LEAN management: een exploratie voor praktijkvoering in de huisartsgeneeskunde”

Haio: DECLERCQ Maarten , U.G.
Promotor: TRYBOU Jeroen , U.G.
Praktijkopleider: Gantois Tom

Context: Lean Management is een managementfilosofie met als focus maximale gerichtheid op de eindgebruiker en met als doel de best mogelijke kwaliteit leveren met minimale verspilling, zoals gesteld door Liker (1) en D’Andreamatteo et al. (2). Volgens Womack et al. (3) (4) is ‘flow’ het centraal principe binnen Lean Management. Kollberg et al. (5) stellen dat flow het op het juiste moment leveren van de juiste producten en diensten is.

Onderzoeksvraag: Deze studie heeft de volgende doelstellingen: (a) exploreren welke elementen van Lean Management relevant zijn voor een huisartsenpraktijk, (b) exploreren welke systemische factoren het gebruik van Lean Management werkwijze in de huisartsenpraktijk beïnvloeden.

Methode: Het studiedesign is een explorerend, kwalitatief onderzoek. De onderzoekspopulatie bestaat uit huisartsenpraktijken in Oost- en West-Vlaanderen van minstens drie artsen. De deelnemers zijn volwassen vrijwilligers die ofwel arts of medewerker van een huisartsenpraktijk zijn. Vóór de start van de studie wordt een dossier voorgelegd aan het Ethisch Comité van het Universitair Ziekenhuis in Gent. De gegevensverzameling gebeurt met semigestructureerde key informant interviews en als interviewtechniek gebruiken we vignetten.

Resultaten: De concepten van Lean Management zijn maar in beperkte mate gekend bij de onderzochte huisartspraktijken. (a) Filosofie. Een klein aantal praktijken heeft nagedacht over de filosofie van hun praktijk. Lange termijn denken wordt vaak ondergesneeuwd door een grote gerichtheid op het dagdagelijks runnen van de praktijk. De inzet en de betrokkenheid van de artsen is evenwel heel hoog. (b) Proces. De praktijkwerking is vaak historisch gegroeid en zelden wordt een analyse gedaan van de processen binnen de praktijk. Verbeteringswerk behoort niet tot de standaardtaken van een arts. Niet iedereen is ervan overtuigd dat verbeteringswerk nodig is en nog minder aandacht gaat naar het borgen van uitgevoerde verbeteringen. De meeste praktijken hebben een vast ingepland overlegmoment. Dit is in principe een essentieel onderdeel van de praktijkvoering maar de invulling gebeurt niet altijd op een kwaliteitsvolle manier. (c) Medewerkers en partners. Het opleiden en trainen van medewerkers is een belangrijk onderdeel van Lean Management. Jammer genoeg wordt hier in de huisartsenpraktijken te weinig aandacht aan gegeven. Alle medewerkers kunnen in het verhaal van de praktijk worden betrokken door hen verantwoordelijkheden te laten opnemen. (d) Probleemoplossing. Het ideale scenario van de ‘lerende organisatie’ waarbinnen er continu wordt gereflecteerd en verbeterd is moeilijk haalbaar voor de huisartsenpraktijken. In een minderheid van de praktijken is het mogelijk om voldoende tijd te nemen om problemen grondig en in consensus aan te pakken.

Conclusie: Algemeen kunnen we besluiten dat Lean Management enkele nuttige elementen bevat die nuttig kunnen gebruikt worden in het management van huisartsenpraktijken. Lean Management stelt een nieuwe benadering voor om zorg aan te bieden maar het proces om dit in de praktijk om te zetten is complex. De aanpak van het veranderingsproces zelf is de sleutel tot succes. Het is belangrijk om vroegtijdig faciliterende en tegenwerkende factoren te identificeren om de mogelijke impact van Lean Management op de organisatie te maximaliseren. In toekomstig onderzoek kunnen deze initiële bevindingen verder worden onderzocht binnen een grootschaliger en robuuster

onderzoeksplan.