



‘Teamperformance is dé basis voor optimale patiëntenzorg’

We zijn ons op de OK als geen ander bewust van het belang van veilig werken, maar er is nog een beroepsgroep waar veiligheid niet weg te denken is. Marck Haerkens vertelt ons over zijn ervaringen als vlieger bij de luchtmacht en hoe een methodiek uit die wereld de veiligheid op de OK naar een hoger niveau kan brengen.

Door: Martijn Lupke

‘Veiligheid is een uitdagend onderwerp. Alleen maar de hele dag veilig werken, geeft dat wel voldoening? Het geeft een veel beter gevoel wanneer je als team goed hebt gepresteerd voor je patiënt. Helaas is dat laatste heel slecht in getallen uit te drukken, maar wel onwijs belangrijk als het gaat om veilig werken’, zegt dr. Marck Haerkens, eerst vlieger en chirurg, daarna oprichter van Wings of Care.

**Piloot en chirurg; een niet alledaagse combinatie.
Hoe is dit tot stand gekomen?**

‘Ik ging tijdens mijn studie geneeskunde steeds meer interesse krijgen in de luchtvaartgeneeskunde, ik ben na mijn studie dan ook in dienst gekomen bij defensie als bataljonsarts en vervolgens werd ik vliegerarts. Naast mijn droom om chirurg te worden gaf de Koninklijke Luchtmacht me de kans om een tweede lang gekoesterde wens te realiseren: vliegen. Een traumachirurg met een Groot Militair Vlieg brevet, geen alledaagse combinatie, maar het zijn beroepen die veel gemeenschappelijke kenmerken hebben. Vooral als het gaat om het leveren van een teamprestatie onder hoge druk, waarbij het afbreukrisico hoog is en de veiligheid van mensen op het spel staat. In beide beroepen heb je hier dagelijks mee te maken.’

Marck Haerkens is op dit moment in ziekenhuizen vooral bezig met het optimaliseren van zorgprocessen. De basis hiervoor is gelegd na een gebeurtenis waarbij een collega-vlieger zijn expertise als medisch specialist vroeg bij een incident waarbij hij zelf betrokken was.

‘De onderlinge communicatie over het behandeltraject op een verpleegafdeling, waar zijn zoon opgenomen lag, liep niet goed. Ik kwam erachter dat deze casus niet op zichzelf stond, maar dat de zorg in het algemeen achterliep als het gaat om het creëren van een veiligheidscultuur. In 2009 heb ik de knoop doorgehakt en ben ik me volledig gaan inzetten voor de missie om de veiligheid in ziekenhuizen te verhogen om zo bij te dragen aan de afname van onnodige complicaties en sterfte. Dit heeft geleid tot de oprichting van de organisatie Wings of Care. Ik heb vervolgens een promotieonderzoek gedaan om evidence-based te werk te gaan en dit heeft geleid tot mijn proefschrift Human Factors and Team Performance waarin een aanzet tot een medische CRM-standaard wordt gegeven.’

Het besturen van een vliegtuig en het werken in een operatiekamer lijken niet met elkaar te vergelijken, wat kunnen wij leren van de luchtvaart?

‘De Air-crew zijn echt geen betere professionals dan medisch personeel. De luchtvaartbranche heeft wel geleerd van onderzoek naar calamiteiten dat een optimaal veiligheidsklimaat

prioriteit moet krijgen. Daarom wordt beroepsmatig vliegend personeel, naast in hun technische vaardigheden, opgeleid in Human Factors awareness en teamfunctioneren tijdens de tweedaagse Crew Resource Management (CRM)-training. CRM heeft een enorme positieve impact op de vliegveiligheid, mede omdat de opleiding een wereldwijde standaard heeft. Wij hebben het CRM-concept naar de zorg vertaald. Het gaat binnen deze methodiek om open en gestructureerd praten en samenwerken onder eenhoofdige leiding, je gebruikt briefings en debriefings en leert kritiek te geven en ontvangen.’ Haerkens legt uit dat je een medische ingreep een beetje moet zien als een militaire operatie. Vooraf bespreek je wat het doel van de missie is, de taakverdeling, wat de gevaren zijn en hoe je het aan gaat pakken als er iets onverwachts gebeurt. Tijdens de missie is een optimale samenwerking tussen leider en volgers van levensbelang, en na de operatie volgt een debriefing waarbij kort het resultaat wordt besproken en leermomenten worden benoemd.’

Onze focus is het goed laten presteren van teams in een hoog complexe werkomgeving. CRM is daar een onderdeel van, maar zeker geen ‘standalone’ oplossing, er komt veel meer bij kijken

Je hoort de laatste tijd veel over Crew Resource Management (CRM), het lijkt bijna een product geworden dat je kunt inzetten om als organisatie te laten zien dat je met veiligheid bezig bent.

‘Helaas bestaat er in de zorg, in tegenstelling tot in de luchtvaart, nog steeds geen standaard curriculum voor opleidingen medisch CRM. Dit heeft tot gevolg dat handhaven van kwaliteit niet mogelijk is, wat ruimte geeft om allerlei goedbedoelde cursussen, of simulatietrainingen, als CRM te betitelen. Het is voor ziekenhuizen dan ook verleidelijk om CRM in te zetten als window dressing. Onze focus is het goed laten presteren van teams in een hoog complexe werkomgeving. CRM is daar een onderdeel van, maar zeker geen “standalone” oplossing, er komt veel meer bij kijken. Wanneer het doel van een organisatie is om “vinkjes” te halen, dan zijn wij niet de juiste partner in dat traject. Het gaat ons echt om de inhoud en om samen met die organisatie iets neer te zetten waar de patiënt voordeel van heeft. Alleen trainen is daarbij niet voldoende, de CRM-principes zullen ook in de praktijk moeten worden gerealiseerd – door de medische professionals zelf. Onze interventies nemen daarom al snel 1,5 jaar in beslag.’

Incidenten die in de zorg plaatsvinden worden door de media meteen opgepakt en hebben vaak een grote maatschappelijke impact. Echter in de zorgopleidingen zijn veilig werken en teamperformance geen vast onderdeel van het curriculum. Marck Haerkens maakt zich hier al jaren hard voor.

‘Als je kijkt naar de luchtvaart, waar CRM als een rode draad door alle opleidingen loopt en steeds opnieuw verplicht getraind moet worden, dan verbaast het mij nog steeds dat de zorg deze stap nog niet heeft gezet. Het zou om te beginnen een vast onderdeel moeten worden van de zorgopleidingen in een hoog complexe werkomgeving, zoals de OK, IC en SEH. Daarbij zullen universiteit en zorgacademie samen moeten werken. Helaas moeten wij constateren dat de zorgopleidingen op dit moment nog niet zo ver zijn.’

Uit eigen ervaring kan ik zeggen dat niet iedereen altijd even enthousiast reageert op cultuurveranderingen op de OK, vooral als het gaat om aanspreekcultuur. Wat is uw ervaring hiermee?

‘De zorg is in het algemeen een heel traditionele werkomgeving met veel hiërarchie en ongeschreven regels. Dat maakt veranderingen doorvoeren dan ook heel lastig. Je ziet dat het ondersteunend personeel dan ook vaak heel enthousiast reageert op onze komst. Niet in de laatste plaats omdat ze denken dat “de lastige dokters” eindelijk eens aangepakt gaan worden, maar gedurende het traject slaat dat meestal om wanneer het ondersteunend personeel merkt dat ook zij aangesproken kunnen worden op hun functioneren. Dat is confronterend, maar wel een voorwaarde om als team goed te functioneren. Teamperformance is de basis van de beste patiëntenzorg, benadrukt Marck nogmaals.

‘De Aircrew zijn echt geen betere professionals dan medisch personeel. De luchtvaartbranche heeft wel geleerd van onderzoek naar calamiteiten dat een optimaal veiligheidsklimaat prioriteit moet krijgen