende personeel, faciliteiten en benodigdheden, maar er zijn inadequate taakomschrijvingen, beleid, procedures en communicatiesystemen om de verandering vast te houden.
	3.3	Er zijn onvoldoende personeel, faciliteiten en benodigdheden om de verandering vast te houden. De taakomschrijvingen, beleid, procedures en communicatiesystemen zijn wel adequaat.
	0	Personeel, faciliteiten en benodigdheden, taakomschrijvingen, beleid, procedures en communicatie systemen zijn onvoldoende om de verandering vast te houden.