

De werkdruk op verzorgenden in wooncentra neemt steeds verder toe. Veel verzorgenden hebben hier steeds meer moeite mee.

'Er zitten gewoon te weinig uren in een dienst.'

TEKST GABRIËLLE VERBEEK | FOTO'S EDWIN WIEKENS

TIJD VOOR ZORG? ZORG VOOR TIJD!

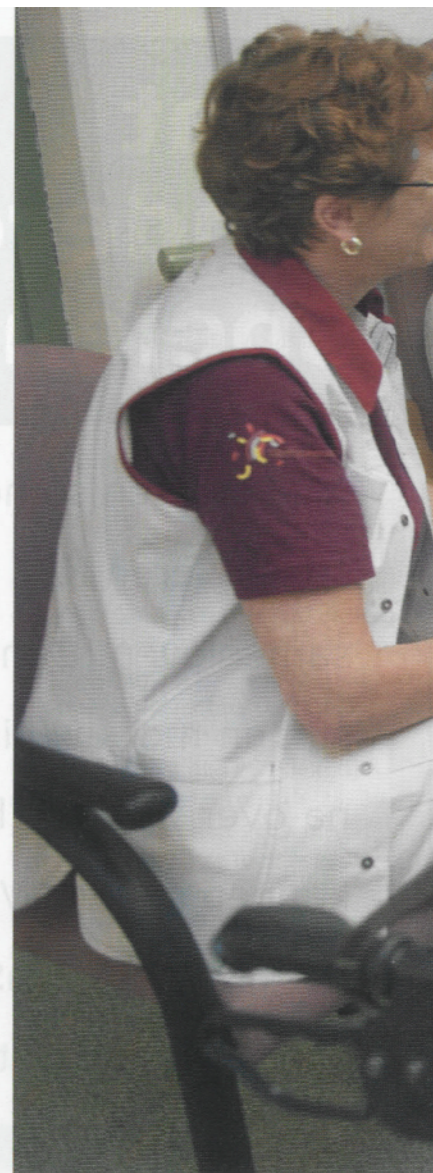
'Vanmorgen was het hier een gekkenhuis'

Het werken in de zorg heeft het imago dat het in weinig tijd gedaan moet worden. Vier verzorgenden die dertig bewoners met hoge zorgzwaarte uit bed helpen en pas na 11 uur klaar zijn. Het lijkt alsof er steeds minder tijd en menskracht is in de zorg, terwijl het aantal cliënten én hun zorgzwaarte stijgen. Er komen door de afbouw van de AWBZ allerlei veranderingen in het zorgstelsel. Daardoor is er de komende jaren minder tijd voor de mensen die gebruikmaken van langdurige zorg. Veel medewerkers in de zorg verwachten dat zij in nog krappere tijd hun werk moeten doen en dat hun eigen tijdstress toeneemt. Zijn dit redenen voor somberheid of niet? Misschien wel. Maar misschien is er ook alle aanleiding om eens te kijken naar de manier

waarop we in de zorg met tijd omgaan. Of dat beter kan dan het nu gaat? Bewust gebruik van je tijd valt te leren, maar timemanagement is in de zorg een randverschijnsel. De meeste technieken voor dat soort management komen uit het bedrijfsleven en zijn toepasbaar voor bureaumedewerkers. Ze zijn niet zomaar toepasbaar op de zorg, waar medewerkers voortdurend met cliëntvragen te maken hebben.

TIJDWIJZER ZORG

Als vervolg op een promotieonderzoek naar tijdsbeleving en tijdsdruk in de zorg werken Artemea en V&VN samen met ROC Midden-Nederland de komende twee jaar aan een leertraject om verzorgenden te ondersteunen, zodat ze minder last te hebben van tijdsdruk en hun tijd meer voor de cliënten kunnen inzetten. Een eerste experiment



Bij de functie van verzorgende hoort ook dat je

begon in Humanitas Woonzorgplus in Den Haag, in 2012. Als uitkomst van dit experiment is de *Tijdwijzer Zorg* uitgebracht, die overigens is ontwikkeld in samenwerking met verzorgenden. In de *Tijdwijzer Zorg*, die te downloaden is via www.artemea.nl of www.verzorgendenonline.nl, staat praktische informatie over het (beter) omgaan met tijd in de zorg. Deze is geschreven voor teams van medewerkers die dagelijks intensieve zorg geven aan ouderen en mensen met beperkingen. De tijdwijzer bevat werkvormen, waaronder

- Een tijdsdrukmeter, voor bespreking van de tijdsbeleving tijdens de zorg.
- Een tijddiagnose: als er een gevoel van tijdsdruk is, waar ligt dat dan aan?
- Tips voor houding ten opzichte van tijd, rust en aandacht.
- Omgaan met tijdvreter: hoe pak je ze aan?



de tijd neemt om een praatje te maken met een bewoner.

- Tijd nemen voor cliënten tijdens de zorg.
- Tijdwensen van cliënten in kaart brengen.
- Anders organiseren van tijd: tips voor een andere werkorganisatie.

Per team kun je hier een keuze uit maken die past bij de eigen situatie, maar je kunt ook de hele serie punten langsgaan om het omgaan met tijd te verbeteren. Elke werkvorm is geschikt om in een teamoverleg of themabijeenkomst van één uur toegepast te worden. Ze zijn geschikt voor actief gebruik en verbeteringen bij tijdsproblemen.

TOP 10

Tijdens een Tijdwerkplaats, een expertmeeting met verzorgenden in Utrecht, hebben we met verzorgenden uit verschillende delen van Nederland een top 10 gemaakt van veel voorkomende

VERDERE INFORMATIE

Vanaf januari 2013 is het project 'Tijd voor zorg, zorg voor tijd' gestart, een landelijk leertraject van V&VN, Artemea en ROC Midden-Nederland. We gaan een praktijkprofiel opstellen voor competenties rondom tijd in de verzorging aan de hand van leertrajecten in de zorg. Het leerprogramma wordt beschikbaar gesteld in het beroepsonderwijs en in de praktijk. Onderdeel ervan is een traject van workshops 'Wat doe jij met je tijd?', intensieve, kortdurende reflectie en vaardigheidstraining. Verder geven wij op verzoek lezingen en interactieve sessies op het thema 'Tijd voor zorg'. Meer informatie hierover: zie www.artemea.nl en www.verzorgendenonline.nl. De *Tijdwijzer Zorg* is vanuit deze site (gratis) digitaal te downloaden.

knelpunten rondom tijd in de zorg. De meest voorkomende dilemma's van verzorgenden met tijd waren de volgende:

- 1 Opvangen uitval collega's.
- 2 Onrust en onvrede bij de cliënt door niet nakomen van (tijd)afspraken.
- 3 Gahaast werken onder druk van de klok.

- 4 Onvoldoende tijd voor leerlingen/nieuwe collega's.
- 5 Moeite met aandacht houden bij de cliënt (lange to-do-lijst).
- 6 De druk 'productief' te moeten zijn.
- 7 Jezelf erg verantwoordelijk voelen voor alles.
- 8 Overwerken, pauzes uitstellen.



Er zijn verzorgenden die het vlot doorwerken én het tijd nemen voor cliënten in balans hebben in hun werk.

- 9 Niet overdragen aan een andere dienst, bijvoorbeeld de nachtdienst.
- 10 De details van de zorg zijn niet op orde, er zijn bijvoorbeeld geen nagels geknipt.

UITVAL

Vooraf plotselinge uitval van collega's is een belangrijke vorm van tijdstress. Zo'n situatie doet zich onverwacht voor. In plaats van met zes ben je onverwacht met vier of vijf collega's. Toch moeten al die cliënten op tijd hun verzorging krijgen. Als medewerkers bij het nieuws van uitval van collega's meteen maatregelen moeten nemen, ontstaat er dubbele tijdsdruk. Want je moet meteen aan de slag én je moet zorgen dat de uitgevallen plaatsen opgevuld worden. Die tijdsdruk kan vermeden worden. Bijvoorbeeld door eerst zo rustig en snel mogelijk de zorg te verdelen over het team. En pas later, aan het eind van de ochtend, wanneer de ergste drukte voorbij is, te gaan bellen om de uitgevallen plaats op te vullen. Nog beter zou het zijn wanneer er een overzicht bestaat

dat bij uitval regelt welke collega's er automatisch worden ingezet.

LEERLINGEN

Zorgmedewerkers kunnen ook onvoldoende tijd nemen of hebben om leerlingen te begeleiden of nieuwe collega's in te werken. Dit geeft niet alleen stress voor de nieuwelingen, maar ook voor het team als geheel. Als collega's niet goed ingewerkt zijn, werken zij langzamer, ze moeten meer opzoeken, hebben meer looptijd nodig omdat ze van het ene naar het andere lopen en verliezen daardoor onnodig tijd. Tijdens de Tijdwerkplaats zeiden de verzorgenden dat zij zelf op vrijwel alle knelpunten die zij noemen toch op zijn minst wel invloed hebben. En sommige zaken hebben zij veel meer in eigen hand dan hun managers. Bij de verzorging en verpleging van langdurig zieke mensen komen heel veel details kijken die tijdrovend of tijdsbesparend zijn. Daar kun je met planning, de werkorganisatie en de manier waarop een looproute is ingericht heel veel aan

verbeteren. Samenwerking is daarbij heel belangrijk. In het ene team kom je totaal niet uit met je tijd, terwijl in een ander team, met hetzelfde aantal mensen, in alle rust wordt gewerkt. Als je goed kijkt naar hoe dat komt, hoe je werkt en hoe je met elkaar samenwerkt, kan dat helpen om tijdsproblemen te verminderen, en dus met meer plezier bij cliënten te werken.

ZES TIJDSTIJLEN IN DE ZORG

Er zijn grote verschillen in de manier waarop tijdsdruk wordt ervaren en ook in de manier van omgaan met tijd, de 'tijdstijl'. Deze tijdstijlen zijn gevonden in een promotieonderzoek naar de manier waarop er met tijd wordt omgegaan in de zorg (Verbeek, 2011).

TIJDSTIJLEN MET WEINIG TIJDSDRUK

De 'georganiseerde' verzorgende (1) heeft overzicht, kan goed plannen en taken afwerken. Zij heeft zelden last van tijdsdruk, want heeft haar zaakjes goed op orde. De georganiseerde tijdstijl gaat samen met vaak op de klok kijken en

Tijdsdruk is beleving, het zit ook tussen de oren

bewust tijd indelen. Verzorgenden 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 later in de tijd gedaan moet worden (bijvoorbeeld bestellingen die eraan staan te komen) en bereiden zich daarop voor.

Collega's die de tijdstijl 'Er zijn' (2) 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 cliënten, 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.

Er zijn verzorgenden die het vlot doorwerken én het tijd nemen voor cliënten in balans hebben in hun werk (3). Over het algemeen werken zij in een tamelijk stevig tempo door, met bewust goed gebruik van de tijd en de kok, maar als een cliënt hen nodig heeft, dan laten zij hun takenlijsten meteen liggen en geven aandacht aan emoties of wat er ook maar van belang is 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.

TIJDSIJLEN MET TIJDSTRESS

Er is een groep collega's die veel last van tijdstress heeft, vooral op piekmomenten in de zorg. Mensen die last hebben van piekdruk (4) 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 hun moeite om dat zonder stress te doen. Collega's zijn nodig om te zorgen dat de druk niet te hoog oploopt.

OVER DE AUTEUR

Gabriëlle Verbeek heeft een promotieonderzoek gedaan naar tijdsdruk en tijdsbeleving in de zorg. Zij werkte daarvoor mee in een aantal zorgteams. Op dit moment ontwikkelt zij samen met V&VN een leertraject voor de verzorging over het goed omgaan met zorgtijd, met subsidie van Fonds Nuts Ohra. Het is de bedoeling dat er praktische competenties en vaardigheden worden geformuleerd die ook in het beroepsonderwijs worden opgenomen. Het praktijkmateriaal hiervoor wordt in twee 'proeftuinen' met in totaal vijftien teams ontwikkeld.

Er zijn ook medewerkers, 'gejaagd door de tijd' (5) 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 en uiteindelijk steeds meer spanning gaan voelen en de kans lopen ziek te worden.

Tot slot is er een groep die 'aan het leren' is (6). Dit kunnen leerlingen of stagiair(e)s 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 een vanzelfsprekende aansluiting op de tijdstijl van cliënten mist. Als verzorgenden met deze tijdstijl goed opgevangen worden, dan kunnen zij overgaan naar één van de tijdsijlen waarin tijdsdruk minder sterk speelt.

GOED OMGAAN MET TIJD IN DE ZORG VALT TE LEREN

Tijdsijlen zijn niet statisch in de zorg. Goed omgaan met tijd valt te leren. Het is mogelijk om steeds meer vaardigheden te ontwikkelen wat betreft houding en gebruik van tijd, waardoor het mogelijk is om vanuit rust het werk te doen, terwijl er toch af en toe sprake is van hectische situaties. 'Ik probeer rust over te dragen aan cliënten en die voel ik zelf ook meer. Ik had er vroeger in het ziekenhuis waar ik werkte last van dat over andere collega's werd gepraat als van "die doet het te

langzaam". Ik deed er alles aan om dat te voorkomen. Mensen mogen me nu zeggen wat ze ervan vinden, maar ik bepaal zelf wat ik belangrijk vind. Ik kom bij de cliënten heel rustig over. Als ik dat niet heb, dan stapelt het zich op, een soort stress. Ik wil elke bewoner geven wat hij nodig heeft.' (Ziekenverzorgende verpleegunit)

BEGIN MET BEWUSTWORDING

'Vanmorgen was het hier een gekkenhuis. Ik liep mezelf totaal voorbij.' (Opmerking tijdens overdracht naar avonddienst)

De eerste stap is bewustwording. Hoe ben je met je tijd eigenlijk bezig als je werkt? Hoe voel je je over je tijd? Bij tijdsdruk is er sprake van realiteit én beleving. Het komt voor dat er heel veel taken liggen die door weinig mensen gedaan moeten worden. In de zorg is er vaak sprake van situaties waarin er van alles tegelijk gebeurt. Je wordt gebeld, terwijl je net bezig bent om een bewoner te helpen met douchen, en je weet dat er over een kwartier een gesprek is gepland met een andere cliënt over haar zorgplan. Dit hoort wel bij het werken in de zorg. Het is niet helemaal voorspelbaar wanneer taken gedaan kunnen worden, want er kan altijd 'iets' tussenkomen, bijvoorbeeld een onverwachte vraag. Tijdsdruk is beleving, het zit ook tussen de oren. De een heeft er meer last van dan de ander. Je hebt stress wanneer je spanning ervaart die je het gevoel geeft dat het (te) veel gaat worden, en dat je dit niet goed aankan. Daar komt nog bij dat de tijd die gewerkt wordt steeds meer verantwoord moet worden. We gaan steeds meer op de klok kijken tijdens de zorg. Om te zien of het niet uitloopt. Of we niet te veel tijd aan iemand besteden. Ook dit kan tijdsdruk geven. Cliënten hebben het gevoel dat er minder tijd voor hen is en er haastiger gewerkt wordt. Het nemen van tijd voor persoonlijk contact schiet er wel eens bij in en dat geeft geen goed gevoel. Het haalt het plezier weg uit het werk en vergroot de kans op burn-out. Steeds harder rennen en nóg efficiënter werken heeft een grens. Op

Steeds harder rennen en nóg efficiënter werken heeft een grens

een gegeven moment is de rek eruit en lukt het niet meer. Als medewerker raak je op een gegeven moment opgebrand.

TIJSDRUKMETER

Met de Tijdsdrukmeter, onderdeel van de *Tijdwijzer Zorg*, kun je in kaart brengen hoe het met je eigen beleving van tijdsdruk en die van je collega's staat. Het helpt je om je met elkaar meer bewust te worden hoe je het ziet. En ook om het onderwerp bespreekbaar te maken.

De volgende punten breng je op de volgende manier in kaart:

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 en wanneer niet met de tijd die je hebt? 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 een actiepoint om aan te werken de komende tijd.

WAT LEVERT HET OP? ERVARINGEN VAN BEWONERS

In de leertrajecten *Tijd voor zorg* werken we aan vaardigheden van het team om vat te krijgen op de knelpunten, waaronder 'tijdvreter' in de zorg. Tijdvreter zijn activiteiten die onnodig veel tijd kosten, terwijl zij minder belangrijk zijn voor de kern van het werk (zorg en aandacht voor cliënten). Op grond van observaties blijken tijdvreter in de verzorging te maken te hebben met faciliteiten die ontbreken of veel tijd kosten. De administratie valt er ook onder, net als het niet op tijd bestellen van werkmaterialen en het laten uitlopen van overleg. Als teams hun tijdsbesteding veranderen en samen de keus maken



Het op tijd bestellen van werkmaterialen voorkomt een hele hoop stress.

om tijd anders in te zetten, levert dat veel op. Niet alleen werkplezier, maar ook een betere kwaliteit van zorg. In de evaluatie van het eerste experiment met het leertraject *Tijd voor zorg* hebben we in detail gevraagd naar situaties die voor bewoners belangrijk zijn, als het gaat om hun tijdwensen. Er werd gevraagd naar goede voorbeelden en minder goede voorbeelden. In de eindevaluatie werden situaties zichtbaar waarin de bewoner laat zien wat aandacht voor hem of haar betekent. 'Het is altijd fijn als de zorg binnenkomt en even tijd heeft voor een praatje. Het

is prettig om contact te hebben met de mensen, ook met jonge mensen, studenten bijvoorbeeld. We hebben toen lekker gekletst en gelachen onder het aankleden. Je hebt dan het gevoel nog mee te tellen, nog steeds onderdeel te zijn van de samenleving. Zo blijf je erbij, ook geestelijk. Een goede dag begint voor mij als de verzorging in een goede stemming bij me binnenkomt. Dat merk je doordat ze dan een praatje met je maken, dan voel je je ook lekker, dat heeft echt invloed op me. Als men kortaf is, dan kan me dat ook wel negatief beïnvloeden.' ■