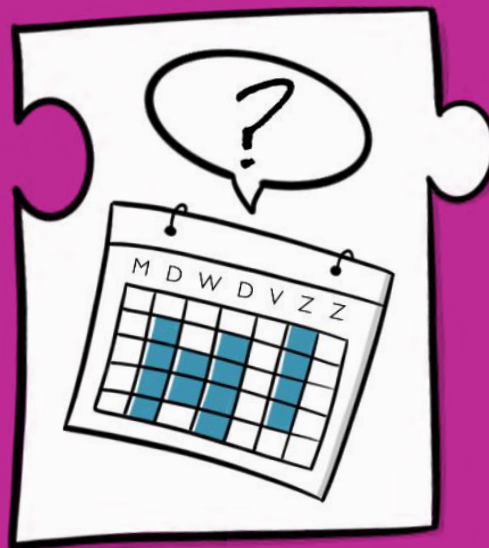
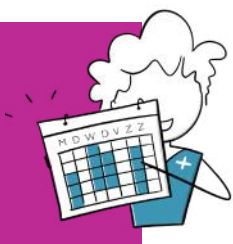


HET POTENTIEEL PAKKEN:

TIPS VOOR HET ROOSTEREN
VAN GROTERE CONTRACTEN
MÉT EEN PRETTIG ROOSTER





INLEIDING

Beste lezer,

Met jouw zorgorganisatie zijn wij in samenwerking met stichting Het Potentieel Pakken een project gestart. Dit project is erop gericht om medewerkers een bewuste keuze laten maken over hun contractgrootte én een groter contract mogelijk te maken voor degenen die dat willen.

Collega's die overwegen om misschien wel wat meer te willen werken, noemen het behouden van een prettig rooster vaak als belangrijkste voorwaarde. Daarom is het belangrijk om grotere contracten mét een prettig rooster ook daadwerkelijk mogelijk te maken. Hiervoor hebben we tips verzameld, die je vindt in dit document.

In de komende periode gaan we binnen jouw organisatie aan de slag. Zo organiseren we een aantal "Roostersessies". In een "Roostersessie" gaan we met een team kijken naar hoe je de tips uit dit document in de praktijk kunt brengen. Jij zult daar vanuit jouw rol waarschijnlijk ook bij betrokken worden.

Hopelijk kan je met deze tips zelf al wat eerste stappen zetten voor jouw team(s). Heb je zelf nog tips of succesverhalen die hier niet tussen staan, maar wel waardevol kunnen zijn voor andere teams? Neem dan contact op met het projectteam.

Veel succes!

DE ROOSTERTIPS OP ÉÉN PAGINA



Hieronder staan alle tips op één pagina. Op de volgende pagina's zijn deze tips verder uitgewerkt met voorbeelden.

Tip 1: Kijk hoe je langere diensten kunt creëren

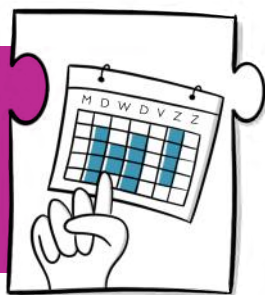
- A. Breng in kaart hoe je de huidige cliëntzorg meer over de dag kunt verspreiden
- B. Neem nieuwe cliënten in de daluren aan!
- C. Kijk hoe je niet-zorgtaken zoveel mogelijk buiten de pieken kunt uitvoeren
- D. Kijk of je bestaande diensten kunt combineren: er kan soms meer dan je denkt
- E. Denk goed na over de weekendinzet: niet alles van doordeweeks hoeft ook in het weekend
- F. Kijk hoe je de verschillende functieniveaus slimmer in kan zetten

Tip 2: Probeer regels en afspraken in de teams bespreekbaar te maken en waar nodig te doorbreken

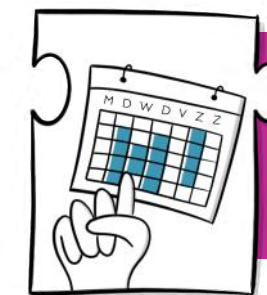
- A. Maak een overzicht van alle (ongeschreven) afspraken, maak dit bespreekbaar en vraag medewerkers om mee te denken: dit zorgt vaak voor meer begrip
- B. Hanteer een eenduidig min- en plusurenbeleid: stel medewerkers gerust over (tijdelijke) minuren en geef ze inzicht in de consequenties van plusuren
- C. Maak haalbare afspraken over vakanties en feestdagen: zorg dat het rooster niet te kwetsbaar wordt in periodes dat veel medewerkers vakantie willen opnemen
- D. Denk mee met medewerkers die moeite hebben om een gezond basisrooster te maken voor zichzelf.

Tip 3: Stimuleer de samenwerking niet alleen binnen, maar juist ook tussen teams

- A. Kijk hoe je prettige diensten(combinaties) kunt realiseren als je meerdere teams samen bekijkt
- B. Benadruk de vrijblijvendheid van uitwisseling en geef waar mogelijk het goede voorbeeld
- C. Bespreek in een open gesprek de voordelen voor medewerkers voor uitwisseling tussen teams!

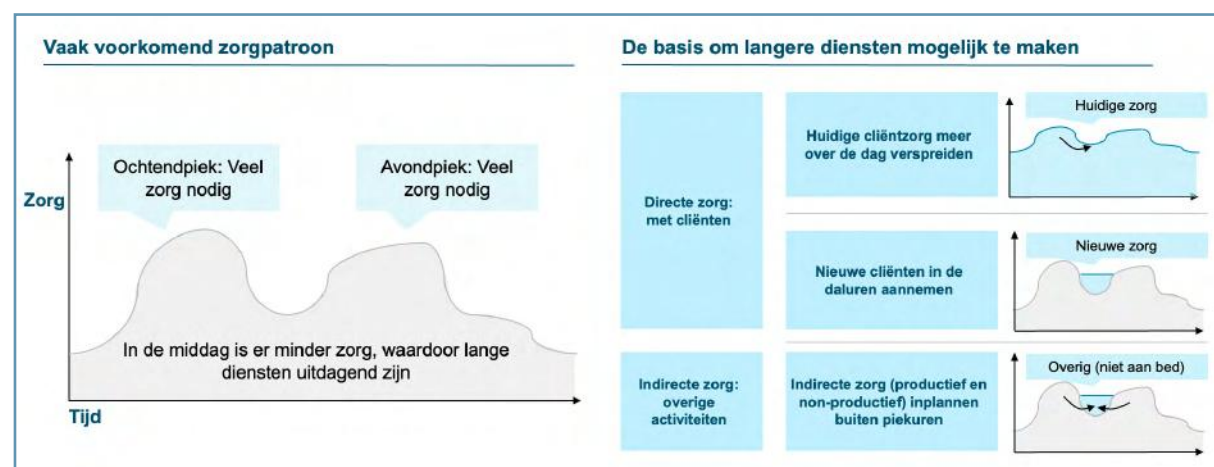


KIJK HOE JE LANGERE DIENSTEN KUNT CREËREN



Collega's moeten vaak veel dagen komen werken om aan hun uren te komen. Het is daarom belangrijk dat er genoeg lange diensten zijn als je grotere contracten mogelijk wil maken. Zo hoeft een medewerker met een contract van 32 uur met 8-uurs diensten gemiddeld maar 4 dagen te werken, terwijl dat met 6-uurs diensten al meer dan 5 dagen zou zijn. Wat is daarvoor nodig?

Doordat de zorg vaak in piekmomenten tijdens de ochtend en de avond wordt geleverd zijn er meestal korte diensten op die momenten, en is er in de middag minder te doen. Dit zie je in onderstaande figuur:



Directe zorg met cliënten anders inrichten

A. Breng in kaart hoe je de huidige cliëntzorg meer over de dag kunt verspreiden.

Maak samen met een aantal collega's uit het team (evt. in verschillende groepjes) een lijst van alles wat jullie op de piekmomenten doen en deel dit in: is dit medisch noodzakelijk op een bepaalde tijd, of kun je schuiven in het dagprogramma?

- Kun je schuiven met losse zorgmomenten?
 - i. De ADL-zorg: voor een paar cliënten is het misschien prima om 's middags gedoucht te worden in plaats van 's ochtends. Douchen kan best uitputtend zijn, en cliënten beginnen daardoor al vermoeid aan de dag. Juist voor deze cliënten kan het fijn zijn om dat in de middag of zelfs in de avond te doen.
 - ii. Medisch noodzakelijke zorg: kijk eens of stomazorg, wondzorg, ogen druppelen en bijvoorbeeld medicatie die één keer per dag gegeven moet worden in de middaguren gepland kan worden
 - iii. Zorgmomenten uit elkaar halen: collega's zijn misschien gewend om alle zorg in één keer te leveren aan een cliënt als je er toch bent. Soms is het voor de cliënt juist helemaal niet erg of zelfs fijn als er op een later moment nog eens iemand langs komt om de rest van de zorg te doen.
- Kun je de activiteiten van cliënten op de woning of afdeling beter op elkaar afstemmen?² Denk hierbij ook aan het anders plannen van zorg rondom vaste activiteiten zoals artsensite, fysiotherapie of dagbestedingsactiviteiten: doen jullie alle zorg altijd voor de vaste activiteiten of kan dit misschien ook anders? Bijvoorbeeld...

- i. Cliënten die laat uit bed komen eerst ontbijt aanbieden en daarna aankleden
- ii. Sommige cliënten hoeven niet elke dag naar dagbesteding, maar hebben wel elke dag op een vast moment zorg. Misschien kun je op de dagen dat zij niet naar dagbesteding hoeven de zorg anders inrichten en op een later moment doen
- iii. Met bijvoorbeeld de arts of fysiotherapeut overleggen of het mogelijk is dat zijn hun visite op een ander moment lopen, als het wat minder druk is op de afdeling

B. Neem nieuwe cliënten in de daluren aan.³

Het is fijn als een wijkverpleegkundige bij het indiceren van zorg voor nieuwe cliënten rekening houdt met genoeg verschillende soorten zorgvragen om lange diensten mogelijk te maken. Als je vanaf het begin al probeert om de zorg in de middag te plaatsen, is het voor cliënten vaak makkelijker om rekening mee te houden dan wanneer ze dit later moeten veranderen.

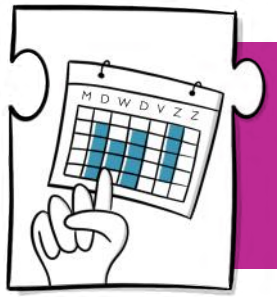
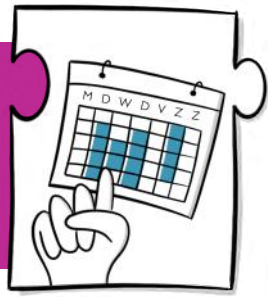
Wat zijn onze tips voor het gesprek met de cliënt/mantelzorgers?

Misschien zien jullie mogelijkheden om bepaalde zorgmomenten op een ander tijdstip te gaan doen en op die manier langere diensten voor medewerkers te maken. Om dit daadwerkelijk te gaan doen, is het vaak nodig om in gesprek te gaan met de cliënten of mantelzorgers, maar dit kan best spannend zijn. Soms hebben ze al heel lang zorg en zijn ze gewend aan hoe het nu is. En misschien heb jij zelf ook wel gedachten over wat je wel of niet vindt kunnen. Er is vaak meer mogelijk dan je denkt:

- Ga het gesprek open en eerlijk aan over waarom de huidige manier van werken niet meer gaat. Bijvoorbeeld: "Omdat de zorg verandert en we steeds meer personeelstekorten hebben, willen we gaan kijken hoe we zo goed mogelijk zorg kunnen blijven bieden aan alle cliënten. We kunnen niet iedereen op de piekmomenten helpen, en daarom willen we met iedere cliënt kijken of en hoe het ook anders kan."
 - o Vinden sommige collega's het lastig om het gesprek aan te gaan met de cliënt? Zorg dan voor ondersteuning van iemand (misschien je leidinggevende) die hier al meer ervaring mee heeft
 - o Soms kan het helpen om alle cliënten en mantelzorgers er vast van op de hoogte te brengen dat dit gesprek eraan komt. Sommige organisaties sturen daarom van tevoren een brief naar alle cliënten en mantelzorgers, om de collega's die de gesprekken voeren een steuntje in de rug te geven
- Denk na over hoe jij zelf tegenover de verschuiving van het zorgmoment staat: het aangaan van het gesprek is lastiger als je zelf het gevoel hebt dat het niet fijn gaat zijn voor de cliënt
- Denk ook goed na over de voordelen voor de cliënt: soms kan het voordelen hebben om bepaalde zorg later op de dag te doen. Zo heb je bijvoorbeeld vaak meer rust en aandacht in de middag en kun je preciezer aangeven wanneer je langskomt
- Begin klein: stel voor om bijvoorbeeld te beginnen met één of twee keer per week een ander moment en vraag of cliënten en mantelzorgers ervoor openstaan om het eens uit te proberen voor een periode van een aantal maanden

² Dit geldt voor intramurale zorg

³ Dit geldt voor extramurale zorg



Indirecte zorg zoveel mogelijk buiten de pieken inplannen

C. Kijk hoe je niet-zorgtaken zoveel mogelijk buiten de pieken kunt uitvoeren.

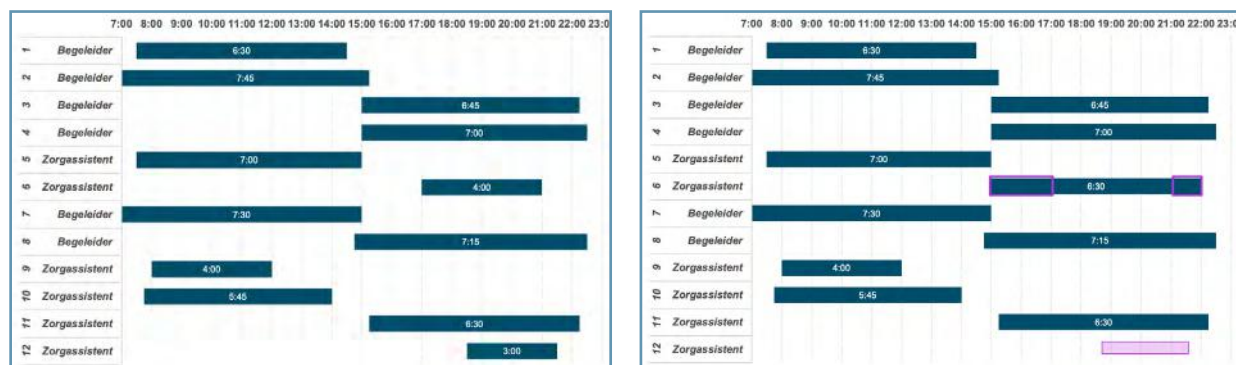
- Lezen jullie bij het beginnen van de dienst de overdracht van gisteren van alle cliënten? Of kun je bijvoorbeeld afspreken met het team dat de avonddienst van de vorige dag aangeeft of de overdracht wel of niet gelezen moet worden bij aanvang van de dienst? Zo kun je de andere overdrachten ná de ADL-zorg bijlezen en kun je daarna meteen je administratie doen⁴
- Vaak zijn er best wat dingen die je voor een cliënt moet regelen op een dag, zoals overleg met een huisarts. Kijk of het mogelijk is om dit standaard na je dienst te doen, en hier ook tijd voor in te laten plannen in het rooster
- Andere zaken zoals overleggen, of nevenfuncties zoals de roostertaak of een kwaliteitsgroepje, kun je standaard in je dienst uitvoeren in plaats van hier achteraf uren voor te schrijven. Door hier tijd voor in te plannen in het rooster kan het je helpen om dit op vaste en rustige tijden te doen, bijvoorbeeld na het middaguur. Een bijkomend voordeel hiervan is dat als het onverwachts druk is, deze medewerkers kunnen bijspringen!
- Kijk ook eens goed naar jullie pauzes (als je deze in je dienst hebt): soms loont het om die te splitsen, of net wat eerder of juist later te nemen, buiten de drukte om⁴

Creatief omgaan met de verschillende diensten die er zijn voor het team

D. Kijk of je bestaande diensten kunt combineren.

Kijk eens goed naar de diensten die jullie op een dag hebben. Gebruik hiervoor eventueel de Excel Roostersessie die Het Potentieel Pakken ontwikkeld heeft. Misschien kunnen twee diensten samengevoegd worden zonder al te veel verschuiving van zorgmomenten? Hieronder zie je een voorbeeld van een andere zorgorganisatie.

- Sommige cliënten hebben bij onrust (tijdelijk) meer zorguren nodig, ook wel “meerzorg” genoemd. Kijk of je die extra zorguren kunt koppelen aan bestaande diensten, zodat er niet een medewerker speciaal voor die uurtjes extra hoeft te komen⁴
- Ook met normale diensten is er soms wat mogelijk. Hebben jullie bijvoorbeeld een dienst van 8-13 en 14-18 uur, maar dan voor verschillende functieniveaus? Misschien lukt het wel om daar 1 lange dienst van 8-17 uur van te maken, en de avonddienst 1 uur eerder te laten starten voor het uur van 17-18 uur



⁴ Dit geldt voor intramurale zorg

E. Denk goed na over de weekendinzet: niet alles van doordeweeks hoeft ook in het weekend.

Iedere medewerker heeft in principe recht op 22 vrije weekenden per jaar. En, los van wat er wel of niet mag is het voor medewerkers prettig om niet al te vaak in het weekend te hoeven werken.

- Als je evenveel diensten in het weekend hebt als doordeweeks, heb je veel medewerkers nodig om die weekendzorg te kunnen leveren. Maar niet alles van doordeweeks hoeft ook in het weekend plaats te vinden. Kijk eens kritisch naar de dingen die je in het weekend doet met je team, en of dat misschien anders kan. Deze uren kun je dan weer doordeweeks inzetten om langere diensten te maken. Zo heb je minder medewerkers nodig en heb je meer kans op een groter contract mét prettig rooster
- Sommige cliënten hebben in het weekend meer bezoek: misschien wil de mantelzorg wel een aantal dingen doen, als je dat gesprek aangaat

F. Kijk hoe je de verschillende functieniveaus slimmer in kan zetten.

- Kijk goed naar wie welke taken doet en of dat passend/nodig is. Vaak kunnen Helpende (plus) of Woonwielzorg- en Zorgassistenten⁵ prima bepaalde taken overnemen van Verzorgenden of (Persoonlijk) Begeleiders. Maken jullie bijvoorbeeld meteen het bed op nadat je cliënten uit bed haalt, of laat je dat even voor wat het is? Maar ook: kan een Helpende (plus) misschien meehelpen met medicijnen delen? Door kritisch te kijken naar wie wat doet maak je het takenpakket van de één gevarieerder en kun je tegelijkertijd de ander wat ontlasten

⁵ Binnen jouw organisatie kunnen deze functietitels anders geformuleerd zijn



PROBEER REGELS EN AFSPRAKEN IN DE TEAMS BESPREEKBAAR TE MAKEN EN WAAR NODIG TE DOORBREKEN

Je moet je bij het maken van een rooster al aan veel regels houden, zoals bijvoorbeeld de cao en arbeidstijdenwet. Daarnaast zien we dat er vaak veel ongeschreven afspraken binnen teams zijn. Dat kan het moeilijk maken om een gezond rooster voor iedereen te maken, en vaak met name voor de medewerkers met een groot contract. Ga daarom eens een open gesprek aan met het team over regels en afspraken en bespreek wat je zou kunnen veranderen om grotere contracten mét een prettig rooster mogelijk te maken. Hoe doe je dat?

A. Maak een overzicht van alle (ongeschreven) afspraken, maak dit bespreekbaar en vraag medewerkers om mee te denken.

We zien dat er vaak met heel veel verschillende dingen rekening gehouden moet worden voor het rooster: vaste vrije dagen, vaste weekenden, alleen avonddiensten of juist geen avonddiensten. Het kan helpen om alles waar in het team rekening mee wordt gehouden op een rijtje te zetten, want...

- Vaste vrije dagen zijn fijn, maar zorgen soms ook voor knelpunten. Met elkaar afspreken dat je zoveel mogelijk rekening houdt met wensen, maar dat het geen rechten zijn, is heel belangrijk. Jouw vaste vrije dag heeft namelijk directe gevolgen voor jouw collega als die eens vrij wil hebben voor een bijzondere dag. Het is belangrijk om dit bespreekbaar te maken in de teams door het inzichtelijk te maken
- Laat dus aan het hele team zien wat voor invloed de wensen/blokdagen van het team hebben op het teamrooster en het rooster van de individuele medewerker
- Er wordt vaak afgesproken dat je weekend-op, weekend-af werkt. Dit is lang niet altijd prettig of handig en kan rondom feestdagen ook belemmerend zijn. We zien dat het soms beter werkt als je medewerkers vrije weekenden laat aanvragen los van de feestdagen. Houd daarbij wel altijd in de gaten dat er genoeg rustmomenten zijn voor medewerkers tussen de werkdagen door.

B. Hanteer een eenduidig min- en plusurenbeleid: stel medewerkers gerust over (tijdelijke) minuren en geef ze inzicht in de consequenties van plusuren.

- Veel zorgmedewerkers zijn bang minuren op te lopen, terwijl de kans daarop over een jaar bekeken vaak klein is, bijvoorbeeld omdat er in de vakantieperiode extra uren gedraaid worden. Bovendien heeft een werkgever volgens de cao de verantwoordelijkheid om uren beschikbaar te maken voor medewerkers om aan hun uren te komen. Ga in gesprek met medewerkers over minuren en probeer hun zorgen weg te nemen. Kijk ook eens goed naar de oorzaak van de minuren: kun je hier wat aan doen?
- We horen vaak dat medewerkers liever plusuren maken dan contractuitbreiding aangaan waar ze aan vast zouden zitten. Dat maakt het roosteren voor het hele team ingewikkelder: het rooster wordt minder stabiel en minder voorspelbaar. Het is fijner als je weet met welke uren je kunt gaan roosteren.

C. Maak haalbare afspraken over vakanties en feestdagen: zorg dat het rooster niet te kwetsbaar wordt in periodes dat veel medewerkers vakantie willen opnemen.

Bijna iedereen vindt het prettig om vakantie op te kunnen nemen als dat hem of haar goed uitkomt en om op bepaalde feestdagen vrij te zijn.

- Helaas zijn er vaak bepaalde periodes waarin veel medewerkers vakantie zouden willen opnemen, zoals de schoolvakanties. Dat kan niet altijd: als te veel collega's tegelijkertijd vakantie hebben, wordt het

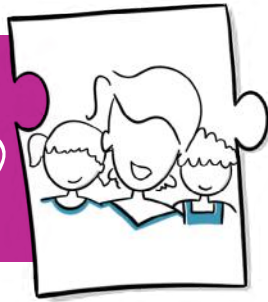


rooster erg kwetsbaar. Je hebt dan geen marge meer als er iemand ziek is. Het kan daarom helpen om per jaar bij te houden wie zijn of haar eerste voorkeur heeft gekregen, zodat het jaar erop een andere medewerker zijn of haar voorkeur kan krijgen

- Daarnaast kan het helpen om medewerkers bewust te maken dat het opnemen van vakantie door het jaar heen belangrijk is: het is gezond om er even tussenuit te zijn en je maakt het makkelijker voor collega's om aan hun uren te komen als jij regelmatig vakantie opneemt
- Voor het aanvragen van vakantie in periodes waar ook veel feestdagen zitten is het belangrijk om bespreekbaar te maken wat dit betekent voor jouw collega's die de feestdagen moeten opvangen.

D. Denk mee met medewerkers die moeite hebben om een gezond basisrooster te maken voor zichzelf.

- Soms zijn de wensen van medewerkers beperkend voor een gezond basisrooster. Maak dit bespreekbaar en overleg bijvoorbeeld eens over plannen in blokken om meer rust in het rooster te krijgen.
- Ook zien we dat bepaalde medewerkers geneigd zijn snel diensten over te nemen van andere collega's, waardoor hun gezonde rooster in gevaar komt. Door veel onderling te ruilen is er risico dat bepaalde collega's overvraagd worden, die het moeilijker vinden om nee te zeggen. Maak dit binnen het team bespreekbaar!



STIMULEER DE SAMENWERKING NIET ALLEEN BINNEN, MAAR JUIST OOK TÚSSEN TEAMS

Het is fijn dat er vaak veel zelf bepaald kan worden in een team. Dit zorgt er alleen ook vaak voor dat samenwerking tussen teams niet vanzelfsprekend is: teams gaan vaak hun eigen gang. Hierdoor blijven kansen liggen, ook voor medewerkers die een groot contract overwegen. Daarom is het belangrijk om samenwerking (uitwisseling) tussen teams te stimuleren en te leren van elkaar. Hoe maak je dat mogelijk?

A. Kijk hoe je prettige diensten(combinaties) kunt realiseren als je meerdere teams samen bekijkt.

- De afspraken over bereikbaarheid kunnen bijvoorbeeld met meerdere teams opgevangen of gemaakt worden. Zo hoef je als medewerker waarschijnlijk minder vaak beschikbaar te zijn, en kan een ongeplande dienst flexibel ingezet worden binnen een team waar bijvoorbeeld een medewerker onverwacht ziek is. Dit heeft als bijkomend voordeel dat een medewerker ook eens binnen een ander team ervaring op kan doen en kan zien dat dit best leuk kan zijn
- Soms kan het een passende oplossing zijn om verschillende onderdelen samen te voegen, zoals huishouding, dagbesteding en zorg op de woningen/afdelingen. De diensttijden van woning en dagbesteding bijvoorbeeld, sluiten goed op elkaar aan, waardoor je lange diensten kunt maken voor iedereen. Ga hierover het gesprek aan met de teams en eventueel je leidinggevende.⁶

B. Benadruk de vrijblijvendheid van uitwisseling en geef waar mogelijk het goede voorbeeld.

- Bij de eerste keer in een nieuw team werken is de weerstand bij medewerkers vaak het grootst. Het is dan belangrijk om te benadrukken dat medewerkers hier niet aan vastzitten en dat je het ook gewoon een keertje kunt uitproberen, en dat het mogelijk is om ingewerkt te worden in het andere team
- Je kunt aan de andere kant ook overwegen om als pilot één dienst in de cyclus van alle medewerkers in een ander team te plannen. Belangrijk hierbij is om een korte tijdsperiode van proberen af te spreken en medewerkers die dit écht niet willen te vragen naar hun overwegingen.

C. Bespreek in een open gesprek de voordelen voor medewerkers voor uitwisseling tussen teams.

Het kan best spannend zijn om in een ander team te werken, maar het biedt ook kansen.

- Je wordt op een nieuwe manier uitgedaagd en jouw expertise is waarschijnlijk heel erg welkom
- Als er een keer bij drukte of onverwachte ziekte bijgesprongen moet worden in jouw team, kan dat gedaan worden door een ander team.
- Denk daarnaast ook eens aan een weekend dat je graag vrij wil, maar niet binnen je team weg kan ruilen: fijn om dan ook nog uit een andere vijver te kunnen vissen als de contacten goed zijn!

⁶ Dit geldt voor intramurale zorg

WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN ALS JE AAN DE SLAG GAAT MET VERANDERINGEN IN DE PLANNING EN HET ROOSTER?



Je hebt nu al heel veel tips gelezen om grotere contracten met een prettig rooster mogelijk te maken. Maar hoe zorg je dat deze tips ook echt gebruikt gaan worden bij (jouw) teams?

A. Betrek het hele team.

Gebruik het volgende teamoverleg (of plan een teamoverleg in) om over het rooster te praten. De eerste keer zal dit wel 60 minuten in beslag nemen.

- Zorg dat zoveel mogelijk teamleden aanwezig zijn en dat het team weet wat het doel van het overleg is: knelpunten in het rooster voor grotere contracten aanpakken
- Zorg dat je voorafgaand aan het teamoverleg een aantal zaken duidelijk hebt. Is er binnen het team nog formatieruimte? Zijn de roosterafspraken voor iedereen duidelijk of is er onrust in het team?
- Nodig ook eens een planner van een ander team of locatie uit. Teams/planners zijn vaak creatief in het vinden van mooie oplossingen, die ook waardevol kunnen zijn voor een ander team. Zo helpen we elkaar weer verder.

B. Alle neuzen dezelfde kant op.

We willen een zo prettig en gezond mogelijk rooster voor iedereen, ook voor nieuwe collega's die we hard nodig hebben en die misschien een groter contract willen.

- Benadruk dat het belangrijk is om te denken in mogelijkheden en met elkaar nieuwe dingen uit te proberen. Er kan vaak meer dan we denken!
- Zorg dat de (nieuwe) roosterafspraken voor iedereen duidelijk zijn of bespreek ze nog eens als je merkt dat er onrust over bestaat in het team
- Ben met het hele team consequent om te voorkomen dat cliënten die naar de middag zijn verplaatst, bij het eerste vrije plekje in de ochtend weer worden teruggeplaatst⁷
- Het vereist discipline van alle teamleden om bijv. indirecte zorgtaken ook echt op dat moment uit te voeren

C. Spreek een termijn af en herhaal het teamoverleg.

Ga rustig door alle oplossingen heen, beantwoord vragen en schrijf op wat er gezegd wordt en waar nog onduidelijkheden zitten. Maak concrete afspraken over wie wat oppakt en wanneer jullie weer samenkomen om te bespreken waar het staat.

Heel veel succes!

⁷ Dit geldt voor extramurale zorg



Vormgeving: DIEZIJNHOF - Media Creatie Realisatie (Ralph Elshof)

©Stichting Het Potentieel Pakken, 2022

Overname uit deze uitgave is slechts toegestaan na schriftelijke toestemming van de stichting.