

Chirurg Jaap Hamming maakt zich hard voor Just Culture

‘Niemand maakt moedwillig fouten’

Optimaal werken in een hoogrisico-omgeving gaat beter in een Just Culture. In deze open, veilige cultuur kunnen medisch specialisten en verpleegkundigen werken zonder angst- en afrekencultuur. Meer specialisten zouden zich hiervoor hard moeten maken, vindt Jaap Hamming, chirurg en opleider in het LUMC en fervent voorstander van Just Culture.

Waar gaat het gedachtengoed van Just Culture over?

‘Just Culture is in wezen een simpel concept. Na een calamiteit of incident draai je het klassieke proces compleet om. In plaats van de luiken te sluiten en meteen te focussen op de misser en de schuldige, ga je eerst kijken wie last hebben van wat er is gebeurd: de patiënt, familie van de patiënt en de betrokken medisch specialist en verpleegkundigen. In de *debriefing* gaat het om beschermen, elkaar opvangen en veel praten. Je blijft zolang mogelijk weg van schuld en schaamte. Just Culture draait om elkaar volledig steunen en van elkaar leren. Later in het proces bekijk je wat er precies misging, waar het systeem faalde en pas als laatste naar wie daarvoor verantwoordelijk was. Dan pas klinkt de vraag: wie had ervoor moeten zorgen dat dit niet had kunnen gebeuren? Lag het aan de hoge werkdruk, de overbelasting van het team of was het een persoonlijke inschattingsfout?’

Wie is Jaap Hamming?

Prof. dr. J.F. Hamming (1958) werkt sinds 2004 als chirurg, hoofd van de afdeling vaatchirurgie en opleider heekunde in het LUMC in Leiden. Daarvoor was hij tien jaar chirurg in het St. Elizabeth Ziekenhuis in Tilburg. In 2004 werd Hamming hoogleraar Heekunde met als leeropdracht ‘minimale invasieve vaatchirurgie’. Hamming is voorzitter van het Concilium Chirurgicum en vertegenwoordiger in de chirurgische sectie van de Europese Unie van Medische Specialisten (UEMS). Tot eind 2015 was hij voorzitter van het project Patiëntveiligheid van CanBetter. Deze werkzaamheden zet hij voort als lid van de Raad Opleiding van de Federatie Medisch Specialisten.

Waarom hecht u zo aan deze aanpak?

‘Al mijn hele carrière vind ik een open cultuur belangrijk. Mijn inspiratie kreeg ik als beginnend chirurg in het St. Elizabethziekenhuis in Tilburg. Daar werkte een sterke groep chirurgen die openheid hoog in het vaandel hadden. Zij waren voor mij een lichtend voorbeeld. Elke ochtend en middag hadden we uitgebreide overdrachten en intensieve patiëntenbesprekingen. Ik merkte dat deze aanpak de veiligheid en kwaliteit van zorg vergrootte. Ook binnen mijn huidige werkplek in het LUMC werk ik daarom aan zo’n cultuur. Niet alleen bij calamiteiten; de algehele sfeer moet er één zijn van respect en steun.’

Just Culture betekent een hele cultuuromslag. Hoe verloopt die?

‘Nog magertjes. Zo’n omslag kost tijd en die is er niet. Toch vindt niemand een veilige omgeving waarin je elkaar steunt, vertrouwt en zaken open met elkaar bespreekt, raar. Maar het principe omarmen is anders dan het invoeren. Dat gebeurt nog veel te weinig. De teneur is nog vaak vingerwijzen bij missers. Terwijl ik zeker weet dat mensen die kiezen voor de zorg, dit doen vanuit de beste intenties. Niemand maakt moedwillig fouten. Just Culture neemt dat als uitgangspunt. Stop binnen je organisatie met de autocratische aanpak en kies voor een open sfeer waarin mensen elkaar steunen en van elkaar leren. Zet bijvoorbeeld een chirurg na een operatie waarbij iemand is overleden niet meteen de volgende dag weer op de OK. Ook al levert dat een gat in het rooster op.’

Toch heeft Just Culture al wel voet aan de grond binnen de medische vervolgopleiding.

‘Zeker, daar kunnen ervaren specialisten nog veel van leren. Toen ik werd gevraagd als voorzitter van het



Chirurg Jaap Hamming:

‘Blijf zolang mogelijk weg van schuld en schaamte’

project Patiëntveiligheid van CanBetter was ik huiverig dat ik vooral bezig zou zijn met prestatie-indicatoren en afvinklijstjes. Dat wilde ik niet. Gelukkig hadden we met de competenties de medische vervolgoopleidingen al een andere richting op gestuurd. De afgelopen vijf jaar hebben aios veel gewerkt met bijvoorbeeld reflecteren, open communiceren, elkaar steunen en 360-gradenevaluaties. Zij weten hoe zij elkaar moeten steunen en hebben een enorme drang om te leren. Ik ben ervan overtuigd dat we compleet andere artsen krijgen en dat deze jonge dokters de gewenste cultuuromslag bespoedigen.’

Hoe kun je Just Culture goed implementeren?

‘Het besef hoe belangrijk dit is, moet nog verder doordringen. Veel te weinig mensen kennen Just Culture. Dat reken ik mezelf aan. Daarom hebben

Netwerk Medisch Specialisten Patiëntveiligheid

Binnen de Federatie is het Netwerk Medisch Specialisten Patiëntveiligheid opgericht om kennis te delen, klinisch leiderschap te ontwikkelen en de ‘medisch specialist patiëntveiligheid’ steviger te positioneren. Voorzitter van dit netwerk is Ralph So, intensivist en medisch manager van de afdeling Kwaliteit, Veiligheid en Innovatie bij het Albert Schweitzer Ziekenhuis in Dordrecht.

‘Patiëntveiligheid is de hoeksteen van kwaliteit in de breedste zin van het woord. Dit netwerk, met inmiddels 171 leden uit 85 zorginstellingen, werkt aan de betrokkenheid van de medische staf bij het positioneren van kwaliteit en veiligheid binnen ieders ziekenhuis. De leden hebben contact met elkaar via een digitaal platform en bij netwerkbijeenkomsten. Daar belichten we thema’s als medicatieveiligheid, handhygiëne, teamsamenwerking, *second victim*, risicomangement, omgaan met media, *patient tracer*-systematiek en leren van calamiteiten. Het netwerk blijkt een mooie aanvulling binnen de Federatie op de bestaande organisatiestructuur rond het thema patiëntveiligheid van wetenschappelijke verenigingen. Tot slot is het een krachtig hulpmiddel bij implementatie van beleid over dit onderwerp op de werkvloer. Net als bij Just Culture ligt ook onze focus op leren in een open sfeer.’

we vanuit CanBetter samenwerking gezocht met het Netwerk Medisch Specialisten Patiëntveiligheid van de Federatie (zie kader, *red.*). We kunnen niet van bestuurders of afdelingsleiders verlangen dat zij dit regelen. Het is aan ons professionals om Just Culture van de grond te krijgen. Wij moeten aangeven dat we niet louter productie willen draaien, maar tijd nodig hebben voor bespreking, reflectie en bijkomtijd – en niet alleen na een calamiteit. Bestuurders en teamleiders kunnen professionals uiteraard wel *empoweren*. Door niet louter naar het systeem maar naar de mens achter de fte te kijken, en te vragen wat hij of zij nodig heeft.’ ●



Iedere medisch specialist met patiëntveiligheid in de portefeuille kan lid worden van het netwerk. Kijk op: www.medischspecialistpatientveiligheid.nl.