

Samenvatting

In de huidige gezondheidszorg worden steeds hogere eisen gesteld aan de doelmatigheid en kwaliteit van zorg: 'organisaties veranderen'. Wanneer veranderingen zijn doorgevoerd, betekent dit nog niet dat de verandering is ingebed in de praktijk. Wanneer het stadium na de implementatie wordt bestudeerd, gaat het over borging ofwel 'duurzaam veranderen'. In de literatuur worden verschillende perspectieven van borging behandeld: het kan een eindpunt zijn of beschouwd worden als cyclisch proces ('dynamisch borgen'). Daarnaast worden uiteenlopende succesfactoren en knelpunten benoemd voor het wel of niet borgen van veranderingen. Deze uiteenlopende opvattingen, maar tevens de beperkte literatuur hierover, maakt het interessant dit stadium nader te onderzoeken. Het aantal organisatieveranderingen dat niet wordt geborgd, is immers hoog.

Doelstelling onderzoek

Het project 'Werken zonder Wachttijst' (CBO) is in dit afstudeeronderzoek geanalyseerd op drie poliklinieken in Nederland. Inclusiecriteria waren dat poliklinieken meer dan twee jaar geleden hebben meegedaan aan het project en dat de toegangstijd voor de polikliniek met 30% was gereduceerd. Het doel van dit afstudeeronderzoek is tweeledig: randvoorwaarden ontdekken voor het duurzaam veranderen van toegangs- en wachttijden en onderzoeken of de inzet van Human Resource Management hierbij meerwaarde kan hebben.

Methodologie

Dit afstudeeronderzoek hanteert een kwalitatieve onderzoeksofzet waarin een literatuuronderzoek en interviews zijn gehouden. Semigestructureerde interviews zijn gehouden op drie poliklinieken: cardiologie in ziekenhuis A, neurologie in ziekenhuis B en orthopedie in ziekenhuis C. Per poli zijn een afdelingshoofd, polimedewerker (secretaresse), arts en kwaliteitsmedewerker geïnterviewd.

Resultaten

Alle onderzochte poliklinieken meten nog wekelijks de toegangs- en wachttijden. Echter, ze worden niet op alle poli's meer structureel besproken. Goed werkende doorlopende interventies en ad hoc interventies (inzetten extra capaciteit) worden uitgevoerd, maar lijken niet meer structureel te worden geëvalueerd. Doordat poliklinieken onderhevig zijn aan de dynamiek van de omgeving, lijkt deze voortdurende kritische reflectie van de tijden noodzakelijk. Wanneer deze kritische blik wordt verloren, bestaat de kans dat interventies niet consequent meer worden uitgevoerd en borging verdwijnt. Er is sprake van statische borging (behouden interventies, doelen en werkwijze). Om dynamisch te borgen en in te spelen op veranderingen in de omgeving, lijken het meten en structureel evalueren van de toegangs- en wachttijden, het behouden van draagvlak en het aansturen van medewerkers op verantwoordelijkheden, randvoorwaarden te zijn. Sommige polimedewerkers zouden hiervoor eerst opnieuw bewust onbekwaam gemaakt moeten worden. HRM heeft hierbij meerwaarde door dit bewustzijn van medewerkers te verhogen. Door kennis van principes en interventies te verhogen via trainingen, medewerkers te motiveren door beloningen te bieden en participatiemogelijkheden te vergroten, kunnen de toegangs- en wachttijden duurzaam veranderd worden in de toekomst.