

# הלם תרבות

## שיפור תוצאות ההחייאה מתחיל בשינוי גישה



### הקדמה

במחשבה לאחור על 25 שניות קריירה במערכות רפואת החירום, פרמדיקית הפועלת בשלב קדם בית החולים משווה את ה"ימים הרעים" של ביצוע החייאות במתאר של מחוץ לכותלי בית החולים לסצנת ה"תוציאו החוצה את המת שלכם" מהסרט "מונטי פייטון והגביע הקדוש". "אתם מורידים אותם לאמבולנס, מבצעים מספר עיסויים ועובדים על ביצוע אינטובציה. בדרך כלל, צוות המלר"ד יעצור את מאמצי ההחייאה לפני שאנו מצינו את הפרוטוקול הטיפולי שלנו".

אכן, השורדים היו מוגדרים כחריגים בעידן שלפני התפתחות ההחייאה המתקדמת והגישה המערכתית לביצוע החייאה. אך עדויות שסופקו ע"י ארגונים העוסקים בביצוע החייאה הצמיחו גישה חדשה. צוותי רפואת חירום בארגונים אלו מצפים כיום מהמטופלים שלהם לשרוד את ההחייאה.

כיום, התכנית לשיפור ביצוע ההחייאה במתאר קדם בית החולים והעלאת אחוזי ההישרדות ידועה היטב. ביצוע החייאה ע"י עוברי אורח, אסטרטגיית החייאה מבוססת צוותים, ביצוע דפיברילציה מוקדמת, עיסויים ללא הפסקה וכן הלאה. האתגר הוא להטמיע את האסטרטגיות היעילות הללו, במקומות שבהם במשך זמן רב

מדי, המוות היה צפוי והיווה תוצאה צפויה מראש. המחסום הקשה ביותר להתגבר עליו, הינו שינוי צורת החשיבה של מנהלי הארגונים וראשי הצוותים ולשכנעם כי ניתן לחטוף עוד חיים מבין לסתות המוות.

## דרך ברורה להצלחה

ארגוני רפואת חירום מוצלחים דומים בתכונותיהם: הלא מוצלחים, לא מוצלחים כל אחד בדרכו שלו. ארגוני רפואת חירום עם שיעורי הישרדות גבוהים בהחייאה חולקים מספר תכונות משותפות. הם מדגימים עבודת צוות טובה ומחשיבים את הגישה המערכתית כזו שסיפקה למטופלים את הסיכוי הטוב ביותר בכל מצב חירום רפואי, כולל דום לב. החייאת עוברי אורח (המבוצעת הן ע"י מטפל מיומן או ע"י מתן הדרכה טלפונית), ביצוע החייאה באיכות גבוהה ע"י צוותי רפואת חירום, איסוף מידע ותהליך שיפור איכות מתמשך- כל אלו הן תכונות הכרחיות המצויות בארגונים מוצלחים.

למרות שניתן למנות לפרטים את צעדי המפתח הדרושים להטמעת אסטרטגיות אלו, אין כיום תוכנית אחידה לדרך לחולל את השינוי בכל הארגונים. הנקודה החשובה היא, כיצד ניתן להניע את מנהלי הארגונים ואת הצוותים להפנים כי ניתן לשפר את הביצועים הישנים וכי ניתן להציל יותר חיים? על מטפלי רפואת החירום להאמין כי דום הלב הוא מצב חירום רפואי שניתן לטפל בו וכי יש בידם את הטיפולים הנדרשים. באילינוי, ישנם שני ארגונים המתמודדים עם אתגר השיפור באחוזי ההישרדות בדום לב.

ארגון אחד מפארק אורלנד הינו ארגון המספק שירותי רפואת חירום לאוכלוסייה של 75,000 אנשים. ארגון זה משלב פרמדיקים שהינם גם כבאים. המשימה הראשונה שמנהלי הארגון הציבו לנגד עיניהם הינה לשפר את אחוזי ההישרדות מדום לב.

שיטת העבודה שלהם הייתה הצמדות לפרוטוקולים הטיפוליים. הם דבקו במשימתם עד שמנהלי הארגון היו נוכחים באקדמיה להחייאה בסיאטל, וושינגטון.

## "שד האבק"

במשך שנים רבות, ארגוני רפואת החירום של סיאטל וקינג קאוונטי דחפו לשפר את הטיפול במטופלים המצויים במצבים דחופים כאשר הם משתמשים בדום לב כמצב המהווה נקודת מוצא למדידת הצלחה. במהלך העשורים, שיעור ההישרדות עלה בתהליך מדוד, עד שכיום, אדם החווה דום לב מחוץ לכותלי בית החולים המערב פרפור חדרים, צפוי כי יישאר בחיים. כיום- יש להם שיעור הצלחה של מעל 50%, לא רק לשרוד, אלא אף להשתחרר מבית החולים ולהמשיך בחייהם. למרות ששיעורי הצלחה עברו את רף ה- 50% רק במהלך השנים האחרונות, ארגוני רפואת החירום, תורני המוקד, החובשים, הפרמדיקים וצוותי בית החולים אווזים בגישה מזה זמן ארוך מאוד כי מטופלים אלו צריכים לשרוד. אולי דווקא הציפייה הזו להצלחה, היא היא "שד האבק" שהוביל לתוצאות כה טובות במהלך השנים בסיאטל ובקינג קאוונטי.

אך גישה זו לא מגיעה מהאוויר הנקי המגיע מהאוקיינוס. ארגוני רפואת החירום של סיאטל וקינג קאוונטי הינם ברי מזל בכך שיש להם מסורת חזקה של מנהיגות, עם מטפלים מיומנים היטב, שבאופן כללי עובדים יחד על מנת להתמקד בתוצאות טובות בכל הנוגע לבריאות המטופלים ובמיוחד, בשיפור אחוזי ההישרדות מדום לב. אכן, באזור זה בוצע רישום של כלל מקרי דום הלב שטופלו- כלי חיוני לצורך שיפור יעיל וכן שימוש במידע

זה על מנת לחקור את ביצוע ההחייאה דרך כל שרשרת ההישרדות, החל מעובר האורח ועד הטיפול בבית החולים.

במשך שנים, ארגוני רפואת החירום של סיאטל וקינג קאוונטי היו אגדות בכל הנוגע לשיעורי ההישרדות ממקרי דום הלב המתרחשים מחוץ לכותלי בית החולים. אך אנו רואים עידן חדש של החייאה. כיום, שד האבק כבר לא ייחודי לארגונים של סיאטל וקינג קאוונטי. כיום, ישנם ארגונים נוספים המדגימים שיעורי הצלחה דומים. לקהילות רבות ברחבי ארה"ב ובכל העולם יש כיום הן את הכישורים האישיים והן את הכלים המערכתיים על מנת להצליח. הציפייה להצלחה מניעה ביצועים ברמה גבוהה ומייצרת תרבות של מצוינות.

פורום אחד שסייע בשינוי הגישות הינו האקדמיה להחייאה. אקדמיה זו מניעה את מדע ההחייאה מתאוריות לפרקטיקה קלינית וזאת ע"י הצבת אתגרים למנהלי ארגוני רפואת החירום, לגבי כיצד הם יכולים לשפר את ביצועי המערכות שלהם. המטרה היא לספק את הכלים לראשי הצוותים לחזור הביתה ולהביא לשינויים חיוביים בארגון.

אקדמיה זו מערבת מעל 500 אנשי מקצוע מכל רחבי ארה"ב ומהעולם. תוך סיוע מ"פרויקט הצלת הלב", האקדמיה הציעה שינויים אפשריים לארגונים בארה"ב, אירופה ואסיה, תוך שיתוף פעולה בין הארגונים על מנת להציל יותר חיים במצבי דום לב.

## בינתיים באילינוי

כאשר ראשי ארגוני רפואת החירום חזרו לפארק אורלנד מהשתתפות במפגש האקדמיה להחייאה, הם היו מתודלקים בהתלהבות חדשה.

"נשארנו מלאי השראה ואנו מוכנים להטמיע את כל האסטרטגיות לצורך ההצלחה".

אך בתחילה, צוותי השטח לא היו שותפים להתלהבותם. רק לאחר קבלת סקירת ספרות המתייחסת ל"מדע ההחייאה" ממדריך חיצוני, הם החלו לגלות עניין וההתאמות החלו להתבצע.

"שמיעת המסר ממקור חיצוני הייתה חשובה בהנעת האנשים. היה חשוב שהם יבינו כי לא מדובר רק ברעיון חפוז של המנהל".

התהליך תפס עוד יותר תאוצה לאחר שהחל תהליך איסוף מידע בפארק אורלנד ודיווח על מדדי האיכות לצוותים. "כבאים הם בטבעם תחרותיים. הנחנו כי אווירה תחרותית, תשפר את הביצועים בכל הנוגע למצבי דום לב. אף אחד לא רצה להיות השני ברשימה".

## נגד הרוח

כדוגמה בספרו של אייזנברג "החיייה!" למקום שבו רצוי לא להיות כאשר אדם חווה דום לב, מובא ארגון רפואת החירום של שיקגו. ארגון זה מאגד את שירותי הכבאות של שיקגו ואת מערכת רפואת החירום. "ידעתי כי ישנו פוטנציאל לשפר את אחוזי ההישרדות באופן משמעותי" אמר המנהל הרפואי של ארגון זה.

אך ביצוע שינויים באחד הארגונים הגדולים ביותר הינה משימה לא קלה בכלל. ארגון זה מבוסס על שירותי כבאות, עם יכולות BLS ו-ALS. בארגון זה ישנם כבאים המוסמכים כחובשים וכן כבאים המוסמכים כפרמדיקים. כמו כן, ישנן ניידות טיפול נמרץ שבהן ישנו פרמדיק אחד. שינוי, משמעותו חינוך הצוותים ושינוי שיטת העבודה של מעל 5000 אנשים. בארגון כה גדול, הצעד הראשון שיש לעשות הינו השגת תמיכה מצמרת ההנהלה. במקרה זה, מפקד הכבאים. הוא הבין לחלוטין את עיקר הבעיה וזיהה את הפוטנציאל להצלת חיים. הוא הסכים לשים את שיפור אחוזי ההישרדות בדם לב בראש סדר העדיפויות של ארגונו.

בדומה לניסיון שנצבר בפארק אורלנד, ההיכרות הראשונית עם תהליך הכשרה לביצוע החייאה ברמה גבוהה הביאה לתגובה מהירה מצד הצוותים. "אני חושב רבות על אנשים שרק שמעו כי מצפים מהם לבצע החייאות מול המשפחה, במקום בתוך האמבולנס הנוח. היה שינוי תרבותי עצום".

מצגות לא מנצחות לב לא עובד, אך התוצאות כן. חלק מהותי מאסטרטגיית השיפור של שיקגו היה השתתפות במאגר המידע הנועד לשיפור אחוזי ההישרדות. קישור המידע משלב קדם בית החולים ותוך בית החולים נותן את היכולת לספק משוב מתמשך לצוותים לגבי התוצאות של מטופליהם.

דוגמא מובהקת למשוב זה התרחשה בחתונה שאירעה לאחרונה ובה השורדים פגשו את הצוות שאחראי על הישרדותם. אם היו עדיין ספקות בחשיבות שיפור אחוזי ההישרדות, הן נמחקו במהירות כאשר אימא בת 33 ששרדה דום לב צעדה על הבמה עם בנה בן השנתיים.

"חשוב ביותר כי כולנו נזכור מדוע אנו עושים את שאנו עושים. אני לא יכול לחשוב על תזכורת טובה יותר מאשר להסתכל על האימא הזו עם בנה", אמר אחד מאנשי הצוות.

## רוחות השינוי

ארגוני חירום מפתחים באופן מהיר ציפייה זו דרך עבודת צוות ומנהיגות, משמעת ותרגול, מדידות אובייקטיביות ולעתים בקבלת סיוע מקולגות מאזורים שכנים או מרחבי המדינה. כמו כן, הם שואלים את השאלה החשובה והמכניעה- כיצד אנו יכולים להשתפר?

הביטו בארגוני רפואת החירום של אלסקה, וושינגטון, אריזונה, בוסטון, אוקלהומה ועוד מדינות נוספות, שבהן אחוזי ההישרדות מפרפור חדרים נצפה עברו את ה- 50% כתוצאה מרצף של מחויבויות למדידה ושיפור ההחייאה וכן מהציפייה כי מטופלים החווים דום לב ישרדו. הביטו בארגוני רפואת החירום של קופנהגן, דנמרק, סאול, קוריאה, לונדון ויפן- מקומות שבהם ישנם ארגונים עירוניים גדולים שבהם התרבות והציפייה עברו שינוי. הביטו על שיקגו. כן, על שיקגו, קהילה שמאתגרת את ארגוני החירום ע"י בניינים גדולים, תנועת מכוניות כבדה ולעיתים קרובות, פוליטיקה כבדה. העיר בעלת הרוחות החזקות עשתה צעדים גדולים שרק מספר שנים אחורה, היו נחשבים לא הגיוניים. עם שיעור הישרדות כללי שכעת מגיע ל- 8%, אייזנברג יצטרך לבצע שינויים במהדורה העתידית של סיפרו 'החיייה!'

## מסקנות

אז אולי שד האבק דורש בעצם את הציפיות להצלחה. תרבות ארגונית של ארגון רפואת חירום צריכה לראות את דום הלב כמצב שניתן לשרוד ממנו ושאלנו יכולים לטפל בו. מחויבות הארגון, החל מיסודות הארגון ועד ראשי צוותי השטח צריכה להיות לספק את הטיפול הטוב ביותר ואת התרבות הארגונית הקולקטיבית המחנכת למצוינות המגיעה מעבודה משותפת על מנת להציל חיים. הצלחה יוצרת הצלחה נוספת.

בסיאטל וקינג קאוונטי יש כיום תחרותיות רבה יותר על המקומות הראשונים ויש מספיק מקום לכולם להצטרף לארגונים אלו.

המאמר פורסם בגיליון JEMS- 12/15, תורגם ונערך ע"י איתי טילינגר-

פרמדיק מרחב ירקון