

ACTion in actie!

drs. A.P. Drost *projectcoördinator ACTion, UMC Groningen*

dr. G.A. Welker *adviseur Implementatie en Beleid, UMC Groningen*

prof. dr. J.J.H.M. Erwich *projectleider ACTion, UMCGroningen*

De audit loopt. Elke bijeenkomst zijn er weer vele mensen aanwezig vanuit alle betrokken doelgroepen. De aanwezigen bespreken de casussen en analyseren substandaard factoren (SSF) en aandachtspunten. Iedere deelnemer aan de audit is tevreden: 'er komt toch echt wat uit de PAN, we kunnen ons nog weer verder verbeteren in ons vak', en gaat onder de indruk en gemotiveerd terug naar zijn praktijk van alledag. Maar dan... Hoe gaan we die verbeterpunten nu echt doorvoeren in onze dagelijkse praktijk? Wat komt er nà de PAN? Al die veranderingen... Er komt al zoveel op ons af! Op dat moment komt ACTion in actie, een ZonMw-project in Noord-Nederland.

Het ACTion-projectteam

Het projectteam bestaat uit

- de projectcoördinator, organiseert allerlei logistieke zaken, geeft de trainingen, regelt en faciliteert de follow-upbijeenkomsten en zorgt ervoor dat de juiste communicatie met de juiste betrokkenen plaatsvindt. Zij communiceert o.a. met de VSV's door met zogeheten ACTion-contactpersonen contact te onderhouden en de trainingen en follow-up af te stemmen.
- de projectleider die het project aangevraagd heeft, is hoogleraar gynaecologie en obstetrie in het UMCG en is contactpersoon van ZonMw, hij is een eindverantwoordelijke is voor het project.
- de adviseur implementatie en kwaliteit van het UMCG is als derde persoon betrokken bij het ACTion project. Zij is mede-trainer, adviseert met betrekking tot implementatie, en vanuit het oogpunt van de implementatie-research is zij betrokken bij het project.



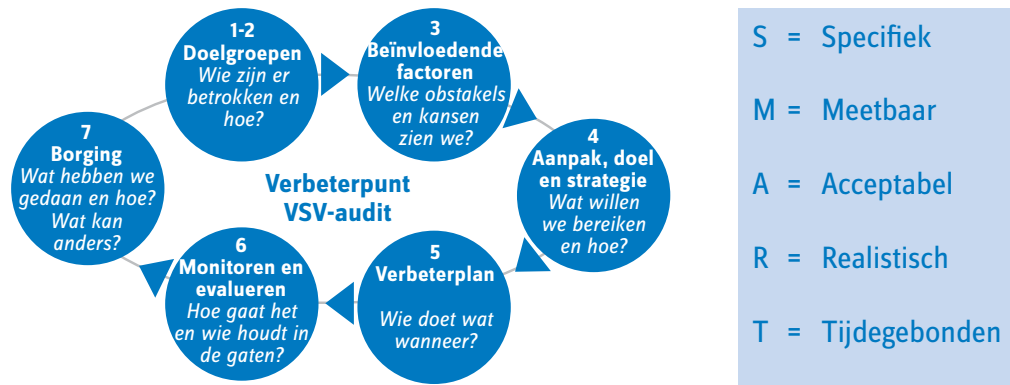
Het doel

Het doel van het vierjarig ACTion-project is het verbeteren van de implementatie van de verbeterpunten voortkomend uit de perinatale audits. Hoe we dit doen? Door in vier jaar tijd alle deelnemers van alle VSV's in Noord-Nederland de mogelijkheid te geven om instrumenten en handvatten te krijgen waarmee zij hun lokale verbeterpunten uit de audit nog beter kunnen implementeren. Dat is de opdracht van dit ZonMw-project. Want, wanneer een SSF omgezet is in een verbeterpunt blijkt het nog niet altijd gemakkelijk om deze ook echt in de praktijk door te voeren. Frustratie ligt op de loer: 'waarom doen we de audit dan eigenlijk?'

Het ACTion-project, de trainingsopzet

Op 1 januari 2013 is het ACTion-projectteam (zie kader) begonnen met het project. In 2012 is al in elk VSV een informatieve bijeenkomst gegeven over het ACTion-project. Vervolgens hebben we tijdens een persoonlijk, informatief en wervend gesprek in elk VSV gevraagd een groep van zes tot twaalf professionals uit de obstetrische zorg samen te stellen die voor deze basistraining in aanmerking zouden willen komen. We hebben daarbij benadrukt dat de groep multidisciplinair moet zijn samengesteld. Ook moest elke groep een lijstje met verbeterpunten aanleveren vanuit hun lokale laatste audit(s).

Parallel hieraan hebben we een implementatietraining ontwikkeld, bestaande uit drie sessies van drie uur, met gemiddeld een maand interval. Deze drie sessies werden op locatie gegeven, op een door de groep gewenst tijdstip. De training is interactief opgebouwd, namelijk 35% theorie en 65% praktische oefening, omdat uit de literatuur bekend is dat met interactief leren een hoger rendement bereikt wordt.¹ We gaan onder andere in op implementatietheorie², actuele veranderkundige inzichten³ en de rol van intrinsieke motivatie⁴⁻⁶ bij implementatie. In het interactieve deel gaat de groep met behulp van een stappenplan de theorie op de eigen verbeterpunten toepassen. Het stappenplan dat we daarvoor hebben ontwikkeld is het 'ACTion-implementatie-instrument', en is gebaseerd op het implementatieplan van ZonMw.⁷ In zeven stappen gaan de deelnemers van de training nadenken over hun lokale verbeterpunten. Zo bepalen zij eerst wat nu eigenlijk hun verbe-



terpunt is. Vaak blijkt dat de verbeterpunten nog niet erg concreet en SMART (zie kader) zijn. Om een goede richting te geven aan het implementatieproces is het essentieel om nauwkeurig te bepalen wat het verbeterpunt precies is en wat er bereikt moet worden. Dit lijkt logisch maar blijkt een stap die in de praktijk nog niet altijd wordt gemaakt. Vervolgens gaan de deelnemers de *doelgroepen* analyseren: wie zijn dat, hoe zijn die betrokken en hoe zouden die verder betrokken kunnen worden bij de uitvoering van de verbetering. Daarna brengen ze de te verwachten *bevorderende en belemmerende* factoren in het implementatieproces, de zogenaamde *beïnvloedende factoren*, in kaart. Vervolgens gaan de deelnemers de juiste strategieën kiezen om de belemmerende factoren zoveel mogelijk te vermijden en gebruik te maken van de bevorderende factoren om de verbetering succesvol te kunnen implementeren. Dit wordt vastgelegd in een concreet implementatieplan waarin de benodigde *activiteiten*, de probleemhouders die de activiteit gaan oppakken en een tijdsplanning worden bepaald. Vervolgens stelt de groep vast wanneer de *evaluatie* plaatsvindt en wie de *monitoring* doet. De laatste stap in de implementatiecirkel, de *borging* van de plannen, komt veelal aan bod in de follow-up bijeenkomsten van ACTION (tabel 1).

De groepsamenstelling

Anderhalf jaar sinds het begin van het ACTION-project zijn uit alle elf VSV's gemiddeld zeven personen getraind tijdens de trainingssessies. We hebben de VSV's gestimuleerd om met niet minder dan zeven mensen deel te nemen aan de trainingen om een zo groot mogelijk draagvlak te verkrijgen en het gevoel van *empowerment* in de ACTION-groep te vergroten. De totaal elf groepen zijn volgens het *stepped-wedge-design*⁸ in het project ingevoerd. Dit houdt in dat we de elf groepen in drie fases in het trainingsproject hebben ingepland (tabel 2). Inmiddels zijn er 33 trainingssessies uitgevoerd bij elf VSV's en zijn er 83 professionals getraind (cirkeldiagram, blz. 440).

Er wordt tijdens de training veel gediscussieerd en er is tijd om ervaringen uit te wisselen. Met name tijdens de fase van het analyseren van de beïnvloedende factoren worden knelpunten duidelijk. Hierbij blijkt het vaak te gaan om diverse belangen en lastige situaties, mede door de multidisciplinaire samenstelling van de VSV's. Door de training is er tijd om elkaars perspectieven en belangen te bespreken. Er ontstaat toenemend begrip voor andermans dilemma's en daardoor vaak een positieve neiging om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. De ruimte die zo ontstaat voor open uitwisseling van ervaringen wordt dan ook zeer gewaardeerd door de ACTION-deelnemers: 'Ik heb geleerd dat ik zelf meer open moet blijven staan voor veranderingen en ideeën van anderen. Samen sta je sterker'.

De follow-upbijeenkomsten

Na de drie trainingssessies plannen we voor elke getrainde groep een eerstvolgende follow-upbijeenkomst, meestal zo'n drie maanden na afloop van de training. In principe zijn voor alle groepen vanuit het ACTION-projectplan drie follow-up bijeenkomsten per jaar gepland. De begeleiding en advisering die tijdens deze bijeenkomsten door ons wordt gegeven blijkt belangrijk en motiverend. De deelnemers geven aan dat dit hen stimuleert en ondersteunt om de voortgang van het verbeterproces blijvend te bewerkstelligen.

Een toenemend aantal andere professionals uit het VSV sluit zich op ons verzoek aan bij de getrainde 'ACTION-expertgroep'. Dit is een bewuste interventie van het projectteam om ervoor te zorgen dat een steeds groter aantal personen gaat bijdragen aan de implementatie van de verbeterpunten. Deze nieuwe deelnemers aan ACTION worden conform het trainde-trainersconcept⁹ geschoold: zij leren al doende, 'learning by doing'.¹ Met deze werkwijze rekenen we op een sneeuwbaaleffect waarbij in de loop der tijd iedereen van een VSV weet hoe de implementatiemethodiek werkt en deze ook toepast.

Tabel 1.

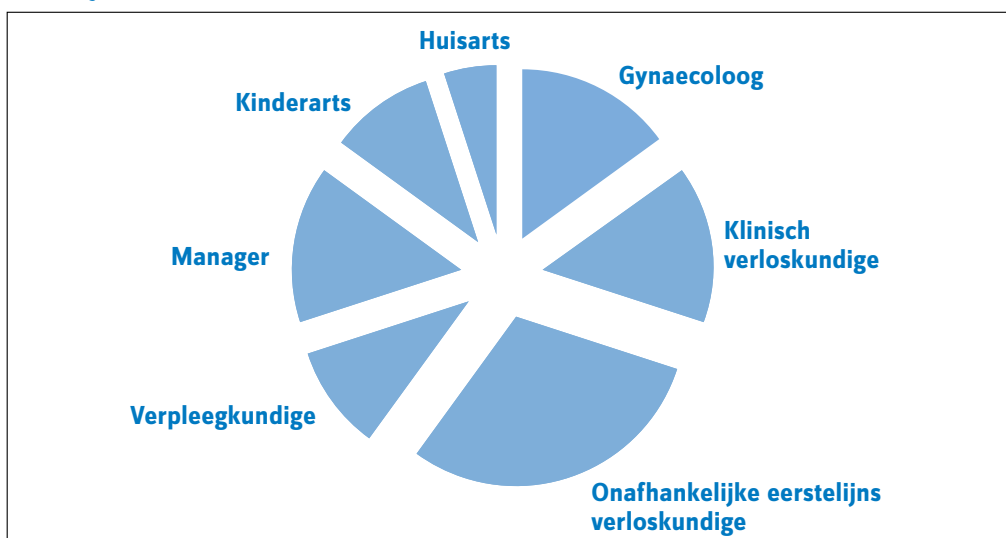
Verbeterpunt	Doelgroepen	Beïnvloedende factoren	Strategie	Verbeterplan = activiteiten
Bepalen en documentatie van het (suboptimaal) CTG beleid, dat direct en goed toegankelijk is voor alle betrokken professionals.	Arts-assistenten	> Onvoldoende kennis mbt suboptimaal CTG (beleid)	Faciliterend	ICT toegankelijk maken
	Gynaecologen	> Weerzin tegen teveel-schrijven/computer-gebruik	Educatief	Training wat is een suboptimaal CTG?
	Verloskundigen 1e-lijn	> Iedereen doet het anders	Motiverend	CTG's vast agenda-punt bespreken tijdens overdrachts-momenten
	Verpleegkundigen			
Toepassen van de SBAR-methode in het overdrachts-proces door alle professionals, andere tussen de lijnen.	Verloskundigen 1e en 2e lijn	Weerstand tegen gebruik SBAR	Motiverend en educatief	Ervaringen uitspelen en feedback geven tijdens training VSV
	Gynaecologen	Onbekendheid met SBAR	Informerend	Powerpoint tijdens VSV
	Verpleegkundigen	Onervarenheid en dus ongemakkelijk met SBAR	Educatief	Training in-company voor alle VSV-leden incl. verpleegkundigen
		Kwaliteitsverhoging door SBAR blijkt uit onderzoek	Motiverend en educatief	Tijdens VSV presenteren

In deze tabel twee verbeterpunten met bijbehorende verbeterplannen, die het afgelopen anderhalf jaar zijn behandeld tijdens de training en de follow-up bijeenkomsten. In de tabel is opgenomen welke doelgroepen betrokken moeten worden bij het specifieke verbeterpunt. Vervolgens is een (geselecteerd) aantal beïnvloedende factoren opgenomen zoals geanalyseerd door de deelnemers van de training uit een VSV. Daarbij zijn de bijbehorende strategieën en acties (dit noemen we het verbeterplan) vastgesteld. Dit is slechts een deel van het werkelijke verbeterplan. Maar het geeft een indruk van de systematiek.

Tabel 2.

	maart - juli 2013	septem. - december 2013	februari - juni 2014	vanaf september 2014
drie-sessies training	groep 1	groep 2	groep 3	
follow-up meetings		groep 1	groep 1 groep 2	groep 1 groep 2 groep 3

Cirkeldiagram



Onderzoekscaponeent van ACTION

Het ACTION-project als interventie wordt gemonitord en onderzocht op haar effectiviteit door kwantitatief en kwalitatief onderzoek. We willen onderzoeken of de training en begeleiding daadwerkelijk de implementatie van verbeterpunten uit de perinatale audits verbeteren. Daarom wordt gedurende de projecttijd per VSV bijgehouden hoeveel verbeterpunten daadwerkelijk worden geïmplementeerd. Daarnaast wordt elke deelnemer gevraagd een motivatie-vragenlijst in te vullen voorafgaande aan de training. De monitoring van de motivatie en de invloed hiervan op het effect van de ACTION-methodiek wordt gevolgd door deze lijst nog twee keer in te zetten gedurende de projecttijd. Ook doet elke deelnemer een *self-assessment* met betrekking tot implementatiekennis en -vaardigheden aan het begin en aan het einde van de training. Elke training wordt daarnaast afgesloten met een evaluatieformulier over de training.

Van iedere trainings- en follow-upsessie worden procesverslagen geschreven onder andere om de invloeden van allerlei factoren op de effectiviteit van ACTION te kunnen meten. In de komende twee jaar zullen interviews worden gehouden om nogmaals de impact van ACTION te meten.

Terugblik

Momenteel wordt er aan 27 verbeterpunten gewerkt in de elf ACTION-expertgroepen in Noord-Nederland. Per verbeterpunt wordt een verbeterplan geschreven en deze plannen worden via de VSV-bijeenkomsten gecommuniceerd met de overige betrokken professionals. In het merendeel van de VSV's staat ACTION nu als vast agendapunt op de vergadering. Dit verhoogt de betrokkenheid van en het draagvlak binnen het gehele VSV.

De ACTION-implementatiemethodiek beïnvloedt ook de opzet van de audit; dit blijkt zowel uit onze observaties, uit feedback als uit een eerste oriënterend onderzoek.¹⁰ In een toenemend aantal audits in Noord-Nederland is terugkoppeling van de verbeterpunten uit de vorige audit met behulp van het ACTION-stappenplan, nu een vaste start van de audit. Ook wordt gewerkt aan de verbetering van het vaststellen van de verbeterpunten en bijbehorende doelgroepen aan het einde van elke audit.

Conclusie

Uit alle elf VSV's in Noord-Nederland zijn in totaal 83 personen getraind. In de ACTION-expertgroepen zijn nu ook andere VSV-leden actief betrokken bij de implementatiemethodiek volgens ACTION. De begeleiding en advisering tijdens de follow-up bijeenkomsten blijkt belangrijk voor de voortgang van de verbeterprocessen. ACTION staat nu in de meerderheid van de VSV's als vast punt op de agenda. In de meerderheid van de perinatale audits wordt toenemend

aandacht besteed aan de stand van zaken van de verbeterpunten conform de ACTION-methodiek. Door middel van onderzoek zal duidelijk worden wat de effectiviteit is van de beschreven aanpak van ACTION.

Met dank aan al die mensen uit de elf VSV's in Noord-Nederland die zich actief en positief inzetten voor het ACTION-project.

Referenties

1. Wlodkowski, R.J., *Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults*. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.
2. Grof, R., en M. Wensing, *Implementatie*. Effectieve verbetering van de patiëntenzorg. Maarssen: Elsevier gezondheidszorg, 2011.
3. Caluwé, de L., & H. Vermaak, *Leren veranderen*. Een handboek voor de verandkundige. Kluwer; 2006.
4. Deci, E.L., & R.M. Ryan, *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum. 1985.
5. Deci, E.L., & R.M. Ryan, *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry* 2000; 11, 227-268.
6. Pink, D. Drive. *The surprising Truth About What Motivates Us*. New York: Penguin Group; 2009.
7. ZonMw website: <http://www.zonmw.nl/nl/themas/thema-detail/implementatie/tips-vooraf/>. Geraadpleegd 5 Februari 2013.
8. Brown, C.A. & L.J. Lilford, *The stepped wedge trial design: a systematic review*. *BMC Medical Research Methodology* 2006, 6:54 doi:10.1186/1471-2288-6-54.
9. Pearce, J., Mann, M.K., C. Jones et al. *The most effective way of delivering a Train-the-Trainers program: A systematic review*. *J. Contin. Educ. Health Prof.* 2012, 32: 215-226. doi: 10.1002/chp.21148.
10. Schipper, H., *Een efficiënte audit. Evaluatie Perinatale Audit Noord Nederland*. Opdracht in het kader van een etalagestage Perinatale Audit. Augustus 2013.

Correspondentie

drs. A.P. (Andrea) Drost
Universitair Medisch Centrum Groningen
Obstetrie & Gynaecologie
Kamer Y4.183
Postbus 30.001
9700 RB GRONINGEN