

Handleiding voor zorgpraktijk en onderwijs

Vaardig omgaan met tijd voor zorg



Gabriëlle Verbeek

Colofon

Auteur:

Gabriëlle Verbeek

Vormgeving en druk:

Van der Weij drukkerijen BV

© Gabriëlle Verbeek, V&VN/Artemea

Augustus 2014

ISBN/EAN: 978-90-78995-29-6

De inhoud van deze publicatie, inclusief het model van competenties, tijdstijlen en tijdvaardigheden, mag uitsluitend worden geciteerd met bronvermelding publicatie, vermelding auteur en V&VN/Artemea.

Deze publicatie is tot stand gekomen op basis van financiering vanuit Fonds Nuts Ohra.

Inhoud

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1. | Inleiding | 4 |
| | 1.1 Waarom een Handleiding | 4 |
| | 1.2 Voor wie? | 4 |
| 2. | Tijdsbeleving en tijd kwesties | 5 |
| | 2.1 Werkvorm: Tijdsdrukmeter | 5 |
| | 2.2 Tijd kwesties | 6 |
| 3. | Competenties en vaardigheden | 7 |
| | 3.1 Vaardigheden Tijd voor zorg | 8 |
| | 3.2 Reflectievragen | 9 |
| | 3.3 Werkvorm: Het Tijdspel | 9 |
| 4. | Hoe ga je om met jouw tijd? | 11 |
| | 4.1 Rust bewaren | 11 |
| | 4.2 Werkvorm: bepaal je eigen tijdstijl! | 14 |
| 5. | Afstemmen op de tijd van de cliënt | 16 |
| | 5.1 Tijdstijlen bij cliënten | 16 |
| | 5.2 Wachtijden | 18 |
| | 5.3 Voorkeuren van de cliënt | 19 |
| 6. | Samenwerken en communicatie over tijd | 20 |
| | 6.1 3Luik 24-uurszorg | 21 |
| 7. | De werkorganisatie | 23 |
| 8. | Tijdsparend werken | 26 |
| | 8.1 Tijdvreters | 28 |

I. Inleiding

“Ik wist niet hoeveel ik zelf nog kon doen, toen ik hiermee begon.” (deelnemer leertraject)

1.1 Waarom een handleiding?

Medewerkers in de langdurige zorg hebben vaak het gevoel dat zij steeds minder tijd hebben om hun cliënten aandacht te geven. De meeste verpleegkundigen en verzorgenden hebben geen scholing gehad in timemanagement of bij het maken van keuzes in geval van sterke tijdsdruk. Goed met je tijd omgaan en rust houden in het werk zijn vaardigheden die te leren zijn. V&VN en Artemea hebben voorjaar 2014 het Praktijkprofiel ‘Tijd voor zorg, zorg voor tijd’ opgesteld. Dit steunt de beroepsgroep om de tijd die er is beter te benutten voor cliënten en om met zo min mogelijk tijdsstress en optimale aandacht te werken. In deze handleiding ‘Vaardig omgaan met tijd voor zorg’ wordt het Praktijkprofiel uitgewerkt naar instrumenten en hulpmiddelen. Deze bieden praktische handvatten om tijdsdruk bespreekbaar te maken en vaardigheden te ontwikkelen.

Het project ‘Tijd voor zorg, zorg voor tijd’ is inhoudelijk gebaseerd op kennis uit het proefschrift “Zorg: een kwestie van tijd.” (G. Verbeek, Elsevier, 2011). Materiaal uit het proefschrift is omgezet in concrete werkvormen en leertrajecten. Deze zijn door Artemea uitgetest in Humanitas woonzorgplus, Zorgspectrum en ROC Midden Nederland. Bij het opstellen van de definitieve leermiddelen is vervolgens gebruik gemaakt van ervaringen in workshops, trainingen en leertrajecten en expertàmeetings.

1.2 Voor wie?

De handleiding is geschreven voor de beroepsgroep van verzorgenden en verpleegkundigen die werkzaam zijn in de langdurige zorg. In de praktijk putten vooral opleiders in zorg- en onderwijsveld, leidinggevend, coaches en management eruit om de beroepsgroep te ondersteunen in leertrajecten, opleidingen, teambijeenkomsten en andere ontwikkelsituaties. De handleiding kan gebruikt worden om leer- en scholingstrajecten te voorzien van een samenhangende serie competenties, oefeningen en tools.

Leeswijzer

We beginnen met een beschrijving van tijdsdruk in de zorg en wat hierachter zit. Vervolgens laten we zien welke competenties en vaardigheden nodig zijn om hiermee om te gaan. Elk hoofdstuk bevat tools, werkvormen en oefeningen om toe te passen. Reflectievragen bevatten open vragen die geschikt zijn voor individuele leer- of ontwikkeltrajecten of in gesprek met teams/groepen medewerkers.

Gebruik

De handleiding leent zich voor:

- persoonlijk gebruik door geïnteresseerde verpleegkundigen en verzorgenden
- individuele toepassing in coaching of ontwikkeltrajecten
- onderwijs- en leertrajecten van groepen medewerkers op MBO/HBO-niveau
- thematische teambijeenkomsten.

Je kunt een selectie maken, maar ook de hele serie benutten om het ‘werken met tijd’ te verbeteren. Elke werkvorm is geschikt om in een teamoverleg, studieles of themabijeenkomst van één uur toegepast te worden, inclusief nabespreking.

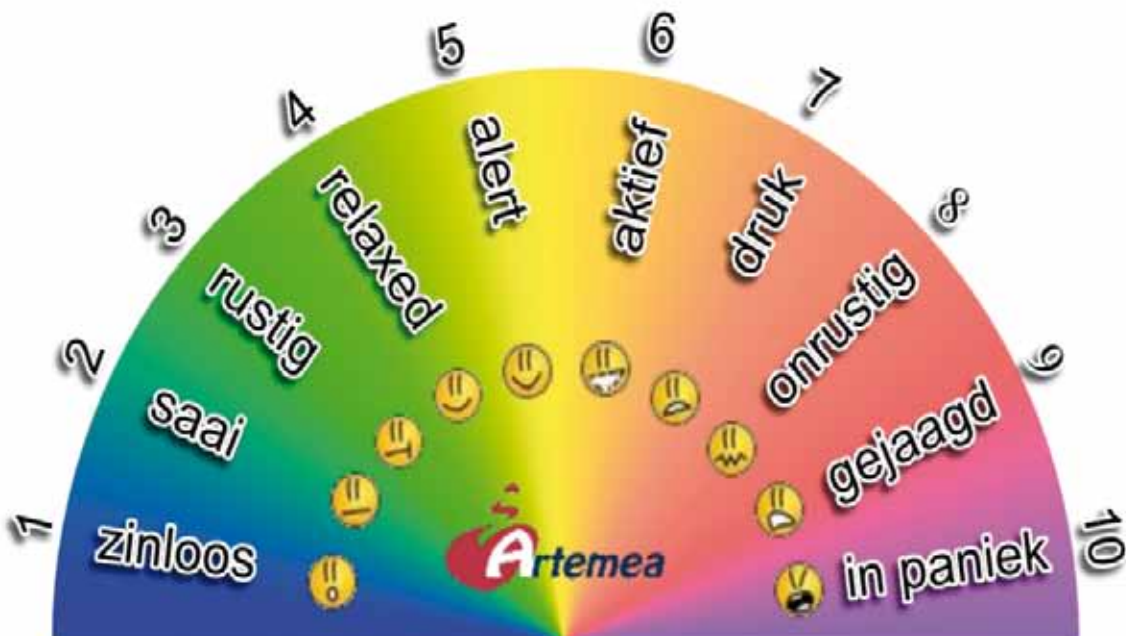
2. Tijdsbeleving en tijdkwesties

Iedereen weet wat 'tijd' is, dat hoeven we niet te beschrijven. Voor veel mensen is de klok de maatstaf voor tijd. Onze 'tijdsbeleving' valt niet altijd samen met kloktijd. Bij tijdsbeleving gaat het om gevoelens, ervaringen en opvattingen rondom tijd. Deze kunnen verschillen per situatie en per persoon. Een wachttijd van vijf minuten kan voor iemand die op straat een ongeval krijgt, heel lang duren. Terwijl in een wachtruimte van de polikliniek diezelfde tijd als kort wordt ervaren bij een routinecontrole. De tijdsbeleving van medewerkers loopt ook niet altijd gelijk met de klok. Een dagdienst waarop er met een redelijk tempo in relatief veel verschillende situaties wordt gewerkt, kan worden ervaren als een dienst waarin de tijd 'snel' gaat. In de nachtdienst, waarin er minder actief beroep op de zorg wordt gedaan, kan dezelfde hoeveelheid tijd 'langzaam' voorbij gaan.

Bij medewerkers in de zorg is de beleving van 'tijdsdruk' een veel voorkomend verschijnsel, waar zij last van kunnen hebben. 'Tijdsdruk' is in de zorg te definiëren als de beleving van medewerkers dat zij in verhouding tot de beschikbare tijd teveel taken hebben en tekortschieten om deze te doen. Ofwel: "Ik moet teveel doen in te weinig tijd". Belangrijk is om deze ervaringen in de zorg bespreekbaar te maken. Door tijdsdruk zichtbaar en toegankelijk te maken, is het mogelijk er wat mee te doen.

2.1 Werkvorm: Tijdsdrukmeter

Om na te gaan of er sprake is van de ervaring van tijdsdruk, kan gebruik worden gemaakt van de Tijdsdrukmeter.



Werkvorm: Tijdsdrukmeter: opdracht voor het team

Vooraf: voldoende exemplaren Tijdsdrukmeter maken

Zet de vragen (hieronder) op een flap-over:

1. Geef je gevoel over tijd een cijfer 1-10. Hoe is dit nu? Omcirkel het cijfer
 2. Hoe voel je je tijdens een gemiddelde werkdag of dienst?
 3. Zijn er verschillen tijdens de dienst (bijv. bepaalde tijdstippen, bepaalde cliëntsituaties)?
 4. Wanneer voel je je prettig over de tijd die je hebt, wanneer niet? Waar heeft dit mee te maken?
- Bespreek in het team de ingevulde Tijdsdrukmeters en bespreek de uitkomst. Welke verschillen doen zich voor? Waar zitten de pieken in het werk? Zoek één actiepoint om de komende tijd aan te werken.

2.2 Tijdkwesties

Tijdsdruk leidt nogal eens tot haastig werken, met kwaliteitsverlies rond de cliënt, en toenemende stress bij de medewerkers. Vaak gaan medewerkers die tijdsdruk ervaren minder efficiënt werken. Zij maken meer fouten en gaan door de gevolgen van fouten nog meer tijd verliezen. Om grip te krijgen op tijdsdruk en eigen kracht aan te boren, is het belangrijk om het tijdprobleem' duidelijker te krijgen. Vaak voorkomende tijdkwesties in de zorg zijn:

- plotselinge uitval en ziekte van collega's
- verschillende (zorg)vragen die op hetzelfde moment komen
- strakke looproutes, weinig tussentijd
- jezelf erg verantwoordelijk voelen voor alles
- overwerken, pauzes uitstellen.

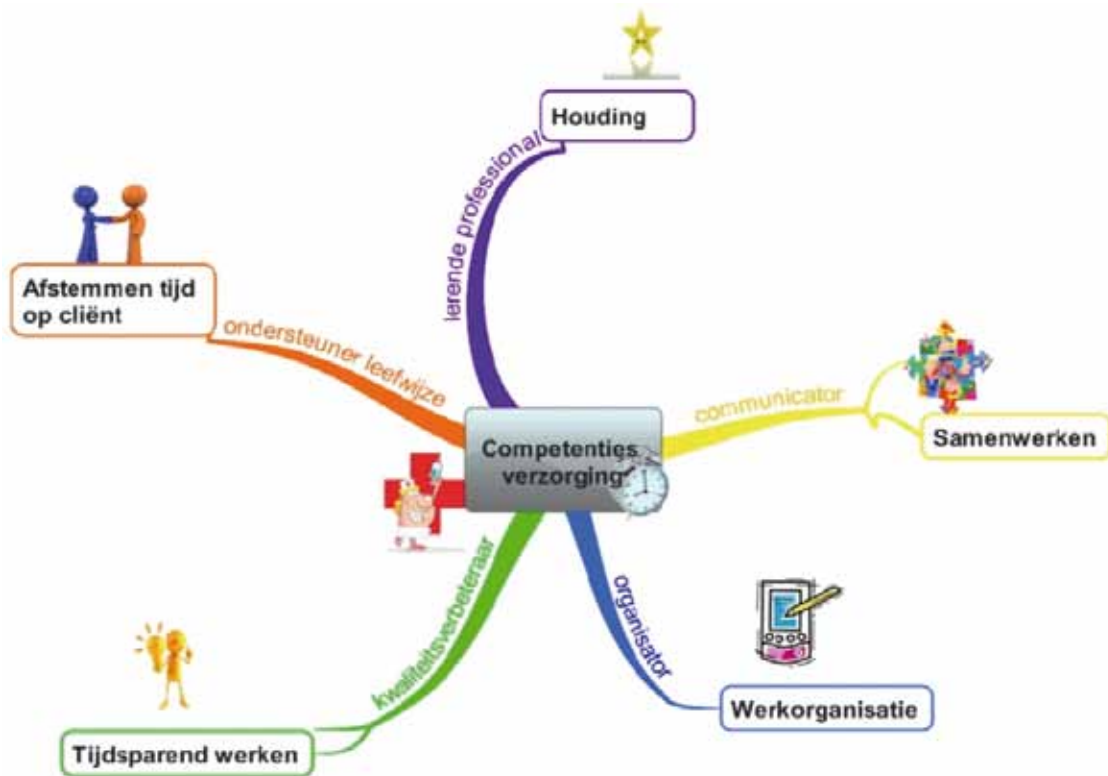
Werkvorm: Tijdkwesties in kaart brengen

Vooraf: flap-over, stiften, stippen in twee kleuren

1. Hou een brainstorm met de groep over de volgende vraag:
"Waar heb je last van, als het om tijd in de zorg gaat?"
Schrijf zoveel mogelijk punten op een flap. Orden deze zo nodig, of combineer ze.
2. Laat het team prioriteiten bepalen, met behulp van stickers. Deel 3 stickers uit per teamlid. Vraag hen deze te plakken bij één of meer onderwerpen waar men veel last van heeft.
Analyseer de top 3 die hieruit komt.
 - Wat is het probleem precies?
 - Wat zijn oorzaken?
 - Wat is hier al mee gebeurd? Wat nog niet?
3. Vraag elk teamlid om vervolgens 1 sticker (andere kleur) te plannen bij het onderwerp waar het team op korte termijn het meest aan kan doen.
4. Bepaal samen hoe verder met deze tijdkwestie. Maak een plan van aanpak met duidelijke afspraken over wat wie eraan kan doen.

3. Competenties en vaardigheden

Welke competenties zijn er, als het om tijd gaat? Welke vaardigheden kunnen hierbij ontwikkeld worden? In dit hoofdstuk een overzicht, waarbij twee werkvormen (Tijdspel en Tijddiagnose) concreet maken waar verbetering mogelijk is. In 'Tijd voor zorg, zorg voor tijd' hebben we een praktijkprofiel van competenties opgesteld. Hierin zijn terug te herkennen de rollen van zorgprofessionals in de beroepsprofielen V&VN2020 'Leren van de toekomst' (V&VN, 2012)



Houding tegenover tijd

De houding ten opzichte van tijd betreft de verzorgende / verpleegkundige als lerende professional. Bij deze competentie gaat het primair om een houding van aandacht en rust tegenover cliënten, ook in tijden van drukte. Deze competentie is essentieel, omdat het werken met (tijd)stress ten koste gaat van de andere vier competenties.

Afstemmen op tijd cliënt

De afstemming op de ritmiek van cliënten, met de rol van de zorgprofessional als ondersteuner van de dagelijkse leefwijze van cliënten.

Hierbij is de medewerker actief bezig om haar eigen werk zo in te richten dat zij cliënten maximaal tegemoet komt in hun dagelijkse bezigheden. Het dagritme van de cliënt is uitgangspunt voor het maken van afspraken over zorg en ondersteuning.

Samenwerken in de tijd

Samenwerken en communiceren: de verzorgende/verpleegkundige als communicator.

Goed samenwerken blijkt een groot verschil uit te maken voor de praktische inzet van zorgtijd bij de cliënt.

Vaardigheden zijn van belang op het gebied van overdracht, snel en effectief overleggen, delegeren dan wel overdragen van afspraken en zo nodig aanpassen van zorgtijden aan de mogelijkheden en behoeftes.

Werkorganisatie

Hier gaat het om het beheren van de eigen werkorganisatie, de rol van verzorgende/verpleegkundige als organisator van het eigen werk.

Tot deze competentie behoort het opzetten van de eigen dagindeling, de werkplek, het praktisch beheer van noodzakelijke hulpmiddelen en het houden van een overzicht in het eigen werk.

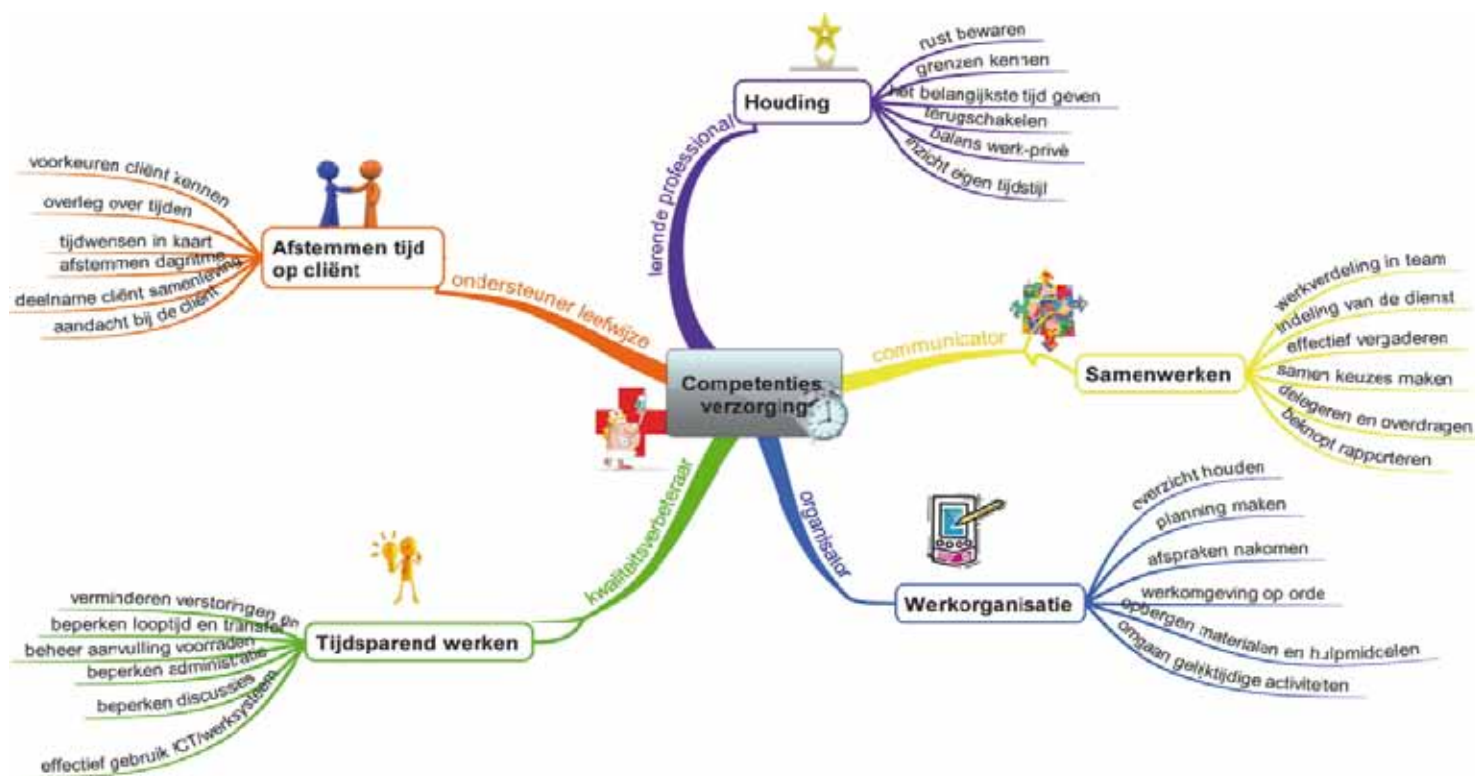
Tijdsparend werken

Dit betreft de rol van de professional als kwaliteitsverbeteraar van haar eigen werk.

Tijdsparend werken is van groot belang om voldoende tijd direct aan cliëntenzorg te besteden. Dit betekent dat werkprocessen voortdurend bekeken worden. Ze worden aangepast als ze teveel tijdsbeslag gaan vragen. Bij 'tijdsparend werken' gaat het om 'lean' maken en houden van het werk, systematisch verminderen van overbodige inzet aan loopbewegingen, materiaalgebruik, administratie, onderbrekingen, wachttijden, enzovoorts. In de praktijk bleek dat tijdsparend werken geen luxe is. Er zijn tal van plekken waar tijdswinst te halen is.

3.1 Vaardigheden Tijd voor zorg

Bij elke competentie horen vaardigheden. Deze vaardigheden zijn ontwikkeld, getest en gecheckt bij de verzorging. Ter wille van de herkenbaarheid in de praktijk zijn ze zoveel mogelijk in concrete dagelijkse taal gesteld.



3.2 Reflectievragen

Onderstaande reflectievragen kun je benutten bij wijze van eerste bewustwordingsoefening. Ze zijn zowel geschikt voor individuele reflectie als voor open gesprek met teams.

Vragen voor reflectie eigen praktijk zorgprofessional

- Welke competenties ervaar je als sterk bij jezelf?
- Waar heb je je kunnen ontwikkelen?
- Welke situaties in je werk vindt je lastig of uitdagend?
- In welke mate heb je dan wel of geen last van tijdsdruk?
- Welke tijdvaardigheden zou je in die situaties kunnen gebruiken?
- Wat zou je bij jezelf willen ontwikkelen?
- Wat zou je meer willen overlaten aan anderen?
- Wat doe jij nu, dat ook door mantelzorgers of vrijwilligers kan worden gedaan?

“Als je beter met je tijd wilt omgaan, moet je weten wat je zwakke punt is. Dat kan je aanpakken.”
(verpleegkundige palliatieve zorg)

Met het Tijdspel kun je in kaart brengen hoe het staat met jouw vaardigheden om goed om te gaan met tijd in de zorg. Het helpt je om met elkaar meer bewust te worden hoe je het ziet. En ook om vaardigheden bespreekbaar te maken in een team of met cliënten.

3.3 Werkvorm: Het Tijdspel

Tijdspel: individuele werkvorm

Leg de kaarten open voor je neer en bekijk ze. Denk terug aan de diensten die je de afgelopen tijd hebt gedaan. Trek daarna uit de kaarten minimaal 3 tot maximaal 6 vaardigheden waarvan je vindt dat je die duidelijk hebt.

- Hoe heb je deze vaardigheden ontwikkeld?
- In welke situaties heb je er veel plezier van?
- Wat merken je cliënten en collega's hiervan?

Trek ook 3 tot maximaal 6 kaarten van vaardigheden die je graag méér zou willen hebben.

- In welke situaties heb je er hier behoefte van?
- Wat merken je cliënten en collega's ervan?
- Check dit bij je collega's en cliënten: hoe zien zij jou?

Tijdspel: werkvorm voor groepen

1. Bij wie past deze vaardigheid het meest?

Trek om beurten een kaart en geef deze aan de persoon bij wie de kaart het beste past.

- Waaraan zie je dit?
- Hoe merk je dit?
- Hoe heeft je collega dit geleerd?

2. Ontwikkelen van vaardigheden: leren van elkaar.

- Laat elke medewerker sterke kanten en verbeterpunten in kaart brengen. Zie individuele oefening.
- Vraag elke persoon om drie vaardigheden te pakken die hij/zij wil verbeteren.
- Wordt dit herkend door collega's?
- Vraag om deze vaardigheden ook met een cliënt te bespreken. Wat herkent de cliënt?
- Vraag de medewerkers om een concreet actiepoint te koppelen aan de vaardigheid die zij zelf willen leren.

Stimuleer dat teamleden elkaar ondersteunen bij de vaardigheid die zij willen versterken. Dit kan door elkaar tips en feedback te geven.

Praktijkvoorbeeld: toepassing Tijdspel

Een team doet het Tijdspel in drietallen. De teamleden bepalen eerst zelf hun eigen sterke vaardigheden en de vaardigheden waarvan zij denken dat het beter kan. Deze toetsen ze bij twee van hun collega's.

Hoe zie jij mij? Elke medewerker uit het team herhaalt dit bij twee cliënten. De kaartjes met vaardigheden waaraan gewerkt wordt, worden met naam van teamlid in een doosje gedaan. Dit doosje wordt gebruikt bij de overdracht in de ochtend:

“Waar wil je vandaag aan werken?”

“Hoe of bij wie wil je dat doen?”

Bij de overdracht naar de avonddienst is er een korte reflectie. Teamleden geven constructieve feedback op elkaar (tips en tops). Bijvoorbeeld dat zij gezien hebben dat hun collega toch rust bleef bewaren tijdens een drukke spits.

4. Hoe ga je om met jouw tijd?

In dit hoofdstuk gaan we meer de diepte in, op een competentie die voor de beroepsuitoefening in de zorg de basis is: houding ten opzichte van tijd. Er zijn verschillen in houding en omgaan met tijd. We benutten 'tijdstijlen' om deze bespreekbaar te maken.

Een goede houding ten opzichte van tijd heb je als je:

- rust kunt bewaren
- het belangrijkste tijd geeft
- je eigen grenzen kent
- terugschakelt bij stress
- inzicht hebt in je eigen tijdstijl
- balans tussen werk/privé houdt.

Bij deze vaardigheden gaat het primair om bewustwording van de eigen houding ten opzichte van tijd, het gebruik van eigen invloed en het adequaat hanteren van de ervaren tijdsdruk. De beroepsbeoefenaar heeft eigenaarschap over haar tijd. Zij kan zelf schakelen als dat nodig is. Kernelement is goed weten wat echt belangrijk is op een bepaald moment en persoonlijke keuzes (durven) maken. Inzicht in de eigen voorkeursstijl wat betreft tijd is van belang.

4.1 Rust bewaren

Waar gaat het om?

Werken in de zorg vraagt om een houding van 'rust'. Natuurlijk is het van belang om vlot door te werken, maar uiteindelijk werk je met mensen. Jouw gedrag van haast of 'drukte' heeft invloed op de manier waarop zij de zorg ervaren. Als je gespannen werkt, dan merken mensen dat. Het kan zijn dat ze daardoor minder aan je vragen of je juist overladen. Als je een rustige houding hebt en jezelf ook rustig voelt, dan kan je veel aan. Je bewaart het overzicht en je bent er voor de ander. Omdat je je niet gespannen voelt, kun je ontspannen reageren op wat er gebeurt en maak je contact met cliënten en collega's. Voor jezelf is het grote voordeel dat je minder stress hebt en minder moe thuis komt.

Vragen voor reflectie eigen praktijk zorgprofessional

Observeer tijdens een dienst

- Welke momenten van rust en onrust heb je?
- Op welke momenten voel je 'druk'?
- Hoe voel je je dan? Wat gebeurt er met je ademhaling?
- Wat maakt dat je je weer rustiger gaat voelen?

Vraag ook eens aan een cliënt en een collega hoe je op hen overkomt, wat betreft 'drukte'.

10 Tips om rust

1. *Begin je dienst altijd op tijd of kom iets eerder.*
Dan begin je goed en neem je geen stress mee van huis.
2. *Concentreer je op 1 ding tegelijk. Telkens focussen kost tijd.*
3. *Gebruik je bioritme.*
Op je sterkste momenten (ochtend/middag/avond) de moeilijkste dingen doen
4. *Als je merkt dat je gaat rennen: verlaag je tempo bewust. Loop iets langzamer.*
5. *Zeg niet: "Ik heb teveel te doen", maar "Wat kan ik laten liggen?"*
Daarmee verlaag je de druk onmiddellijk.
6. *Hou plezier vast, gebruik je humor.*
7. *Beperk het gebruik van GSM en sociale media tot het hoogst noodzakelijke.*
Neem zo min mogelijk privé-onrust mee naar je werk.
8. *Neem bij hectische diensten een korte time out van 2 minuten.*
Volg je adem 1 minuut lang, 20 keer, ontspan de schouders.
9. *Kijk elke dienst aan het eind even terug op hoe het ging. Draag over en laat los.*
10. *Stop op tijd. Respecteer je eigen grenzen.*

Neem 1 of 2 tips en probeer ze een week lang uit. Verzin jouw eigen supertip en deel die met je collega's

Tijdstijlen in de zorg

Er zijn in de zorg verschillende manieren om met tijd om te gaan. Deze zijn te vinden in de tijdstijlen.

Tijdstijlen Verzorging



Bron 'Zorg, een kwestie van tijd' (Verbeek, 2011)

Georganiseerd en gepland

De 'georganiseerde' medewerker heeft overzicht, kan goed plannen en taken afwerken. Zij heeft zelden last van tijdsdruk, want zij heeft haar zaakjes goed op orde. De georganiseerde tijdstijl gaat samen met vaak op de klok kijken en bewust tijd indelen. Medewerkers met deze tijdstijl hebben thuis ook vaak een georganiseerd leven. Het is voor hen volstrekt normaal om dat op het werk ook te doen. Zij vinden het ook minder erg om met een tijdschema te werken en zij kijken vooruit naar wat er verder in de tijd moet worden gedaan (bijvoorbeeld bestellingen die eraan staan te komen) en bereiden zich daarop voor.

Tijd nemen, hier en nu

Collega's die de tijdstijl 'tijd nemen' hanteren, zijn juist niet klokgericht en zij zijn ook niet zo met de toekomst bezig. Zij leven en werken in het hier en nu, houden hun aandacht bij de cliënt, want voor hen willen zij 'er zijn'. Meestal hebben zij weinig behoefte aan strakke werkindelingen, zij werken spontaan en nemen de tijd die zij nodig vinden.

Doorwerken en tijd nemen

Er zijn verzorgenden en verpleegkundigen die het combineren: vlot doorwerken én tijd nemen voor cliënten. Over het algemeen werken zij in een tamelijk stevig tempo door, met bewust goed gebruik van de tijd en de klok, maar als een cliënt hen nodig heeft, dan laten zij hun takenlijsten meteen liggen en geven aandacht aan situaties bij de cliënt. Zij combineren de sterke kanten van het 'georganiseerd zijn' met de sterke kant van aandacht geven en 'er zijn', omdat zij hier tussen kunnen schakelen.

Soms is het rennen

Tot nu toe zijn tijdstijlen beschreven van medewerkers die meestal weinig last van tijdsdruk hebben. Er is een groep collega's die dat wel heeft, vooral op piekmomenten in de zorg. Mensen die last hebben van piekdruk, hebben moeite om goed om te gaan met situaties waarin er veel verschillende vragen tegelijk op hen afkomen, die zij niet allemaal kunnen beantwoorden. Het kost hen moeite om dat zonder stress te doen. Zij hebben collega's nodig om te zorgen dat de druk niet te hoog oploopt.

Gejaagd door de tijd

Er zijn ook medewerkers, 'gejaagd door de tijd' die voortdurend last hebben van het feit dat ze niet de kwaliteit kunnen leveren die ze zouden willen bieden. Zij gaan steeds harder rennen en haastiger werken. Met als gevolg dat zij fouten maken, afspraken niet kunnen nakomen, steeds meer spanning gaan voelen en uiteindelijk de kans lopen ziek te worden.

Aan het leren

Tot slot is er een groep die 'aan het leren' is. Dit kunnen leerlingen of stagiaires zijn, maar ook nieuwe collega's die nog niet ingewerkt zijn. Omdat zij het overzicht en soms de ervaring missen, werken zij minder efficiënt. Tijdsdruk ontstaat als zij zich vergelijken met collega's die wel vlot doorwerken. Verder kennen zij de cliënten nog niet zo goed, waardoor er nog niet een vanzelfsprekende aansluiting op de tijdstijl van cliënten is. Als medewerkers met deze tijdstijl goed opgevangen worden, dan kunnen zij overgaan naar één van de tijdstijlen waarin tijdsdruk minder sterk speelt.

Vragen voor reflectie eigen praktijk zorgprofessionals

- Wat is jouw persoonlijke tijdstijl?
- Wat zijn hiervan de sterke kanten, voor jou?
- Van welke tijdstijl zou je (iets) meer willen hebben?
- Hoe zit het met tijdstijlen in je team?

Een uitdaging is het voor medewerkers in de zorg om zich bewust te worden van hun persoonlijke voorkeurs- en werkstijl, maar ook te zien hoe cliënten leven en met hun tijd willen omgaan. Afstemming op de cliënt

gaat nu vaak intuïtief, maar valt goed te leren. Er zijn voor de hand liggende spanningen als mensen zich niet bewust zijn van verschillende opvattingen over tijd. Zo zal een verzorgende met een 'hier en nu' gerichte tijdstijl, die niet erg klokgericht is, gemakkelijk kunnen werken met een cliënt die bij de dag leeft. Omdat beiden spontaan met tijd en situaties omgaan. Als dezelfde verzorgende uitgebreid de tijd neemt voor een cliënt die liefst zo snel mogelijk klaar is, ontstaat er een probleem.

4.2 Werkvorm: bepaal je eigen tijdstijl!

Hoe we de tijdsdruk in ons werk ervaren, is heel verschillend. Vaak zijn we ons dit ten dele bewust.

De volgende werkvorm helpt je om meer zicht te krijgen op de manier waarop dit bij jou is en hoe je je daarover voelt. Wat gebeurt er met je tijd en hoe is globaal genomen je gevoel of beleving over de tijd die je in je werk hebt? Vul de volgende lijst in en kruis aan wat van toepassing is.

| Werkvorm: Hoe is jouw tijdstijl? | | Is dit zo bij jou? | | |
|----------------------------------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | ja | soms | nee |
| 1 | Ik kijk vaak op de klok, als ik werk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Ik plan mijn werkdag en wat ik doe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Ik maak graag afspraken en ben dan op tijd | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Ik heb een prima overzicht over het werk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | Ik let liever niet op de klok | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | De cliënt krijgt alle aandacht | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | Ik bewaar altijd mijn rust | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | Ik neem gewoon alle tijd voor de cliënt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | Ik ben georganiseerd én flexibel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | Ik hou van lekker vlot doorwerken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | Ik neem de tijd die nodig is | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | Ik schakel gemakkelijk in werktempo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | Ik heb stress op sommige diensten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14 | Ik heb moeite met piekmomenten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15 | Ik vermijd te drukke diensten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16 | Erg vervelend vind ik het als ik allerlei vragen tegelijk krijg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17 | Ik voel me gejaagd en onrustig als ik werk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18 | Ik probeer steeds sneller te werken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19 | Ik moet veel te veel doen in veel te weinig tijd | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20 | Ik heb er last van dat ik zo weinig tijd heb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | Het werk is nog zo nieuw voor mij | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22 | Ik werk langzamer dan andere collega's | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23 | Ik vergelijk wat ik doe met wat anderen kunnen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | Ik zou graag een beter overzicht willen hebben over mijn werk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Tel de antwoorden en bekijk waar je het meest 'ja' hebt ingevuld. In welk 'blok' is dit het geval? Bekijk de volgende pagina: herken je je in het beeld van één van deze typen tijdsbeleving?

Vragen 1 t/m 4: Jij hebt de klok in je vingers!

Jij kunt namelijk uitstekend plannen en organiseren. Last van tijdsdruk heb je niet zo gauw, want je ziet het al ver van te voren aankomen. Je zorgt dat je alle belangrijke taken goed afwerkt. Waarschijnlijk heb je een goed overzicht over het werk en weet je ook hoe je collega's het beste prioriteiten kunnen stellen, als het even hectisch is. Pas op dat je niet teveel op je planning en routine gaat werken. Soms veranderen de omstandigheden of hebben cliënten opeens andere behoeftes, ook aan (zorg)tijd. Ontspan af en toe en hou je aandacht bij je cliënt.

Vragen 5 t/m 8: 'Er helemaal zijn' is jouw tijdstijl

Je geeft graag alle aandacht aan cliënten, zonder dat je op de klok let. Je gaat soepel om met verstoringen en veranderingen in het werk. Je neemt gewoon de tijd die nodig is. Voor je collega's ben je een rots in de branding, want je straalt altijd veel rust uit. Als je 'op tijd' en met duidelijke tijdafspraken moet werken, vind je dit misschien minder prettig. Het kan ook zijn dat je wel eens uitloopt met je werk. Als dat een probleem wordt voor jezelf, je cliënt of je collega's: breng dan wat meer structuur aan en kies wat je belangrijk vindt. Kom je afspraken beter na. Hou er rekening mee dat de klok voor anderen (cliënten, collega's) belangrijker is dan voor jou.

Vragen 9 t/m 12: Doorwerken en tijd nemen

Jij combineert de goede planning en structuur van de eerste tijdstijl met de manier van aandacht geven van het tweede type. Je vindt het lekker om vlot door te werken, maar zo nodig laat je alle to-do lijstjes los om over te schakelen naar het tempo of de situatie van je cliënt. Zorg dat je wel blijft werken in een afwisselende baan, die jou dit kan geven. Het moet niet saai voor je worden. Het tempo van werken mag niet te laag voor je worden.

Vragen 13 t/m 16: je bent soms aan het rennen!

Vaak kan jij je werk goed doen, maar soms heb je opeens last van tijdsdruk, op sommige dagen of sommige momenten van de dag. Je vindt het dan wel eens moeilijk om alle vragen goed te beantwoorden of te bepalen wat het eerst gedaan moet worden. Als cliënten mopperen heb je het gevoel dat het aan jou zou kunnen liggen. Je zou er soms wel een collega bij willen hebben om alles op te vangen. Het kan zijn dat je het lastig vindt om te bepalen wat de prioriteiten zijn. Als je deze tijdstijl hebt, is het belangrijk om te bekijken wat maakt dat je piekdruk niet prettig vindt. Het kan zijn dat je vaardigheden op het gebied van werkorganisatie kunt verbeteren. Maak gebruik van een werkindeling voor je diensten, waarbij je de prioriteiten op een rijtje hebt. Durf (goed) goed nee te zeggen en draag over als het nodig is.

Vragen 16 t/m 20: je wordt gejaagd door de klok

Je voelt je vaak onder tijdsdruk staan, misschien wel elke dag. Er is altijd teveel werk en je denk dat het nooit meer goed gaat komen. Je ziet er tegenop hoe het verder gaat in de zorg. Als je naar huis gaat, mee je de tijdsdruk mee. Je kunt moeilijk tot rust komen. Als je deze tijdstijl hebt, is het heel belangrijk om je tijdvaardigheden te verbeteren. Of anders een werkplek te zoeken die (beter) bij je past. Maak je gevoel van tijdsdruk bespreekbaar en kijk wat je er zelf aan kan doen. Mogelijk goed om te beginnen met meer rust in je houding. Vertraag je tempo iets, dan maak je minder fouten. Welke vaardigheden kan je inzetten? Wat wil je als eerste leren? Neem je tijdsdruk serieus, anders kun je opbranden in dit werk.

Vragen 20 t/m 24: je bent aan het leren

Je bent mogelijk nieuw in dit werk of in dit team. Jouw tempo is daardoor lager dan dat van anderen en je hebt minder overzicht. Put jezelf niet uit! Vraag hulp aan collega's. Kijk mee bij een collega met een andere tijdstijl, bijvoorbeeld iemand die heel georganiseerd is en vraag hoe zij het aanpakt. Accepteer dat jij een tijd langzamer zal werken. Vraag desnoods om iets meer tussentijd, zodat je je werk bij de cliënt goed kan afronden. Vergeet niet om stil te staan bij wat je allemaal leert.

Je antwoorden zijn verdeeld over de lijst: gemengde tijdstijl

Het kan zijn dat je antwoorden niet in één tijdstijl passen, maar dat je er meer dan één hebt. Het kan ook zijn dat je in een overgangsfase zit van de ene tijdstijl naar de andere. Wat zou je voorkeur hebben, als je kijkt naar de verschillende tijdstijlen? Waar zou je je het beste bij voelen? Zijn er collega's die je kunt vragen om je daarbij te steunen?

5. Afstemmen op de tijd van de cliënt

Afstemmen op tijd cliënt (inclusief mantelzorgers) betekent dat je:

- overlegt met cliënt over tijd
- afstemt op het dagritme van de cliënt
- in kaart brengen wat tijdswensen van de cliënt zijn
- je aandacht houdt bij de cliënt
- het tempo van de cliënt volgt
- deelname cliënt aan de samenleving ondersteunt.

Afstemmen van de zorg op het ritme van de cliënt is belangrijk. Als mensen het ritme van een zorginstelling moeten volgen, verdwijnt hun persoonlijk dagritme in veel gevallen en worden zij meer en meer geleefd en afhankelijk. Goed omgaan met eigen tijd, energie en dagelijks leven, is vaak een probleem voor mensen die langdurig gebruik maken van zorg. De daginvulling en ook de tijdsbeleving kan veranderen als iemand een (nieuwe) aandoening krijgt. Bepaalde bezigheden vervallen, er komen nieuwe activiteiten voor in de plaats. Sommige cliënten vertragen hun tempo of zorgen ervoor dat er rusttijd is. De wijze waarop cliënten de afstemming van zorgtijd op eigen tijd ervaren, loopt sterk uiteen. Dit heeft behalve met de lichamelijke situatie te maken met persoonlijke opvattingen over tijd en keuzes over het verdere leven. Ook bij cliënten onderscheiden we zes tijdstijlen.

5.1 Tijdstijlen bij cliënten

Aan het stuur

Deze cliënten, die het liefst in hun eigen huis (blijven) wonen, hebben over het algemeen een tamelijk stabiele lichamelijke situatie. Met hulpmiddelen en passende ondersteuning kunnen zij een actief leefpatroon handhaven met diverse sociale bezigheden, hobby's en (vrijwilligers)werk. Zij zitten 'aan het stuur' en hebben een dagritme met afspraken en activiteiten die (vaak) in de tijd gepland zijn. De cliënten zijn vaak erg gericht op het halen van doelen en het plezier van een actief leven: "Ik haal alles eruit wat erin zit." Wachtijd is een probleem, vooral als er sprake is van ondersteuning op afspraak, gezien het belang van de betrouwbaarheid in het maken van tijd afspraken. Zodra de zorg 'klaar' is, heeft de cliënt al weer een volgende afspraak staan. De cliënt wil het liefst helemaal niet hoeven wachten.

Pluk de dag

Er is een groep cliënten die juist helemaal niet klokgericht is. Deze mensen hebben te maken met lichamelijke klachten die een zekere mate van onvoorspelbaarheid hebben. Daardoor loopt elke dag anders. Vandaag is er meer hulp nodig dan morgen. De ene dag kan de cliënt zich grotendeels zelf helpen, de volgende dag is er bij de dagelijkse levensverrichtingen veel meer hulp nodig. Door rekening te houden met de schommelingen die zich voordoen, deze zoveel mogelijk te accepteren en zich hieraan aan te passen, is er een optimale ruimte voor eigen bezigheden op de momenten dat de cliënt zich goed voelt. De vraag aan de ondersteuning qua timing is om vooral flexibel te zijn.

Balans bewaken

Cliënten die letten op hun energiebalans hebben een redelijk overzichtelijke dag met activiteiten, maar

ook duidelijke rustmomenten, om overbelasting te voorkomen. De ochtend wordt bijvoorbeeld buitenshuis doorgebracht, een middag met rusten en de avond is voor sociale activiteiten of gebruik van media. Er is behoefte aan zekerheid wat betreft tijden. Een uur wachttijd in de middag, waarbij de cliënt zittend in een rolstoel moet wachten tot hij in bed geholpen kan worden, is uitputtend. Het komt bij deze cliëntengroep niet aan op de minuut, maar eventuele wachttijd moet binnen de perken blijven. Zorg is aanvullend op wat men zelf kan en verder goed planbaar van inhoud en omvang.

Loslaten van de klok

Er zijn cliënten die te maken hebben met overgangssituaties, zowel op lichamelijk gebied als op de terreinen van tijdsbesteding en tijdsbeleving. Zoals mensen die uit een actief, klokgericht levenspatroon komen en zich moeten aanpassen aan een nieuwe situatie. Het werken met geplande kloktijd maakt plaats voor een levensperiode waarin bijvoorbeeld sociale relaties belangrijker worden. De klok is minder belangrijk. Er wordt vooral waarde gehecht aan de ondersteuning bij het proces waar men in zit, zowel lichamelijk als mentaal. Als medewerkers in staat zijn om aanwezig en beschikbaar te zijn, zonder zich op te dringen of onnodig over te nemen, wordt dit zeer op prijs gesteld.



Bron 'Zorg, een kwestie van tijd' (Verbeek, 2011)

De tijd uitzitten

Deze mensen hebben te maken met een (sterk) afnemende conditie en energie. Het is een proces van verlies van zelfstandigheid, eigenheid en bezigheden. De activiteiten van vroeger vervallen en vervagen. De cliënt komt nauwelijks buiten en wordt steeds passiever. Zij voelen zich afhankelijk, zonder veel eigen invloed op hun tijd. Hun tijdsbeleving is 'nu'-gericht, maar fatalistisch, waarbij het verleden geïdealiseerd wordt. Er is soms sprake van berusting, maar ook wel van 'leegte', vervinging en zinloosheid, bij de beleving van tijd. Cliënten hebben behoefte aan contact en aandacht, tijdens de zorg, maar vinden het tegelijk moeilijk om dit te vragen, omdat zij de zorgrelatie als eenzijdig ervaren. Er is behoefte aan continuïteit en persoonsgerichte aandacht van bekende personen, met wie een vertrouwensrelatie kan worden opgebouwd.

De laatste tijd

Voor sommige cliënten is de realiteit qua levensperiode en ziekteproces dat zij niet lang meer zullen leven. Het energieniveau is laag, er zijn vaak weinig eigen activiteiten. Sommige van deze cliënten

lezen af en toe wat en ontvangen bezoek, maar op zo'n manier dat dit niet teveel vermoeit. De tijd raakt op. Het komt voor dat cliënten in deze fase behoefte hebben om de balans op te maken of iets willen 'afmaken' of meemaken. Vanuit deze cliëntengroep bekeken is kloktijd minder van belang in hun persoonlijke tijdsbeleving, evenmin als het bieden van ondersteuning op vaste tijden en volgens afspraak. Er is behoefte aan tijd in de vorm van beschikbaarheid, nabije (professionele) zorg met aandacht voor lichamelijke, maar ook emotionele en existentiële aspecten.

Vragen voor reflectie eigen praktijk zorgprofessionals

- Wat zou jouw persoonlijke tijdstijl zijn, als je cliënt was?
- Welke tijdstijlen herken je bij cliënten met wie je werkt?
- Wat vind je wel eens lastig?
- Hoe stem jij je werk af op diverse tijdstijlen?

5.2 Wachttijden

Vragen voor reflectie eigen praktijk zorgprofessionals

- Laat je wel eens cliënten wachten?
- Hoe reageren zij hierop?
- Op wat voor manier communiceer je met je cliënt over wachttijden?
- Heeft de cliënt invloed op een wachttijd?

Wachttijden in de zorg zijn een belangrijke bron van ergernis en onvrede bij cliënten. Vooral mensen die een eigen actief leven leiden en/of mensen die vrij precies zijn. Zorgmedewerkers durven soms geen goede tijdafspraak te maken, omdat zij denken dat zij die niet kunnen waarmaken. Toch betekent het maken van goede tijdafspraken dat zowel de cliënten als medewerkers beter af zijn, omdat er met een vlotter en ook rustiger tempo gewerkt kan worden.

6 tips voor het omgaan met wachttijden in de zorg

1. *Als je een tijdafspraak hebt: hou je hier in principe aan.*
Bij uitlopen: op tijd contact opnemen als je dit ziet aankomen.
2. *Hanteer een redelijke marge in afspraken op zorgroutes.*
Bijvoorbeeld "Wij komen tussen 8:00 en 8:30 uur."
3. *Bagatelliseer de tijdsbeleving van de cliënt niet!*
Voor mensen die zorg, pijn en ander ongemak ervaren duurt een wachttijd gevoelsmatig veel langer.
4. *Zorg voor een kleine 'tussentijd' in je planning.*
Vijf minuten kan voldoende zijn. Dan vang je schommelingen beter op.
5. *Een wachttijd is beter te overbruggen als de persoon iets te doen heeft of beleeft.*
Hou hiermee rekening bij de inrichtingen van wachtruimtes.
6. *Werk wachttijden weg, als dat kan.*
Spoor structurele wachttijden in de zorg op. Bekijk of deze op te lossen zijn met betere planning of andere afspraken. Kijk creatief. Elke wachttijd die verdwijnt scheelt iemand tijd!

5.3 Voorkeuren van de cliënt

Om achter de tijdwensen van de cliënten te komen, kunnen zorgmedewerkers hier gericht naar vragen.

Werkvorm: Voorkeuren in kaart brengen met de cliënt

| Vindt u het belangrijk van ons dat wij..... | ja | soms | nee |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| op een vaste tijd komen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| op tijd komen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| komen als u ons oproept | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| op de afgesproken tijd komen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| u niet laten wachten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| de tijd nemen voor u | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| persoonlijke contact maken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| aandacht voor u hebben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| vlot doorwerken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| rustig, zonder haast werken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| overleggen met u over zorgtijden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| veranderingen van tijd doorgeven | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| flexibel op te roepen zijn | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| korte wachttijden hebben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| u de zekerheid geven dat ze er direct zijn als het nodig is (alarmsituaties) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- Vul de bovenstaande lijst in met een cliënt.
- Omcirkel de top 3 hiervan.
- Wat maakt dat dit voor deze persoon erg belangrijk is?

Praktijkvoorbeeld: afstemming op de tijdstijl van de cliënt

Een bewoonster van een zorgcentrum belt heel veel en heel vaak. Het team kan niet aan haar vraag voldoen. Het voortdurend bellen door de bewoner geeft stress bij het zorgteam en onrust bij bewoners. Het team besluit na te gaan wat er aan de hand is en in gesprek te gaan met de bewoonster. Er worden open vragen gesteld. De bewoonster blijkt een actief leven te leiden. Zij bezoekt in het zorgcentrum andere bewoners met wie ze contact heeft. Zij houdt er diverse hobby's op na. In gesprek met haar blijkt het hebben van eigen regie erg belangrijk. Zij is erg precies van tijdafspraken (tijdstijl: 'aan het stuur'). Men spreekt met elkaar een nieuwe samenwerkingsvorm af. De bewoonster overlegt voortaan met de medewerker via de intercom over de tijd dat de zorg komt en zet daarna zelf de bel uit. Omdat dit goed werkt en het team zich aan de tijdafspraken houdt, heeft zij geen behoefte meer om aldoor te bellen. De tijdsdruk en de onrust nemen af.

6. Samenwerken en communicatie over tijd

“Wat bij ons veel beter zou kunnen is effectief vergaderen. Het loopt altijd rommelig en het loopt altijd uit. Dat geeft irritaties en we zijn er teveel tijd mee kwijt, vind ik.” (verpleegkundige Buurtzorgteam)

In de experimenten met verbeteren van vaardigheden in de zorg bleek dat zorgteams aangeven dat veel tijdswaarnsties te maken hebben met de onderlinge samenwerking en de communicatie. Door verzorgenden wordt de werkcultuur genoemd wat betreft samenwerking, het gevoel van wel of niet een beroep kunnen doen op collega’s. Concrete vaardigheden gaan over de communicatie en het praktische samenwerkingsproces in het team dat een gestroomlijnd werkproces mogelijk maakt.

Goed samenwerken in de tijd doe je als team bij:

- Een duidelijke werkverdeling in het team
- Als er onderlinge steun en opvang is bij tijdsdruk
- Bij effectief vergaderen
- Beknopt rapporteren
- Kunnen delegeren en overdragen
- Samen als team keuzes maken

Vragen voor bespreking en reflectie eigen praktijk

- Wat is jouw persoonlijke tijdstijl? (Zie ook hoofdstuk 4)
- Welke tijdstijlen komen voor in je team?
- Waar botst het, waar zitten spanningsvelden?
- Wanneer loopt het goed?
- Wat valt hiervan te leren?

Het is zinvol om het een groep in kaart te brengen waar knelpunten liggen, als het gaat om samenwerking, overdracht en heldere communicatie

Vragen voor reflectie samenwerking in het team

Waar heb je in het team last van?

- uitlopen van de overdracht
- niet op tijd komen van collega’s
- de werkverdeling is niet goed
- we zijn teveel tijd kwijt aan vergaderen
- de rapportage: teveel of te weinig, niet leesbaar, etc.
- we zitten niet op één lijn zitten met elkaar
- de manier waarop het team pauze neemt (uitlopen, onvindbaar zijn, etc.)
- geen feedback, teveel over elkaar praten
- iets anders, nl.

8 tips voor effectief vergaderen in de zorg

1. *Spreek met elkaar (vooraf) de doelstelling voor het overleg af. Waar gaat het om?*
Bekijk wat écht zinvol is. Sommige zaken kunnen net zo goed via mail of andere weg.
2. *Bepaal vooraf hoe lang de vergadering duurt en spreek dit af.*
Laat de bijeenkomst niet uitlopen. Plan dan liever een nieuwe bijeenkomst.
3. *Begin op tijd.*
Ga niet wachten op collega's. Dat geeft irritatie en zorgt dat anderen ook weer later komen.
4. *Stel een tijdbewaker en een gespreksleider aan. Bewaak samen discussie en tijd.*
Maak vooraf een agenda. Wat is het belangrijkste onderwerp? Zet dit voorop.
5. *Bij kort overleg of overdracht: neem een statafel. Je bent in 10 of 15 minuten klaar!*
Mensen die staand vergaderen, zijn een stuk sneller, actiever en efficiënter met hun tijd
6. *Scheidt 'overleg' van 'gezelligheid'*
Een uur vergaderen en daarna alle ruimte om na te praten werkt beter.
7. *Hou het gesprek bij het doel*
Stimuleer de creativiteit. Vraag om oplossingen. Vat samen. Kap zijpaden op tijd af.
8. *Rond af met heldere afspraken*
Maak een actielijst (max. 1 pagina) en stuur die uiterlijk de volgende dag rond.

6.1 3Luik 24-uurszorg

In de werkvorm "3Luik 24-uurszorg" worden alle werkzaamheden en knelpunten in een 24-uurszorg in kaart gebracht. Bij teams die alleen dag en avonddiensten doen, kan dit uiteraard korter zijn. Vaak speelt ook daar wel overdracht naar nachtzorg of alarmdienst.

Werkvorm: 3Luik 24-uurszorg

Vorbereiding:

- Zorg voor drie flapovervellen die je kunt ophangen
- Zes dikke stiften in twee kleuren (liefst blauw en rood)

Opdracht:

Het team wordt in drie subgroepjes ingedeeld. Mensen die vooral dagdiensten doen, mensen die vooral in de avond werken en mensen die ervaring hebben met de nachtdienst. Elk groepje brengt met blauwe stift op flap-over werkzaamheden in kaart. Met rode stift de knelpunten. Gebruik hierbij de volgende vragen:

- Welke taken en activiteiten kent een dienst?
- Welke werkzaamheden zijn dan het meest belangrijk?
- Op elke tijden zitten vooral knelpunten?

Nabespreking:

- Herkent men het beeld van elkaar?
- Wat moet goed worden overgedragen?
- Wat kan kort(er)?
- Hoe kan je als diensten samenwerken, als het druk is?
- Wat kan beter?

Vraag uit elk groepje (elke dienst) 1 medewerker om samen met de 2 andere collega's volgende keer in het team met een voorstel voor verbetering te komen.

3Luik 24-uurszorg

| Dag | Avond | Nacht |
|-----|-------|-------|
| | | |

Praktijkvoorbeeld

Een zorgteam (PG) in een verpleeghuis stelt een drieluik op. Opvallende punten:

- De dagdienst heeft hectiek door een onrustige overdracht rond 11:00 uur, waar alle medewerkers naar toe gaan. Bewoners zijn dan vrijwel alleen op de huiskamers, zonder ondersteuning of toezicht.
- In de avonddienst worden de EVV'ers vaak weggeroepen om op een andere afdeling te helpen, die net nieuw is. Zij zijn dan niet beschikbaar voor het team
- De nachtdienst grijpt vaak mis bij de materialen die niet goed zijn aangevuld door de avond- en dagdienst.
- Afspraken zijn onder andere: korter overleg in de ochtend, door drie medewerkers in plaats van het hele team. Aanvullingen worden meegenomen in de taken op de middag. De leidinggevende bespreekt afbouw inzet EVV'ers op andere afdeling.

7. De werkorganisatie

Het beheren van de eigen werkorganisatie doet een beroep op de professional als organisator van het eigen werk. Zorgprofessionals hebben eigen verantwoordelijkheid voor het op orde houden van hun werkomgeving. Taken die vroeger bij de manager lagen, worden steeds meer overgeheveld naar de werkvloer. Dat geeft meer ruimte en tegelijk ook een bepaalde verantwoordelijkheid.

Een goede werkorganisatie in de zorg betekent:

- Overzicht houden in het werk
- Een planning maken
- Kunnen werken met de indicaties, weten hoeveel zorgtijd je kunt inzetten
- Je afspraken nakomen
- Goed omgaan met gelijktijdige activiteiten, zoals vragen van cliënten op hetzelfde moment
- Een opgeruimde werkomgeving, waarin alles goed en snel te vinden is

De praktische vaardigheden beginnen met een goede eigen overzicht over wat er gedaan moet worden, inclusief de veranderingen die zich voor kunnen doen in complexe zorgsituaties. Er is een structuur nodig rondom inzet van tijd, uren, afspraken en tegelijkertijd kan er iets tussendoor komen, moet soepel ingespeeld worden op ongeplande zaken.

Vragen voor reflectie op de werkorganisatie

Waar heb je in je werk het meeste last van?

- onduidelijkheid over mijn taken
- onduidelijkheid over mijn eigen inzet zorg
- weet niet wat de cliënt aan zorgtijd kan krijgen
- roosters die niet kloppen
- teveel vraag op hetzelfde moment, piekdrukke
- het is rommelig
- niet op tijd zijn
- iets anders, nl.

Aan welke punt kan je zelf wat doen? Waar heb je anderen voor nodig?

8 tips voor het verbeteren van de werkorganisatie

1. *Zorg dat je elke dienst een duidelijk eigen doel hebt.*
Dit geeft richting aan je werk. Evalueer na je dienst.
2. *Gebruik één werksysteem, digitaal of schriftelijk*
Geen losse briefjes of dubbel noteren van zaken, hierdoor raak je de draad kwijt
3. *Stel op tijd orde op zaken*
Vaak kan je zien aankomen dat er piekdrukke ontstaat. Bespreek hoe je hiermee omgaat.
4. *Goed nee zeggen levert tijd op*
Communiceer prioriteiten altijd aan de mensen om wie het gaat.
5. *Plan slim, gebruik je rustige momenten*
Voorbereiding scheelt in je spitsuren die altijd weer terugkomen....
6. *Bewaak en bespreek veranderingen in zorgzwaarte*
Zorg dat je weet hoeveel zorgtijd de cliënt vraagt. Plan tijdig in wat verandert.
7. *Zorg voor (enige) tussentijd*
Plan niet alles vol, zodat je geen enkele ruimte meer hebt als het uitloopt.
8. *Ruim in en na je dienst op!*
Zorg voor een schone werkomgeving. Het scheelt in tijd voor je collega's en jezelf.

In vrijwel elke werkring zijn er veel en soms teveel taken en werkzaamheden. Het komt voor dat er steeds meer bijkomt en nooit iets afgaat. Dat loopt op een gegeven moment fout, omdat je aan de kerntaak (meestal: het bieden van zorg) niet meer voldoende toekomt. Het Zorg4Kant helpt om als zorgteam overzicht te krijgen over belangrijke taken en keuzes te maken. Deze stap is belangrijk, omdat bij het bepalen van prioriteiten een gedeelde visie nodig is. Je kunt het Zorg4Kant ook benutten als je dit alleen voor je eigen werk wilt doen.

Werkvorm: Het Zorg4Kant

Zorg voor een flap-over met stiften. Kopieer eventueel het Zorg4kant voor alle deelnemers in de groep. Of zet dit op een flap. Zet verder de volgende vragen op de flap, voor een eerste brainstorm:

Bepalen wat echte waarde heeft

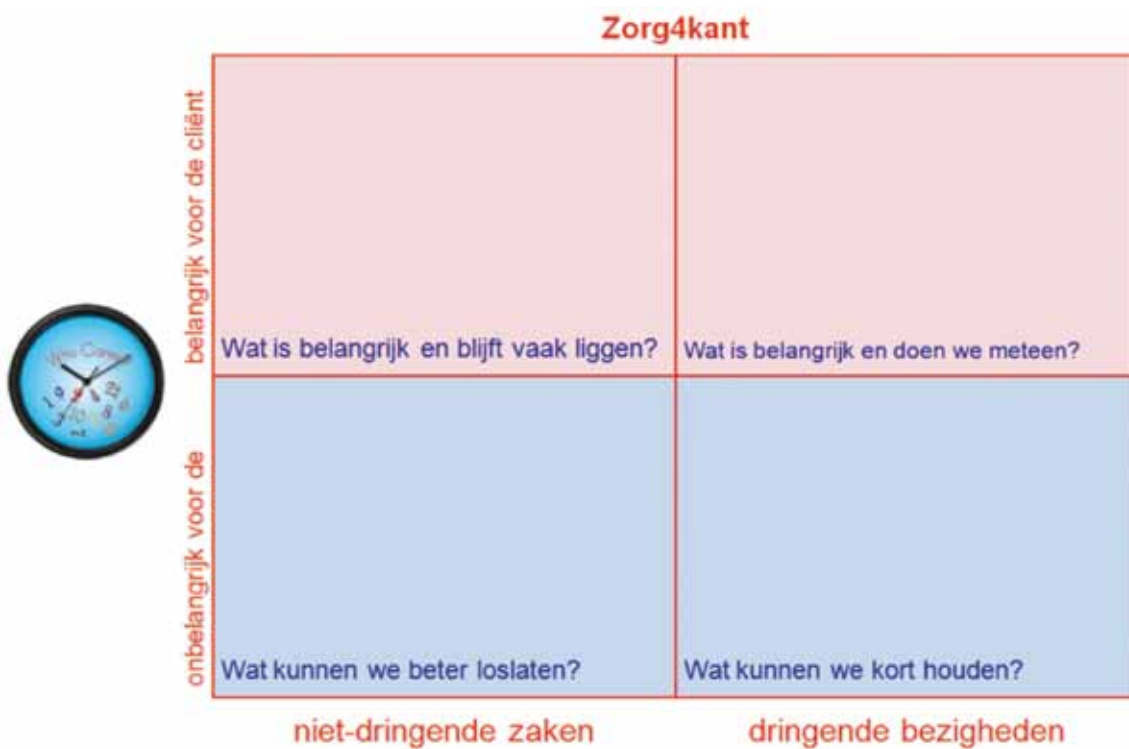
- *Wat zie je als de kerntaak in het werk dat je doet?*
- *Wat heeft waarde voor je doelgroep?*
- *Wat vraagt intussen aldoor aandacht of leidt af?*

Prioriteiten stellen en keuzes maken

Maak vervolgens het Zorg4Kant. Vul alle vier velden in. Maak met elkaar een onderscheid tussen taken die van belang zijn voor de kerntaak en die ofwel altijd meteen gebeuren ofwel blijven liggen, wat vaak niet bevredigend is. Ga de taken en bezigheden die hiervan afleiden kritisch bekijken.

- *Zijn ze werkelijk nodig?*
- *Wat kun je minder tijd geven?*
- *Wat kun je loslaten aan taken?*

Neem een besluit over waar je de tijd met elkaar op wilt inzetten. Communiceer zo nodig dat bepaalde zaken niet (meer) worden gedaan en ook waarom je dat zo doet.



Praktijkvoorbeeld

Een zorgteam maakt het Zorg4Kant. De basiszorg krijgt altijd prioriteit en daar is het team eigenlijk wel tevreden over. Wat teveel blijft liggen is de eigen deskundigheidsbevordering. Er komen meer cliënten met een GGZ-achtergrond en hier wil het team meer vanaf weten. Wat teveel tijd kost in de zorg is de rapportage. Er wordt op diverse plekken voortdurend dubbel schriftelijk gerapporteerd. Dit wordt samengevoegd tot één rapportage. Andere (extra) rapportages kunnen vervallen. Het team besluit een deel van het scholingsbudget in te zetten voor een GGZ-training.

8. Tijdsparend werken

Goed letten op de tijd die je inzet is een verantwoordelijkheid van elke professional. Net zoals kwaliteitszorg dat is. 'Tijdsparend werken' past in een tijd van tegengaan van verspilling in de verzorging en verbeteren van de inzet ten behoeve van de cliënt. Bij de vaardigheden rondom tijdsparend werken is aangesloten bij 'lean' principes om processen op te schonen en efficiënter te maken, maar deze zijn vertaald naar de werkprocessen in de (langdurige) zorg.

Tijdsparend werken doe je door:

- Goed je prioriteiten stellen
- Slim gebruik van ICT en werksysteem
- Verminderen van verstoringen en fouten in het werk
- Beperken van administratie en registratie
- Beperken looptijd en verplaatsingen tot wat nodig is
- Beperken van overbodige discussies

Om tijdsparend te werken helpt het om inzicht te krijgen in de feitelijke besteding van tijd. Op dit moment worden tijdregistraties in de zorg vaak voor externe doelen gebruikt, zoals verantwoording over de geleverde productie. Door zelf zicht te krijgen op de tijdbesteding en verspillingen in het werkproces, krijgen zorgmedewerkers de mogelijkheid om deze op te lossen en hun tijd aan de kern van het werk te besteden

Tijdsmeting

Een tijdsmeting kan op verschillende manieren plaatsvinden.

- 1) Door de medewerkers van een team die de zorg leveren
- 2) Door observatoren die meelopen (collega, stagiaire, leerling, staf)

Beide methodes hebben zo hun voors en tegens. Het belangrijkste voordeel van de eerste methode is de grote betrokkenheid van de medewerkers zelf. Het nadeel is dat zij voor de registratie voortdurend hun werk moeten onderbreken of schattingen achteraf moeten doen, die meestal minder nauwkeurig zijn. Nadeel van de tweede methode is dat er aldoor iemand meekijkt en dat dit extra inzet kost. Voordeel is dat de meting vaak nauwkeuriger en gedetailleerder kan zijn, waardoor er meer uit het onderzoek komt waar het team wat aan heeft. Een tussenvorm is om de meting te laten doen door iemand die gemakkelijk mee kan lopen zoals een leerling / stagiaire en waarbij dit tegelijk ook een functie heeft, als onderdeel van een leerproces.

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-----------------------------------|--|---------|--|--|-------|--|--|-------|--|--|--|
| Datum: | | | | | | | | | | | | | |
| | | Welke dienst? | | ochtend | | | avond | | | nacht | | | |
| | | Door: | | | | | | | | | | | |
| Direct met en bij cliënt en netwerk | | Vul alle minuten van de dienst in | | | | | | | | | | | |
| Verzorging | | | | | | | | | | | | | |
| Begeleiding | | | | | | | | | | | | | |
| Eten en drinken klaarmaken | | | | | | | | | | | | | |
| Overleg met cliënt | | | | | | | | | | | | | |
| Overleg met familie / vertegenwoordiger | | | | | | | | | | | | | |
| Onderweg en in omgeving | | | | | | | | | | | | | |
| Schoonmaken | | | | | | | | | | | | | |
| Opruimen bij cliënt | | | | | | | | | | | | | |
| Aanvullingen materialen | | | | | | | | | | | | | |
| Reis- en looptijd | | | | | | | | | | | | | |
| Met collega's | | | | | | | | | | | | | |
| Overleg over een cliënt | | | | | | | | | | | | | |
| Afdelingsoverleg | | | | | | | | | | | | | |
| Overdracht en aflossen | | | | | | | | | | | | | |
| Deskundigheidsbevordering | | | | | | | | | | | | | |
| Begeleiding leerlingen en stagiaires | | | | | | | | | | | | | |
| Overige indirecte tijd | | | | | | | | | | | | | |
| Bijwerken cliëntdossier | | | | | | | | | | | | | |
| Registratie | | | | | | | | | | | | | |
| Opruimen werkplek | | | | | | | | | | | | | |
| Aanvullen materialen werkplek | | | | | | | | | | | | | |
| Bestellingen | | | | | | | | | | | | | |
| Archiveren | | | | | | | | | | | | | |
| Mail bekijken en beantwoorden | | | | | | | | | | | | | |
| Telefoon (niet cliëntgebonden) | | | | | | | | | | | | | |
| Zoeken | | | | | | | | | | | | | |
| Wachten | | | | | | | | | | | | | |
| Schoonmaken | | | | | | | | | | | | | |
| Persoonlijke hygiëne, bijpraten, pauze | | | | | | | | | | | | | |
| Overige, namelijk | | | | | | | | | | | | | |

Opdracht

1. Voer een tijdsmeting uit. Maak gebruik van het voorbeeldformulier om een eigen format te maken. Vraag het team of het overzicht compleet is. Doe een meting bij voorkeur over zeven dagen en zo mogelijk over alle diensten.
2. Bepaal vooraf:
 - Aantal metingen
 - Bij wie
 - Voor wie
 - Nauwkeurigheid (per minuut, per 5 minuten...)
3. In geval van leeropdracht:
 - Wat valt op tijdens de dienst waar je de observatie doet? Denk hierbij aan momenten van veel tijdsdruk, gelijktijdige vragen van cliënten en andere plotselinge gebeurtenissen
 - Vraag toelichting aan de medewerker. In hoeverre is dit gebruikelijk? Hoe gaat hij/zij hiermee om?
 - Onderzoek waar knelpunten liggen in de dienst die je observeert en voeg deze toe aan je rapportage

8.1 Tijdvreters

Een 'tijdvreter' is iets dat in verhouding tot de kern van het werk teveel tijd en energie kost. Het aanpakken van tijdvreters geeft ruimte in de zorg. Het gaat om routines en activiteiten die onnodig veel tijd kosten, terwijl zij minder belangrijk zijn voor de kern van het werk (zorg en aandacht cliënten). In elke werkring komen tijdvreters voor. Tijdvreters in de verzorging hebben te maken met faciliteiten die ontbreken of veel tijd kosten, maar ook met administratie, ontbreken of te laat bestellen van werkmaterialen (incontinentiemateriaal, gazen) en eigen werkgedrag.

Praktijkvoorbeelden van tijdvreters in de verzorging

- *Niet ingewerkt zijn van nieuwe collega's die daardoor lang doen over hun taken.*
- *Ontbreken of te laat aanvragen van hulpmiddelen, incontinentiematerialen, et cetera.*
- *Verstoringen tussendoor (telefoontjes, bezoek, leveranciers) vooral op piekmomenten.*
- *Een indeling in zorgroutes die veel heen en weer lopen of extra reistijd kost.*
- *Aanvraagprocedures hulpmiddelen bij verzekeraars en gemeente.*
- *Zorgdossiers die niet logisch zijn opgesteld. Ontbreken actuele informatie.*
- *Overmatige administratie, bijvoorbeeld bij kortdurende opnames.*
- *Laten uitlopen van werkoverleg, overdracht, pauzes*
- *Computersystemen en archieven die niet op orde zijn.*

Er zijn tijdvreters waar men veel invloed op heeft. De kunst is deze op te sporen en aan te pakken.

Werkvorm: Spoor de tijdvreter op!

Discussie en brainstorm met 3 flap-overs en stickers (3 per persoon)

Flap1: Wat heeft tijd nodig?

- Waar gaat het om bij bewoners/cliënten?
- Wat zijn de prioriteiten in het werk?

Flap2: Wat zijn tijdvreter(s)?

- Wat is minder belangrijk in jullie werk?
- Wat kost veel meer tijd dan nodig?
- Wanneer kom je niet toe aan zorg en persoonlijke aandacht je cliënt?
- Welke verstoringen zijn er?

Maak een lijst van tijdvreters in de groep en plak stickers bij maximaal drie onderwerpen die aangepakt moeten worden. Verzamel vervolgens ideeën en oplossingen en bedenk acties om daar wat aan te doen. Hang het actieplan op een plek waar je het blijft zien en stel het bij.

Een speciaal aandachtspunt zijn tijdvreters in de zorg die eigenlijk bestaan uit overbodige zorghandelingen, die routinematig worden uitgevoerd, zonder dat ze waarde toevoegen. Het gaat hier om standaardmaatregelen, die vaak bedoeld zijn om risico's uit te sluiten, maar die niet zo effectief zijn.

Werkvorm: Opsporen overbodige zorg

Ga na welke handelingen standaard bij je cliënten worden uitgevoerd. Denk hierbij aan:

- *Standaard wegen van cliënten*
- *Standaard aantrekken steunkousen (sommige cliënten kunnen dit zelf of zelf leren)*
- *Standaard wassen met water en zeep*
- *Standaard blaasspoelingen*
- *Dagelijks zwachtelen (er zijn materialen waarmee dit niet nodig is)*
- *Gebruik poeders en zinkzalf (niet altijd effectief)*
- *Dagelijks vervangen urinezakjes*
- *Standaard vervangen van catheters*
- *Andere, namelijk.....*

Bespreek de handelingen in je team en met cliënt.

Hoe belangrijk zijn ze voor deze cliënt?

Voor wie is het wel zinvol en voor wie is het overbodige zorg?

Zie ook: Slim Zorgen, te downloaden via www.vilans.nl.

Vragen voor bespreking en reflectie eigen praktijk

- Wat is jouw belangrijkste tijdvreter in je werk?
- Hoe wordt deze veroorzaakt?
- Welke invloed heb je hierop?
- Wat zou je willen met deze tijdvreter?
- Wat zou er gebeuren als je helemaal geen tijd aan je tijdvreter besteedt?
- Wat kun je inkorten, verminderen?
- Wat heb je nodig (medewerking, besluit,) om de tijdvreter te verminderen?

Stel je doel, zo concreet mogelijk. Streef naar minimaal halvering van de tijd die de tijdvreter je kost.

Praktijkvoorbeeld

Een zorgteam onderzoekt de eigen 'tijdvreters', met behulp van een eigen tijdmeting. En komt zo tot de conclusie dat deze vooral zitten in de looptijden en transfers. Bij nadere analyse blijkt dat het vervoeren van de tilliften over twee verdiepingen via de lift tot tijdsverspilling leidt. Juist in de ochtendspits is het file voor dit soort vervoer. De aanschaf van een extra lift blijkt vele uren werktijd te schelen. Op jaarbasis genoeg om de aanschaf te doen.

Verantwoording

Het project 'Tijd voor zorg, zorg voor tijd' is inhoudelijk gebaseerd op kennis uit het proefschrift "Zorg: een kwestie van tijd." (G. Verbeek, Elsevier, 2011). Dit onderzoek is uitgevoerd in drie casestudies. Gabriëlle Verbeek werkte mee in zorgteams, interviewde cliënten, medewerkers en managers en deed uitgebreid observaties naar het verschijnsel 'tijd' in de zorg. Materiaal uit het proefschrift is omgezet in concrete werkvormen en leertrajecten. Deze zijn door Artemea ontwikkeld en uitgetest in Humanitas woonzorgplus, Zorgspectrum en ROC Midden Nederland.

Artemea

Artemea is een onafhankelijk ontwikkel- en onderzoeksbureau voor vraagsturing en innovatie in de zorg, dat samenwerkt met cliëntengroepen, professionals en zorgaanbieders. Artemea begeleidt trajecten vraaggericht werken bij medewerkers in de zorg, middenkader en hoger management en ondersteunt daarnaast de empowerment van cliënten en cliëntenorganisaties. Beschikt over inhoudelijke en praktische expertise rondom concepten en methodieken voor de uitvoering van het vak verzorging, inclusief vaardigheden voor vraaggerichte verzorging. Daarnaast is er een bedrijfskundige en bestuurskundige invalshoek van waaruit competenties worden ontwikkeld op grond van aansluiting bij organisatorische kaders. Artemea heeft een methodiek waarmee opvattingen van cliënten en medewerkers over tijdsinzet in kaart worden gebracht. Daarnaast ontwikkelt Artemea publicaties, werkvormen, leertrajecten en tools, die te vinden zijn op de website www.artemea.nl.

V&VN

Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland (V&VN) is dé beroepsvereniging van verpleegkundigen en verzorgenden, met ruim 55.000 leden. De vereniging zorgt ervoor dat de 300.000 verpleegkundigen en verzorgenden in Nederland hun beroep goed kunnen uitoefenen. Maar ook dat zij plezier houden in het werk en trots blijven op hun vak. V&VN maakt zich daarom sterk voor alles wat dat mogelijk helpt maken, zoals scholing, beroepsprofielen, kwaliteitsrichtlijnen, uitwisseling en invloed op beleid. Meer informatie: www.venvn.nl.

ROC Midden Nederland

ROC Midden Nederland verzorgt onder meer initiële opleidingen (MBO-onderwijs, niveau 2, 3 en 4) tot verzorgende en verpleegkundige. Het onderwijscurriculum wordt veelal ontwikkeld in samenspraak met zorginstellingen en de beroepsgroep, dit in het streven naar gemeenschappelijke inspanning voor kwalitatief goed onderwijs.

Klankbordgroep

De volgende partijen verlenen draagvlak aan het project 'Tijd voor zorg, zorg voor tijd' via deelname in de Klankbordgroep Tijd voor Zorg: ActiZ, LOC Zeggenschap in zorg, Vilans, CC Zorgadviseurs, V&VN Opleiders, V&VN Wetenschap in Praktijk, ROC Midden Nederland.

Deze publicatie is tot stand gekomen op basis van financiering vanuit Fonds Nuts Ohra. De resultaten worden verspreid via het account Tijd voor Zorg, ondergebracht bij kennisplein Zorg voor Beter en via www.venvn.nl en www.verzorgendenonline.nl.

