

Samenwerking boven alles

Het duurde even, maar na de luchtvaart lijkt het toepassen van Crew Resource Management nu ook in de medische sector van de grond te komen. Met dank aan zorgmedewerkers die zelf de CRM-trainingen verzorgen.

CRM in het kort

De term Crew Resource Management (CRM) is een managementsysteem uit de luchtvaart, waarin materiaal, procedures en mensen optimaal gebruikt worden om de veiligheid te garanderen en de efficiëntie te verhogen. Centraal in CRM staan communicatierichtlijnen, bewustmaking van de situatie, probleemoplossing en teamwork. In gesimuleerde spoedsituaties reflecteren multidisciplinaire zorgteams op kennis, vaardigheden, communicatie en samenwerking. Een van de aanbieders van CRM is het Opleidingsinstituut Spoedeisende Geneeskunde (OSG-VvAA). Meer over de opleiding *Teamtraining (CRM) op ongekende hoogte* van OSG-VvAA staat op artsenauto.nl/crm

De chirurg die even wegloopt van de operatie of de oogarts die tijdens een operatie het weekend doorneemt met zijn assistent: het zijn situaties die echt voorkomen. Met alle risico's van dien voor de patiënt. Want afleiding van de zorgtaak vergroot de kans op fouten. Optimale samenwerking en maximale uitsluiting van fouten is het devies.

De luchtvaartsector ontdekte decenia geleden al een methode waarmee de samenwerking kon worden verbeterd en waarmee het aantal fouten kon worden verminderd: Crew Resource Management (CRM). Ook binnen de zorg krijgt CRM nu steeds vaker voet aan de grond. Een afdeling die de methode jaren geleden al stevig omarmde, is de SEH van Medisch Centrum Haaglanden. Verantwoordelijk manager Frans de Voeght: "Het thema veiligheid is binnen de luchtvaart lange tijd een veel groter issue geweest dan binnen de zorg. Daar voelde men echt de urgentie. Maar ik geloof dat dat nu verandert. De aandacht voor veiligheidsmanagementsystemen heeft het besef van onnodige fouten en sterfgevallen enorm aangewakkerd."

MC Haaglanden ging vijf jaar geleden actief aan de slag met het trainen van personeel in team resource management.

Waar de trainingen destijds werden verzorgd door piloten, wordt het zorgpersoneel van MC Haaglanden nu zelf opgeleid om de eigen collega's te kunnen trainen. "We merken dat deze benadering de betrokkenheid sterk vergroot. Die betrokkenheid vormt de basis voor verdere samenwerking en foutenreductie", aldus De Voeght.

Hoewel De Voeght van mening is dat MC Haaglanden flinke stappen heeft gezet in de toepassing van CRM, kan hij niet aangeven in hoeverre de betere samenwerking zich uiteindelijk ook vertaalt in het maken van minder fouten op de werkvloer. "Ik vind het moeilijk om te zeggen of er daadwerkelijk minder fouten worden gemaakt, omdat je het aantal fouten niet terug kunt voeren op één maatregel. Het gaat ook niet om grote aantallen. Belangrijker is dat de veiligheid in het ziekenhuis veel breder wordt gedragen dan voorheen. Vrijwillig is het niet: al het personeel legt examens af, dus iedereen moet met de billen bloot."

Langdurig

Niet alleen in het westen van het land krijgt CRM voet aan de grond. Onlangs sleepte het Nijmeegse UMC St Radboud de IGZ ZorgVeiligPrijs 2013 in de wacht met de toepassing van CRM op de intensive care.

Onder leiding van ic-hoofd prof. Hans van der Hoeven en chirurg-traumatoloog Marck Haerkens (adviesbureau Wings of Care) implementeerde de afdeling een teamtraining die gebaseerd is op ervaringen zowel van de intensive care als uit de luchtvaart. Hierbij worden gemengde groepen van artsen en verpleegkundigen getraind in een effectieve samenwerking. Ook is een CRM-kernteam ingesteld van intensivisten en verpleegkundigen die ervoor zorgen dat de effecten van de training worden doorgevoerd in het dagelijkse werk.

Werkcultuur

"Van het aantal medische fouten vindt 70 procent zijn oorsprong in de manier waarop een team samenwerkt en dat heeft niets te maken met het individuele functioneren", aldus ic-hoofd Van der Hoeven. "Tijdens de opleiding leren specialisten een taakje voor zichzelf te doen; het werken in teamverband blijkt lastiger. Het veranderen van de werkcultuur op de afdeling is dan ook een langdurig proces."

Na een tweedaagse training voor de gehele verpleegkundige en medische staf waarin zaken als leiderschap, informatie delen en situational awareness werden

geoefend, stelde Van der Hoeven een careteam samen met de taak de CRM-principes in de praktijk in te voeren en levend te houden. Het bleek de sleutel tot succes. "Het careteam is een soort cultuurbewaker geworden: het team maakt de checklijsten en stimuleert de kwaliteit van de briefings en debriefings door deze bijvoorbeeld te filmen en achteraf te bespreken. Hierdoor kunnen medewerkers nog meer leren van hun gedrag." Trots vertelt Van der Hoeven over de resultaten van de CRM-cultuur: het aantal complica-

'Het werken in teamverband blijkt lastig'

ties daalde met ruim 20 procent, waaronder een daling van het aantal complicaties op de ic van negen naar drie per 1000 patiëntjaren. Hierbij steeg bovendien de overlevingskans van reanimatie van 20 naar 60 procent. Dus niet alleen zijn er minder vaak complicaties, maar ook lopen deze beter af dan voorheen.

Van der Hoeven vreest niet voor een toekomstige terugval in het oude gedrag: "Het CRM-denken is inmiddels door alle medewerkers volledig geïnternaliseerd. Niemand verricht nog complexe en risicovolle handelingen zonder een checklist. Het filmen van elkaars gedrag is de volgende stap."

Inspectie

De resultaten op de ic zijn binnen het UMC St Radboud niet onopgemerkt gebleven. De directie van het ziekenhuis wil dat alle afdelingen van het St Radboud CRM gaan invoeren. "En ook de Inspectie is zeer geïnteresseerd", vertelt Van der Hoeven. "Zij willen met ons overleggen hoe CRM over de hele Nederlandse zorg uit te rollen. Een wijs besluit. Wie CRM op een goede manier introduceert, redt gewoon levens. Als we CRM met zijn allen zouden introduceren, vergroot dit het werkplezier en zal het aantal complicaties dalen. Maar je moet niet denken dat CRM in een maandje wel even gefikst kan worden. Het vergt veel inspanning van de leiding om continu het goede voorbeeld te geven."

artsenauto.nl/crm

