

Microsystems as platforms to execute strategic planning and operations of Top-Care Health Services

*A qualitative research to high-performing care teams as
microsystems of care delivery*



Student: Lisanne Rosalie Maria van der Kruis
StudentID: I407453
Master: Health Sciences
Specialization: Health Policy, Economics and Management

1st Supervisor: Prof. dr. B. Vrijhoef
2st Supervisor: Drs. L. Hollands
Placement coordinator: Dr. A. van Raak

Placement Supervisor: Dhr. F. van Bergen
Placement: Top-Care Health Services (Top-Care) – Venlo
Period internship: February 2010 – September 2010

Faculty of Health, Medicine and Life Sciences
Maastricht University

Date: 4th of August 2010



Introductie onderzoek functioneren zorgteams Top-Care Health Services

De Universiteit van Maastricht heeft in de periode Februari-September 2010, mede op verzoek van Top-Care, een onderzoek uitgevoerd naar het functioneren van de vijf multidisciplinaire “zorgteams” (behandelteams). Aan het onderzoek wordt veel waarde gehecht, aangezien het bijdraagt aan het legitimeren van Top-Care’s status als revalidatiecentrum en aan de kwaliteit van de uitvoering van de daaraan gekoppelde zorgprofielen. Alle direct bij de behandeling van de cliënt betrokken professionals vormde de onderzoekspopulatie voor het evalueren van het functioneren van de zorgteams.

Samenvatting onderzoek functioneren zorgteams Top-Care Health Services

Het “Institute of Medicine” in de United States signaleert dat er een serieuze ‘kwaliteitskloof’ bestaat tussen de zorg die patiënten ontvangen en de zorg die patiënten zouden moeten ontvangen. In de gezondheidszorg is continue verbeterwerk vereist om deze kwaliteitskloof te overkomen. Momenteel vormen dergelijke verbeteractiviteiten een essentieel onderdeel van de strategische plannen van veel gezondheidsorganisaties. Echter, de zwakste schakel is de daadwerkelijke uitvoering van de strategische initiatieven om duurzame resultaten op systeemniveau te bereiken. Het klinisch microsysteem van zorgverlening wordt beschouwd als de logische plaats in de organisatie om strategische plannen en operaties uit te voeren. In feite is de inzet van microsystemen, geïntegreerd in een mesosysteem, vereist voor de verspreiding van verbeterwerk om strategische plannen effectief door te voeren in de gehele organisatie.

Top-Care Health Services heeft interesse getoond in een evaluatie naar het functioneren van de zorgteams in relatie tot de strategische besluitvorming. Tegen deze achtergrond is de volgende centrale onderzoeksvraag geformuleerd: *“In welke mate wordt het strategisch plan van Top-Care Health Services operationaliseerbaar gemaakt in hoogpresterende zorgteams, geïntegreerd in een mesosysteem, en welke verbetervoorstellen kunnen er gedaan worden ten aanzien van de algehele organisatorische prestaties?”*. Een kwalitatief onderzoekdesign is gebruikt om het fenomeen van microsystemen als platforms voor de samensmelting van strategische plannen en operaties te bestuderen. Een microsysteem-benadering ten aanzien van strategisch denken in praktijk is gevisualiseerd met een werkmodel op basis van een semigestructureerde literatuurstudie naar theorieën over klinische microsystemen. Data triangulatie, bestaande uit: een document analyse, een vragenlijstonderzoek en member checks, is gebruikt om het werkmodel te toetsen in de praktijk. In totaal hebben 53 zorgverleners, werkzaam in één van Top-Care’s vijf multidisciplinaire zorgteams,

gerapporteerd over succes factoren voor hoogpresterende microsystemen en over het bestaan van teamwork gebaseerd op Crew Resource Management (CRM) in hun eigen zorgteam. Als gevolg zijn organisatorische prestaties en kritische verbetergebieden geïdentificeerd.

Theoretisch gezien zijn hoogpresterende microsystemen de sleutel om strategische plannen te vertalen in acties. Echter, de onderzoeksresultaten benadrukken de kracht van gemiddelde prestatieniveaus welke tot uiting komen in Top-Care's microsystemen waarin een cultuur van voortdurend leren en verandering heerst. Daarnaast toont het onderzoek aan dat teamwork aangestuurd door CRM-strategieën vitaal is voor Top-Care's voortdurend succes. Over het algemeen blijkt uit het onderzoek de aanbeveling dat organisaties, zoals Top-Care, hun strategisch verbeterwerk moeten afstemmen op de capaciteit van hun microsystemen van zorgverlening. Als gevolg moet er meer geïnvesteerd worden in de interne focus (teamwork) in tegenstelling tot de externe focus (productie).

Uiteindelijk blijkt de toepassing van het werkmodel een uniforme methode om vanuit een systeem perspectief de uitvoering van strategische plannen en operaties routinematig te verbeteren. De prestatiegebieden die binnen de organisatie gemeten worden, krijgen aandacht en kunnen daardoor gemanaged worden. Als gevolg blijkt dit onderzoek een voorbeeld om al onderzoekende een organisatie te versterken.