

## **Visie teamtraining**

### **Inleiding**

De Federatie Medisch Specialisten staat ervoor dat patiënten die medisch specialistische zorg ontvangen erop kunnen vertrouwen dat deze zorg zo veilig mogelijk is. Verbeteren van kwaliteit en veiligheid is een continu proces. Teamwork is de basis voor goede en veilige patiëntenzorg, zowel in de eerste lijn als in een klinische setting. Effectief teamwork is niet in alle zorginstellingen een vanzelfsprekendheid en vaak is een cultuurverandering nodig om effectief teamwork te bewerkstelligen. De kwaliteit en veiligheid komen in gevaar als de samenwerking tussen zorgverleners niet goed loopt.

### **Verantwoordelijkheidsverdeling**

In 2010 is de *“handreiking verantwoordelijkheidsverdeling bij samenwerking in de zorg”* gepubliceerd. Basis van deze handreiking is dat goede onderlinge communicatie en duidelijke afspraken over de regie essentieel zijn bij samenwerking tussen zorgverleners. Centraal staat het aandachtspunt dat voor patiënten altijd duidelijk moet zijn wie het aanspreekpunt is voor hun vragen, wie inhoudelijk (eind)verantwoordelijk is en wie de zorgverlening coördineert. Ook behoren bij samenwerking afspraken te worden gemaakt over een actueel zorg- of behandelplan, informatie-uitwisseling tussen betrokken hulpverleners, gezamenlijke dossiervoering, de verdeling én goede overdracht van taken, en verantwoordelijkheden, het tijdig doorverwijzen naar andere zorgverleners en het creëren van momenten voor overleg en evaluatie.

### **Belang van teamsamenwerking**

Het belang van een goede samenwerking tussen de verschillende zorgverleners die een behandelteam vormen staat niet ter discussie. Desondanks zijn veel calamiteiten, incidenten en bijna incidenten in een ziekenhuis nog toe te wijzen aan niet optimale samenwerking en communicatie binnen een behandelteam. Wanneer de communicatie en samenwerking tussen ziekenhuisprofessionals niet optimaal verloopt, kan dit verstrekkingen hebben voor de patiënt. In de monitor zorggerelateerde schade 2011-2012 wordt dan ook een aanbeveling gedaan ten aanzien van het verbeteren van de teamsamenwerking.

### **Teamtraining**

Van teamtraining wordt verondersteld dat het een bijdrage levert aan patiëntveiligheid. Wereldwijd vindt het op steeds grotere schaal plaats. Crew Resource Management (CRM) is een vorm van teamtraining. Een CRM training gaat ervan uit dat professionals die hun vak goed beheersen, nog veel beter kunnen worden wanneer zij zich trainen in teamprocessen.

De teamtraining richt zich op zaken zoals het geven van kritische feedback, communicatietechnieken, leiderschap en volgerschap en besluitvorming. In multidisciplinaire groepen werken artsen en verpleegkundigen samen aan het creëren van ‘situational awareness’ en het verbeteren van de onderlinge communicatie. Na een training worden zij begeleid op de werkvloer. Zo worden de effecten van de training vertaald naar het dagelijks werk en bestendigd.

Wie teamtraining op een goede manier introduceert, verhoogt de patiëntveiligheid. Het kan leiden tot een daling van het aantal complicaties en daling van het aantal incidenten en zal naar verwachting uiteindelijk ook levens redden.

In ziekenhuizen waar teamtrainingen zijn geïntroduceerd wordt een verhoging van het werkplezier gerapporteerd die door de medewerkers wordt toegeschreven aan de trainingen en de effecten daarvan.

### **Teamtraining: werkelijk zinvol?**

De laatste 15 jaar is het aantal publicaties over teamtrainingen in de gezondheidszorg flink toegenomen. Dit hangt samen met een groeiende belangstelling voor patiëntveiligheid sinds het rapport van het Institute of Medicine (1999): "To Err is Human: Building a Safer Health System", waarbij gewezen wordt op het grote aandeel van medische fouten bij het overlijden van patiënten. De studies m.b.t. teamtrainingen richten zich vooral op acute en intensieve zorg, zoals op spoedeisende hulp, verloskamers, hartcatheterisatiekamers, operatiekamers en intensive care. De opzet van de onderzoeken is sterk wisselend (van beschrijvend tot RCT) en de gekozen eindpunten variëren ook aanzienlijk. Hierbij worden zowel structuur, processen als uitkomsten getoetst, in verschillende combinaties. De kwaliteit van de onderzoeken is niet constant en wisselt van laag tot hoog. De laatste jaren lijkt de onderzoekskwaliteit echter toe te nemen door een betere opzet, grotere experimenten en betere analysemethoden.

Recent is een 'narrative synthesis of literature' over dit onderwerp gepubliceerd. Hierin worden de gemeten variabelen op 4 niveaus geëvalueerd, te weten: (1) ervaringen van betrokkenen bij de trainingen; (2) veranderingen in kennis, werkzaamheid en gedrag van betrokkenen als gevolg van de trainingen; (3) veranderingen in teamgedrag, teamprocessen en teamkenmerken, zoals samenwerking en veiligheid; en (4) verandering in zorgprocessen en patiëntuitkomsten.

In 13/26 studies over de periode 2011-2012 werden statistisch significante verbeteringen in teamgedrag, -processen en -kenmerken gevonden en in 10/26 studies relevante verbeteringen in zorgprocessen en patiëntuitkomsten. Een opvallende bevinding was dat de grootste effecten worden gezien bij vormen van teamtraining die tevens zijn gekoppeld aan het beschikbaar stellen van instrumenten ter implementatie van de bereikte verbeteringen op de werkvloer en binnen de organisatie, zoals daar zijn: SBAR, Call out and Closed loop communicatie, methode voor Graded Assertiveness, 10 seconds for 10 minutes.

Er is een groeiende overtuiging dat goed opgezette teamtrainingen in combinatie met geschikte instrumenten ter implementatie van de opgedane verbeteringen een gedegen bijdrage kunnen leveren aan verbetering van de patiëntveiligheid.

### **Teamtraining in de opleiding**

Het creëren van een klimaat waarin open en eerlijk kan worden gesproken op de werkvloer is onmisbaar. Een herkenbare, niet vrijblijvende, multidisciplinaire standaard is daarbij essentieel. De term multidisciplinair dient hierbij breed te worden opgevat: als voorbeeld dient niet alleen de snijdend specialist samen met de anesthesist te worden getraind maar zullen ook de OK- en anesthesieassistenten dienen te participeren. Dit vergt ook een cultuuromslag in opleidingsland: een niet-traditionele integratie van onderwijsmodules voor universiteiten en zorgacademies.

Binnen het project CanBetter (deelproject van het project Modernisering Medische Vervolgopleidingen) worden teamtrainingen gezien als een belangrijk hulpmiddel om de samenwerking te verbeteren en elkaar te leren aanspreken. De basis voor een veilig werkklimaat.

## Visie teamtraining

Goede samenwerking binnen een behandelteam is niet vanzelfsprekend, terwijl de meerwaarde ervan evident is. Structurele teamtraining, bijvoorbeeld in de vorm van CRM training, hoort thuis in het (her)scholingsbeleid van alle zorgprofessionals.

## Literatuur

- Friedman LH, Savage GT, Goes J (ed.). Annual Review of Health Care Management: Strategy and Policy Perspectives on Reforming Health Systems (Advances in Health Care Management, 2012, volume 13). Emerald Group Publishing Limited, pp. 59 – 91.
- Haerkens MHTM, Jenkins DHJ, van der Hoeven JG: Crew Resource Management in the ICU, the need for culture change. Annals of Intensive Care 2012, 2:39
- Härgestam M1, Lindkvist M, Brulin C, Jacobsson M, Hultin M. Communication in interdisciplinary teams: exploring closed-loop communication during in situ trauma team training.
- Leonard M, Graham S, Bonacum D. The human factor: the critical importance of effective teamwork and communication in providing safe care. Qual Safe Health Care. 2004 Oct; 13 Suppl 1:i85-90. PubMed PMID: 15465961; PubMed Central PMCID: PMC1765783
- Maynard MT, Marshall D, Dean MD. Crew Resource Management and Teamwork Training in Health Care: A Review of the Literature and Recommendations for how to Leverage such Interventions to Enhance Patient safety.
- Weaver SJ, Dy SM, Rosen MA. Team-training in healthcare: A narrative synthesis of the literature. BMJ Qual safe 2014; 23:359-72.

## Hyperlinks

- [Communicatie tussen hulpverleners volgens het SBAR-proces](#) (VMS website)
- [The '10-seconds-for-10-minutes principle'](#)