Programma CRM-dag

# Start 09:30

# 9:30 – 9:40 Introductie I

Menselijke fouten: een introductie van menselijke factoren die tot een fout kunnen leiden aan de hand van de Oscaruitreiking. Tijdens de Oscaruitreiking van 2017 wordt een fout gemaakt. Er wordt een verkeerd kaartje voorgelezen en dat heeft verregaande gevolgen. De uitreiking wordt geanalyseerd op een aantal CRM-thema’s om inzicht te krijgen wat CRM is en wat de menselijke factoren inhouden.

Onderwijsvorm: de scene uit de Oscaruitreiking wordt gebruikt om te duiden wat “menselijke fouten” zijn.

Onderwijsdoel: bewustwording van menselijke feilbaarheid.

# 9:40 – 10:10 Introductie II

Introductie van het CRM-team met naam, functie/achtergrond, taak/doelstelling.

Introductie van de deelnemers met naam, functie/achtergrond, taak, doelstelling. Het introduceren binnen teamwork is essentieel en komt terug in de communicatie rond teamwork.

Gezamenlijk spreken we de verwachtingen en angsten uit voor deze dag. We formuleren een missie en een visie over hoe een veiligheidscultuur zou moeten zijn. We houden een gedragscode aan waarbij we tekenen voor geheimhoudingsplicht. We hebben respect voor elkaar en alles wat er besproken wordt zoals casuïstiek, wordt niet gebruikt voor derden.

Onderwijsvorm: interactief onderwijs waarbij de doelen van de afdeling worden gevormd.

Onderwijsdoel: het bepalen van het gezamenlijk doel is een van de belangrijke aspecten van samenwerken en crew resource management.

# 10:10 – 10:40 Bewustwording

We gaan verder met een oefening dat de Heliumstick wordt genoemd. Met deze oefening laten we op een humoristische manier zien dat teamwork en leiderschap belangrijk zijn voor het resultaat en dat omgevingsfactoren een rol spelen.

We kijken vervolgens nog 3 korte fragmenten terug uit de film van de Oscaruitreiking om de elementen van CRM te identificeren die we de rest van de dag gaan behandelen.

De inhoud van het hoofdprogramma CRM is de volgende:

1. Van protocol naar procedure
2. Leiderschap in medische teams
3. *Briefing* (voorbespreking)
4. Samenwerken en conflicten
5. Interactie en communicatie
6. Microsimulatie deel 1
7. Stresshantering
8. Microsimulatie deel 2
9. *Debriefing* (nabespreking) en *Defusing* (onschadelijk maken)

Onderwijsvorm: de ‘heliumstok’ is een bekende oefening waarbij het succes afhangt van leiderschap en communicatie. Er wordt ondertussen een filmpje vertoont met afleidende beelden en geluid om de oefening uitdagender te maken.

Onderwijsdoel: het belang van leiderschap aantonen en de procedure bekijken door naar het systeem en de omgevingsfactoren te kijken.

# 10:40 – 11:10 Van protocol naar procedure

Binnen de gezondheidszorg zijn we gewend om met protocollen te werken. Protocollen zijn veelal gericht op een specifieke beroepsgroep. We spreken dan bijvoorbeeld over medische en verpleegkundige protocollen. Maar wanneer we gezamenlijk voor een patiënt zorgen zouden we toch ook onze protocollen moeten afstemmen?

In dit blok zullen we een introductie geven in de ontwikkeling en het gebruik van procedures en daarmee ook het standaardiseren van procedures. Met een protocol uit de eigen praktijk van de deelnemers zullen we werken naar een procedure waarin het hele team betrokken is. Voorbeelden van protocollen die zeer geschikt zijn voor procedures:

* Intubatie op de IC
* Spoed OK (afhankelijk van het chirurgisch specialisme)
* Cardioversie bij de cardiologie
* Bronchiolitis op de kinderafdeling
* Traumaopvang op de SEH
* Reanimatie op de Kath-kamer

We analyseren samen met de deelnemer stap voor stap de communicatiemomenten, de beslismomenten, waar de risico’s liggen, maar ook waar meer efficiëntie te behalen is.

Onderwijsvorm: brown-paper sessie. Aan de hand van een zelfgekozen procedure, werken de deelnemers in teams en beschrijven hoe het werk in realiteit gedaan wordt.

Onderwijsdoel: er is een verschil tussen work-as-imagined en work-as-done. Door te beschrijven wat je daadwerkelijk doet, kom je achter moeilijkheden en uitdagingen. Vragen die opkomen zijn bijvoorbeeld “wie heeft de coördinatie? Hoe geef ik informatie door? Een voorbeeld van een standaard operationele procedure is bijgevoegd zoals die wordt gebruikt op de kinder-ic van het Wilhelmina kinderziekenhuis.

# 11:10 – 11:20 Koffie/thee

# 11:20 – 11:50 Leiderschap in medische teams

We bespreken wat het profiel van een leider in medische teams moet zijn. We onderzoeken hoe verschillende beroepsgroepen kijken naar leiderschap, maar vooral wat de overeenkomsten zijn. We bespreken waarom er een leider nodig is, of er hiërarchie nodig is, wat de taak van de leider is en welke verantwoordelijkheden daarbij horen.

Onderwijsvorm: een interactieve sessie over welke eigenschappen een leider moet hebben en hoe een leider kan communiceren. Er wordt uitgelegd wat intrinsieke motivatie is en waaruit dit bestaat.

# 11:50 – 12:20 Briefing (voorbespreking)

Tijdens het onderwerp *Briefing* zullen we kort stilstaan bij de functie van een briefing, hoe een briefing eruit zou moeten zien, hoe lang het duurt maar ook wat er gebeurt zonder briefing. We komen terug op de introductie van de teamleden en het belang daarvan. Een korte film laat zien wat het effect is van een ‘verkeerde introductie’. We introduceren een praktische methode om de briefing uit te voeren.

SBAR-briefing:

* Situatie: Identificatie van de leider, identificatie van het team, identificatie van de patiënt Wat gaan we doen? Waarom gaan we dat doen? Wat is ons doel?
* Belangrijke voorgeschiedenis: Zijn er eerder complicaties geweest? Is er comorbiditeit?
* Acties: Wie doet wat wanneer en hoe controleren we dat?
* Risico’s: Wat als… Is iedereen fit? Heeft iedereen genoeg ervaring voor de taak?
* ! Iedereen is verplicht om een onveilige situatie te melden aan het team

Onderwijsvorm: na een theoretische inleiding over het ontstaan van SBAR (primacy-recency princpe) maken de deelnemers een briefing aan de hand van een casus.

Onderwijsdoel: begrip krijgen waarom SBAR gebruikt kan worden bij de briefing en het oefenen met de briefing in tweetallen.

# 12:20 – 13:00 Samenwerken en conflicten

Samenwerken is niet zo vanzelfsprekend als we zouden willen. Ieder brengt zijn unieke persoonlijk mee in het groepsproces en dat kan een team maken of breken. Het bewustzijn van je eigen krachten en tekortkomingen is essentieel voor een goedlopend team. Daarom gaan we dieper in op de verschillende persoonlijkheden met het INRO-analysemodel. INRO staat voor Integrale Rollen en is een analysehulpmiddel, waarmee op integrale wijze een individu maar ook een team en zelfs een afdeling in kaart kan worden gebracht.

We zullen ingaan op de vijf frustraties van teamwork, wat het ultieme team maakt en wat ‘aanspreken’ binnen een team inhoudt.

Conflicten zijn net als stress desastreus als het escaleert, maar onenigheid binnen een team is ook belangrijk voor de beste teamprestatie. We bieden een praktisch instrument om tijdens procedures met conflicten om te gaan door deze te convergeren, te bevriezen of indien toch escalatie dreigt het conflict zakelijk te maken.

Onderwijsvorm: interactieve sessie waarbij de deelnemers aan de hand van profielen ontdekken wat het best bij hen past en hoe eventueel om te gaan met andere gedragsprofielen. De profielen zijn geschetst aan de hand van Nederlandse schildermeesters.

# 13:00 – 13:40 Lunch

# 13:40 – 14:10 Interactie en communicatie

Interactie is een onderdeel van communicatie. Het onderwerp communicatie krijgt extra aandacht. Ook hier gaan we niet in op de verschillende modellen rond communicatie, maar geven we praktische vaardigheden mee. We kijken naar wie ben jij (INRO) en hoe uit zich dat in jouw communiceren.

De specifieke procedure uit de sessie ‘van protocol naar procedure’ laat meerdere momenten van communicatie zien. In twee groepen werken we aan standaardzinnen die bij de procedure past. Daarbij gaan we in op telefonisch contact en actief luisteren.

Communicatie tijdens procedures komen ook aan bod waarbij het belang van aanspreken met de naam, closed loop communicatie en het gebruik van de stem belangrijk is. Aandacht voor emotie komt zeker aan bod omdat het de communicatie kan belemmeren.

Onderwijsvorm: de deelnemers krijgen een theoretische achtergrond rond communicatie door een interactieve sessie met een film en ander beeldmateriaal. De deelnemers doen een oefening in communicatie door elkaars woonkamer te tekenen door enkel vragen te stellen en zonder oogcontact.

Onderwijsdoel: het verkrijgen van inzicht in verschillende vormen van communicatie en het belang van non-verbale communicatie bij teamwork.

# 14:10 – 14:40 Microsimulatie deel 1

We introduceren de microsimulatie, een trainingsmethode om kort-cyclisch te verbeteren. Het scenario is van tevoren bekend en duurt maximaal 5 minuten. Na de 5 minuten wordt er feedback gegeven met de plus/delta methode. We kijken vooral naar leiderschap, communicatie, taakverdeling, omgevingsbewustzijn. De verbeterplannen nemen we mee naar deel 2 van de microsimulatie.

Onderwijsvorm: we gebruiken een snelle cyclus van verbeteren (rapid cycle deliberate practice). Na een korte simulatie van een asystolie wordt de teamprestatie besproken door middel van de plus/delta methode. Deze methode geeft aan wat er goed ging en wat er de volgende anders gedaan wordt om de procedure beter te laten verlopen. In microsimulatie deel 2 worden de veranderingen in praktijk gebracht.

Onderwijsdoel: het overbrengen van korte trainingen (microsimulaties) die ook op de afdeling kan worden ingezet. We letten vooral op de menselijke factoren als leiderschap en communicatie.

# 14:40 – 15:10 Stress

Iedereen weet dat stress effect heeft op persoonlijke en teamprestaties. Stress is niet per definitie slecht maar een overdaad zorgt voor escalatie van conflicten, besluiteloosheid en passiviteit (fight, flight, freeze). We behandelen de effecten van stress maar ook de technieken om stress te verminderen door onder andere visualisatie en ademtechnieken.

Onderwijsvorm: een interactieve sessie over stress waarbij ervaring wordt gedeeld en oplossingen op het individueel gebied worden besproken, maar ook op het niveau van het team en van de organisatie.

Onderwijsdoel: technieken bespreken die ingezet kunnen worden om stress tijdens procedures te reduceren.

# 15:10 – 15:20 Middag snack

# 15:20 – 15:50 Microsimulatie deel 2

Hetzelfde scenario wordt opnieuw gedraaid. De verbeteracties van deel 1 worden meegenomen en opnieuw is er een moment van feedback. Deze trainingsmethode is effectief en efficiënt om in de dagelijkse praktijk in te voeren.

Onderwijsvorm: idem als deel 1. Er wordt exact hetzelfde scenario gedraaid maar nu met de verbeterpunten die uit deel 1 zijn gekomen.

Onderwijsdoel: door een leider aan te wijzen en deze aan het uiteinde van het bed te laten staan, zien we dat er rust ontstaat en dat de taakverdeling duidelijk wordt en het doel helder. Frequent herhalen van een microsimulatie zorgt voor een betere prestatie van het team.

# 15:50 – 16:20 Debriefing/defusing

Het laatste gedeelte gaat over verbeteren, conflicthantering en emoties.

Debriefing wordt vaak als last gezien en overbodig. Toch kan een debriefing ook kort en effectief zijn. We hebben een voorbeeld gemaakt met belangrijke punten voor de debriefing met oog op het verbeteren van procedures in de toekomst. De nadruk ligt op het verbeteren van systemen en niet van individuen. Dit is een introductie in een rechtvaardigheidscultuur.

*Defusing* is het Engels voor het onschadelijk maken van bijvoorbeeld een bom. We gebruiken de term *Defusing* om aan te geven dat emoties en stress na een procedure een plaats moeten krijgen. Ook conflicten die ‘bevroren’ zijn of geëscaleerd moeten onschadelijk gemaakt worden. Helaas zitten we in een beroep waarbij er weinig tijd is en mentale druk hoog. Daarom gaan we dieper in op technieken van *defusing*, over slaap, over verwonderen en over echt respectvol aanspreken.

Onderwijsvorm: een interactieve sessie over de waarde van debriefing. Door debriefing leert de organisatie. Niet alleen van zijn fouten, maar zeker zoveel van de successen. Dit is een onderwijsleergesprek waarin we ook bespreken wat de effecten zijn van geëscaleerde conflicten op de toekomstige samenwerking. We bespreken eveneens de rol van tekort aan slaap en het ontstaan van conflicten.

Onderwijsdoel: het belang van debriefing overbrengen en het oplossen van conflicten. Conflict vermijdend gedrag gaat niet samen met teamwork en continu verbeteren.

# 16:20 – 16:30 Afsluiting

# Bibliografie

Adam Chenga, ⁎. J.-b. (2018). Optimizing CPR performance with CPR coaching for pediatric cardiac arrest: A randomized simulation-based clinical trial. *Resuscitation*, 33-40.

Everett2, J. T. (2017). Rapid Cycle Deliberate Practice in Medical Education - a Systematic Review. *Cureus*, 1-16.

Inge Verbeek-van Noord PhD, M. C. (2014). More explicit communication after classroom-based crew resource management training: results of a pragmatic trial. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 137-144.

K Michael Hughes, D. F. (2014). A Crew Resource Management Program Tailored to Trauma Resuscitation Improves Team Behavior and Communication. *American College of Surgeons*, 545-551.

Lemke, D., Fielder, E., Hsu, D., & Doughty, C. (2016). Improved Team Performance During Pediatric Resuscitations After Rapid Cycle Deliberate Practice Compared With Traditional Debriefing: A Pilot Study. *Pediatric Emergency Care*, 1-7.

Phillip D. Levy, M. M. (2014). Lessons in Flying: Crew Resource Management as a Quality Improvement Method for Acute Coronary Syndromes Care. *Critical Pathways in Cardiology*, 36-42.

Rhona Flin, P. F. (2015). Basic concepts for crew resource management and non-technical skills. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*, 27-39.

Russell D. MacDonald, M. M. (2016). Articles That May Change Your Practice: Crew Resource Management. *Air Medical Journal*, 65-66.

Scott Reeves, S. K. (2013). Crew resource management: How well does it translate to an interprofessional healthcare context? *Journal of Interprofessional Care*, 207-209.