

© Copyright stichting Het Potentieel Pakken. Alle rechten worden voorbehouden. Niets van de in dit document gepubliceerde gegevens (waaronder begrepen beeldmateriaal) mag zonder uitdrukkelijke voorafgaande schriftelijke toestemming van stichting Het Potentieel Pakken worden veeelvoudigd, bewerkt, en/of (verder) openbaar worden gemaakt, online noch offline.

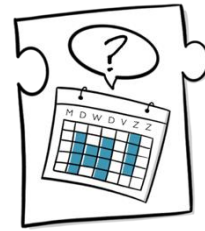
Het Potentieel Pakken: Handleiding Roostersessies



Inleiding

Beste planner of roosteraar.

Voor je ligt een handleiding voor het begeleiden van roostersessies van Stichting Het Potentieel Pakken. Het Potentieel Pakken 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. Grotere contracten bieden namelijk veel voordelen: een hoger loon en meer pensioen voor medewerkers, minder verschillende gezichten voor de cliënten en minder inzet van externen binnen de organisatie.



Medewerkers die meer zouden willen werken, noemen het behouden van een prettig rooster als belangrijkste voorwaarde om meer te willen werken. Daarom is het belangrijk om grotere contracten mét een prettig rooster ook daadwerkelijk mogelijk te maken. Er zijn alleen wel wat beren op de roosterweg waardoor grotere contracten moeilijk te roosteren kunnen zijn.

Jij gaat straks aan de slag om zogenaamde “Roostersessies” te begeleiden. In een Roostersessie ga jij voor bepaalde teams naar de planning en het rooster kijken, samen met de roosteraar van het team, de manager en evt. anderen met een rol in planning en roostering.

Om te zorgen dat jij optimaal voorbereid bent op de sessie, hebben wij deze handleiding opgesteld, waarin je alle informatie kunt vinden die jij nodig hebt om een succesvolle sessie te begeleiden. In dit document vind je het volgende:

1. Wat is een Roostersessie?
2. Voorbereiding Roostersessie
3. Overzicht materialen rondom Roostersessie
4. Draaiboek Roostersessie
5. Bijlage: tips voor gesprekstechnieken

We wensen je veel succes met je sessie!

Het HPP-team

Wat is een Roostersessie?

De Roostersessie is ontwikkeld en getest in samenwerking met andere zorginstellingen. Een Roostersessie vindt plaats op teamniveau. Met een **goede voorbereiding, structuur tijdens de sessie en concrete opvolging** zien we veel impact ontstaan!



Doel Roostersessie:

In verschillende teams zien we dat “de waan van de dag” het grootste deel van de tijd van planners/roosteraars in beslag neemt, denk bijvoorbeeld aan het invullen van openstaande diensten.

In een Roostersessie willen we juist uitzoemen en ingaan op hoe je op een meer structurele manier aan de slag kunt met roosteruitdagingen waar een team tegenaan loopt. Die uitdagingen zijn vaak:

1. **Veel opkomstmomenten** voor medewerkers door korte diensten
2. **Onduidelijkheid over bestaande regels en informele afspraken** binnen teams die het lastig maken om een gezond rooster te maken
3. Een eilandjescultuur waardoor **kansen tussen teams niet altijd benut** kunnen worden

Door deze drie uitdagingen kan het best moeilijk zijn om een prettig en gezond rooster te maken, ook voor medewerkers met een wat groter contract. Als roosteraar ben jij vast bekend met deze uitdagingen – mogelijk heb je zelf ideeën over wat je hieraan kunt doen, of ben je hier al mee aan de slag.

Wij hebben in onze trajecten met zorginstellingen gezien dat het nodig kan zijn om teams hierbij actief te ondersteunen en handvatten te bieden om door te kunnen pakken. Dat doen we door in de Roostersessie te **beginnen met de feiten** over deze uitdagingen. Daarna stellen we **open vragen** over waarom het team het zo doet en vervolgens kijken we naar **óf en hóe bepaalde dingen misschien anders** (en beter) kunnen.

Agenda Roostersessie

Een sessie duurt 2 uur. De sessie is als volgt opgebouwd, zie daarvoor ook het draaiboek op pagina 7-10:

1. **Opening** (15 min):
 - Voorstelrondje
 - Introductie en aanleiding
 - Doornemen top 3 uitdagingen in dit team
 - Verwachtingen uitspreken
 - Doelen vaststellen
2. **Inhoudelijk verdiepen** (90 min) op 1 tot 3 van onderstaande onderwerpen
 - Meer rust in de roosters door langere diensten
 - Minder complex maken van roosteren door bespreken regels en afspraken
 - Voordelen van samenwerking onderzoeken
3. **Afronding** (15 min):
 - Samenvatten
 - Plan maken
 - Vervolgafpraak

Vorbereiding van de Roostersessie

Een goede voorbereiding is het halve werk! Hiermee bereid je de medewerkers goed voor op wat er gaat gebeuren en wat zij kunnen verwachten van de sessie.



~4-6 weken van tevoren

Bepaal met wie je aan de slag gaat en nodig de juiste mensen uit voor de sessie

1. Bepaal **met welk team** je aan de slag wil
 - Weet je al welke teams tegen veel uitdagingen aanlopen? Zo niet, zoek daar dan eerst iets over uit. Uitdagingen kunnen zijn: gaten in het rooster, formatietekorten, veel verzuim, veel verloop, gedoe in het team over de roosterafspraken, veel PNIL inzet in het team, etc. etc.
2. **Welke medewerkers je het beste kunt uitnodigen** hangt af van jouw organisatie. Indien van toepassing, nodig dan in ieder geval uit:
 - De roosteraar/aandachtsvelder/aandachtsfunctionaris uit het team
 - De centrale planner/tactisch planner die voor dat team plant
 - Een medewerker uit het team die zijn of haar stem goed durft te laten horen
 - De teambegeleider/HBO-V'er/hoofd van het team
 - De manager/teambegeleider
3. Zorg dat er een **agenda-uitnodiging** uitgaat. Gebruik hiervoor de **voorbeeldmail**.
 - Om goed de diepte in te kunnen gaan is het belangrijk dat de sessie **2 uur** duurt. De ervaring leert dat je deze tijd echt nodig hebt om tot concrete plannen te komen
4. De sessie is **bij voorkeur live**. Zorg dus dat je een ruimte vindt die geschikt is voor de medewerkers die komen, dat wil zeggen:
 - Groot genoeg
 - Goed bereikbaar qua reisafstand voor de medewerkers die erbij moeten zijn
 - Groot scherm en beamer in de ruimte
 - Eventueel een flip-over om dingen op te kunnen schrijven

~2 weken van tevoren

Bereid jezelf voor

1. Verzamel de teruggestuurde documenten van de deelnemers en kijk daar vast naar. Stuur eventueel een reminder om de documenten in te vullen.
2. Maak voor jezelf vast een lijstje met 3 uitdagingen in dit team en begin met het invullen van de PowerPoint.

~1 week van tevoren

Rond de voorbereiding af

1. Controleer of alle medewerkers de uitnodiging geaccepteerd hebben. Bel ze eventueel na, want het is zonde als de sessie op het laatste moment niet door kan gaan omdat er te weinig mensen kunnen. Zijn er nog andere medewerkers die onverwacht aan lijken te sluiten?
2. Verzamel de laatste antwoorden van de medewerkers op de voorbereiding en voeg ze toe aan de PowerPoint presentatie. Heb je nog geen reactie ontvangen? Mail er dan even achteraan!



Op de dag zelf:

1. Materialen controleren
 - Is de PowerPoint af?
 - Ligen de documenten klaar voor tijdens de sessie?
 - i. Genoeg invulformulieren voor tijdens de sessie
 - ii. Tipsdocument voor alle aanwezigen
2. Ruimte controleren
 - Is er een beamer en groot scherm?
 - Staat er evt. een flipover klaar?
3. Aanwezigheid controleren
 - Zijn er last minute wijzigingen?

Succes!

Overzicht van de Roostersessie Materialen



Fase	Wat	
<i>Vorbereiding van de sessie</i>	1	Vorbereidingsmail voor de roosteraars
	2	Excel roosteruitdagingen voor de roosteraars
<i>Tijdens de sessie</i>	3	Handleiding voor de roosterexpert (dit document!)
	4	Begeleidende PowerPoint-presentatie voor de roosterexpert
	5	Invulformulieren voor de roosteraars (zie laatste pagina)
	6	Tipsdocument voor de roosteraars (bijgeleverd document tijdens de Ronde Tafel Roostering in de Wijk)
<i>Na de sessie</i>	7	Afsluitende mail met opvolging

Draaiboek Roostersessie

Opening (15 min)



- Begin met een **voorstelrondje**: kent iedereen elkaar?
- Geef een korte **introdactie**: “we zijn bezig met het thema grotere contracten en een prettig en gezond rooster is daarbij heel belangrijk. Niet alleen voor medewerkers die nu in het team zitten, maar ook om toekomstige medewerkers aan te trekken. Daarom gaan we vandaag kijken naar uitdagingen in het rooster. We willen ons niet alleen op medewerkers met een groot contract richten, maar naar het hele team kijken en kijken wat er in het rooster nog aan mogelijkheden zijn om het zo prettig mogelijk te maken voor iedereen.”
- Neem de **uitdagingen in het team** door: waar loopt dit team tegenaan? Vul aan met wat je zelf aan informatie al verzameld hebt op het invulformulier (zie hoofdstuk 2).
- Vraag de **verwachtingen** van deelnemers/mensen aan tafel uit: “wat is jouw doel van deze bijeenkomst?”, “wat hoop je uit deze bijeenkomst te halen?”, “waar wil jij vandaag het liefst op focussen?”
- Bespreek het **doel van de sessie**: overtuigingen vervangen door feiten! Waarbij we (1) kijken of we meer rust in de roosters kunnen krijgen met langere diensten; (2) het roosteren minder complex kunnen maken door regels en afspraken in het team onder de loep te nemen en kijken wat er wel en niet werkt; en *eventueel* (3) mogelijkheden voor samenwerking met een ander team onderzoeken

Belangrijk: probeer vanaf de introductie al zo veel mogelijk een open houding aan te nemen, laat het team vertellen en maak het bruggetje naar hun uitdagingen zonder meteen de oplossingen of jouw mening erover te delen!



Inhoudelijk verdiepen (90 min)

Afhankelijk van de grootste uitdagingen in het team gaat de Roostersessie meestal over deze 3 onderwerpen. Dit is ook vaak de volgorde van belangrijkheid. Als er dus veel opkomstmomenten zijn voor medewerkers door korte diensten, is dat ook de belangrijkste uitdaging om mee aan de slag te gaan.



Belangrijk: we zoeken samen naar oplossingen. Er is niet één juiste weg, oplossingen aandragen helpt vaak minder goed dan in laten zien dat bepaalde patronen niet goed werken en dus doorbroken moeten worden. In Bijlage 2 vind je gesprekstechnieken die je kunnen helpen.

Meer rust in de roosters met langere diensten

- Begin met de **feiten**: gebruik hiervoor de gegevens uit de *Excel* die dit team heeft ingevuld en zet de gegevens open in de *PowerPoint presentatie*
- Ga nu **terug naar de uitdaging** waar het team tegenaan loopt: “het klopt dus dat de medewerkers in jullie team veel opkomstmomenten hebben” of “een medewerker in jullie team moet inderdaad minimaal 28 weekenden per jaar werken”
- Stel nu een **open vraag**: wat vinden jullie hiervan? Herkennen jullie dit in de praktijk? Vinden jullie dit veel of weinig?
- **Laat zien wat er gebeurt met de opkomstmomenten** als je een dienst eraf zou halen doordeweeks of in het weekend. Doe dit door de gegevens in de *Excel* aan te passen.
- Ga hierover het gesprek aan: dit is **wat het zou kunnen opleveren** als je de diensten op een andere manier gaat inrichten waardoor je minder diensten hebt. Zien jullie daar wat in? Op deze manier zorg je er hopelijk voor dat de medewerkers met een open blik naar de oplossingen kunnen gaan kijken.
- Pak nu de **tips voor langere diensten (tipsdocument)** erbij en loop ze door: waar ziet dit team kansen? Deel het invulformulier uit en laat ze hun eerste ideeën meteen opschrijven.
- Sluit dit onderdeel af met een **korte samenvatting**. Soms kan dit eerste onderdeel een hele sessie in beslag nemen.

Belangrijk: langere diensten zijn geen doel op zich! Het gaat erom wat langere diensten een team kunnen opleveren: minder opkomstmomenten in de week, meer voorspelbaarheid van indirecte zorgtaken, meer rustmomenten en de mogelijkheid om meer uren in de week te werken als je dat zou willen. Maak dus eerst de voordelen inzichtelijk voordat je praktische oplossingen aanreikt!

Minder complex maken van roosteren door regels en afspraken onder de loep te nemen



- Begin met de **feiten**: gebruik hiervoor de gegevens uit de *Excel* die dit team heeft ingevuld en zet de lijst van wensen en eisen open in de *PowerPoint presentatie*
- Ga nu **terug naar de uitdaging** waar het team tegenaan loopt: “het lijkt dus logisch dat het lastig is om een gezond rooster te maken, omdat veel medewerkers met vaste vrije dagen druk geven op het rooster”
- Stel nu een paar **open vragen**: kent het hele team deze wensenlijst? Waarom wel/niet? Zijn sommige wensen/eisen mogelijk achterhaald of toch bespreekbaar? Hoe zit het eigenlijk met de formele roosterregels?
- Pak nu de **tips om regels en afspraken bespreekbaar te maken (tipsdocument)** erbij en loop ze door: voor welk van deze tips ziet de groep kansen om ze binnen het team toe te passen? Laat ze dit invullen op het invulformulier.

Onderzoeken waar samenwerking met een ander team voordelen kan bieden voor het roosteren

- Begin met de **feiten**: gebruik hiervoor de gegevens uit de *Excel* die dit team heeft ingevuld.
 - Laat bijvoorbeeld het **verzuim** zien en wat er gebeurt met het verzuimpercentage en de opkomsten voor de rest van het team zodra er één medewerker uitvalt. Doe dit door de gegevens in de *Excel* aan te passen.
 - Kijk ook weer eens naar de **afspraken** in het team: op welke dagen/momenten is dit team kwetsbaar?
 - Of kijk bijvoorbeeld naar de **functiesamenstelling** van dit team: welke soort medewerkers komt dit team tekort? En voor welke medewerkers zit dit team ruimer in het jasje?
- Ga hierover in **gesprek**:
 - Is dit team misschien erg klein en daarmee kwetsbaar? Met welk team zou een meer structurele samenwerking logisch zijn om het team minder kwetsbaar te maken?
 - Wat zou samenwerking kunnen opleveren voor dit team?
- Pak nu de **tips voor samenwerking tussen teams (tipsdocument)** erbij en loop ze door. Waar zitten kansen voor dit team om op te pakken? Wie gaat dit doen en wanneer? Wat is daarvoor nodig? Laat de medewerkers de plannen invullen op het invulformulier.

Afsluiting (15 min)

In deze laatste fase sluit je de sessie af en maak je vervolgafspraken



- Kijk naar het **invulformulier** van de Roostersessie: wat is er allemaal opgeschreven? Zijn er nog openstaande of onafgemaakte plannen?
- Laat de medewerkers de **top 3 invullen** van zaken die ze willen gaan oppakken op het invulformulier. Probeer hier zo concreet mogelijk over te worden
- Zijn er nog **uitdagingen die niet aan bod zijn gekomen** en dus geparkeerd moeten worden? Laat de medewerkers die invullen op de laatste invulpagina
- Vraag **hoe medewerkers/deelnemers de sessie hebben ervaren** en of het was wat ze ervan hadden verwacht. Grijp waar nodig terug op de verwachtingen die aan het begin zijn uitgesproken
- Maak eventueel een **vervolgafpraak** en laat zo nodig weten dat er nog een afrondende mail volgt vanuit jou

Bijlage: Tips voor gesprekstechnieken

Samenvatten: als iemand lang aan het woord is, als anderen afhaken, of als het gesprek erg lang bij één punt blijft hangen

- Dus als ik het goed begrijp zeggen jullie...
- Ik hoor jullie nu verschillende dingen zeggen, namelijk...
- Dit zijn goede punten, laten we ze even opschrijven op de flipover om het overzicht te bewaren...

Spiegelen: als iemand niet meedoet of erg stil is, als iemand met lichaamstaal of emotie iets laat blijken maar dit niet benoemt

- Ik zie je fronzen, ben je het niet eens met wat er gezegd wordt?
- Ik merk aan je dat je het hier mee eens bent, klopt dat?

Doorvragen: om te verduidelijken, als iemand zichzelf tegenspreekt of onvolledig is, om tot de kern te komen

- Wat bedoel je met...
- Kun je daar een voorbeeld bij geven?
- Waarom?

Personaliseren: als iemand extreme uitspraken doet, of als iemand met veel afstand ergens over praat

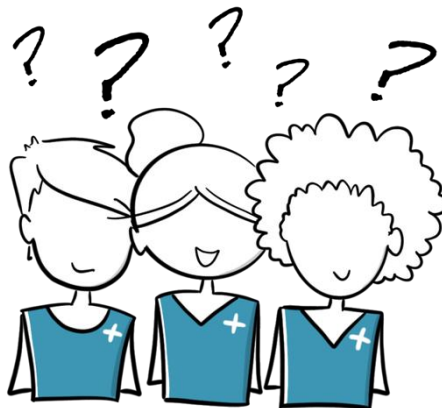
- Stel je nou voor dat jij zelf...
- En wat nou als je eigen vader of moeder zou zijn?
- Herken je dit voorbeeld uit je eigen omgeving?

Problematiseren: als iemand heel stellig vasthoudt aan eigen overtuigingen

- Stel je nou voor dat... zou dat je mening veranderen?
- En wat nou als iedereen zou denken zoals jij?

Reflecteren: als iemand zichzelf tegenspreekt

- Eerder zei je.... Maar nu hoor ik je zeggen dat...
- Als je dit zegt, betekent dat eigenlijk dat je... nu minder belangrijk vindt?



Algemeen

Belangrijkste uitdagingen in dit team

1.
2.
3.

Mijn doelen van deze bijeenkomst

1.
2.
3.

Gegevens van dit team

1. Aantal diensten/week:
2. Aantal opkomsten/week:
3. Aantal weekenden/jaar:

Notitieruimte overig

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

Meer rust in de roosters met langere diensten

Van zorgpiek naar zorggolf

- ...
- ...
- ...

Indirecte zorgtaken

- ...
- ...
- ...

Weekendinzet veranderen

- ...
- ...
- ...

Ongeschreven regels & afspraken doorbreken

Bespreekbaar maken in team

- ...
- ...
- ...

Team-overstijgend plannen

Ideeën voor meer samenwerking

- ...
- ...
- ...

Vervolgafspraken

We gaan aan de slag met...

1. ...
 - Wie?
 - Wanneer?
2. ...
 - Wie?
 - Wanneer?
3. ...
 - Wie?
 - Wanneer?