

5 vragen aan Gabriëlle Verbeek, promovenda en directeur bureau Artemea

'Zorg in het tijdsplaatje van iedereen'

Het proefschrift dat Gabriëlle Verbeek donderdag 12 mei verdedigt in de Vrije Universiteit in Amsterdam heeft een bijzonder uitgangspunt. Ze onderzocht hoe tijd wordt beleefd in de zorgverlening. Een goede afstemming van tijdsbeleving en dagelijks ritme van cliënten blijkt de kwaliteit sterk te verbeteren.

Je hebt de tijdsbeleving onderzocht bij cliënten, medewerkers en leidinggevenden.

Wat viel op bij cliënten? "Tijdsbeleving bij cliënten is heel divers. Er bestaat een cliëntengroep die sterk de controle wil houden over het eigen leven en een actieve dagbesteding heeft. In deze groep zitten bijvoorbeeld jonge mensen en patiënten van revalidatiecentra. Zij vinden het fijn als de zorgverlener stipt om drie uur een handeling komt doen en dat die handeling precies een kwartier duurt. Aan de andere kant van het spectrum zit het type cliënten dat de regie over het eigen leven al grotendeels is kwijtgeraakt. Bij hen kan de behoefte aan aandacht en zorg sterk fluctueren. Deze mensen ervaren een strak tijdsregiem in een instelling juist als onprettig. In totaal heb ik zes typologieën ontdekt. Het is de kunst om voor iedere soort cliënt rekening te houden met diens eigen tijdsbeleving en persoonlijk leefritme."

Bestaan er ook verschillende typen medewerkers?

"Ook voor medewerkers heb ik zes tijdpatronen gevonden. In het woonzorgcentrum waar ik in het kader van dit onderzoek meedraaide, had je bijvoorbeeld mensen die heel goed zijn in het oppikken van de vraag van cliënten naar extra persoonlijke aandacht. Aan de andere kant heb je moeders met kinderen die parttime zorg verlenen en natuurtalent zijn in het plannen en regelen en klokgericht werken. Als je de juiste groep medewerkers koppelt aan het juiste type cliënten zal de beleving van afstemming van zorgtijd met sprongen vooruit gaan."

Hoe zit dat met leidinggevenden? "Interessant resultaat uit het onderzoek is dat wanneer leidinggevenden gestrest zijn en heel erg op de klok letten, veel medewerkers hier onrustig van worden. Vooral de medewerkers die van nature helemaal niet zo 'klokgericht' zijn, worden hierdoor opgejaagd. Een les uit het onderzoek is dat het beter is om zo dicht mogelijk bij de cliënt en medewerkers de tijdsinzet in te plannen en ruimte te houden voor fluctuaties op de werkvloer. Liefst door de medewerkers zelf. Dat in plaats van een aparte roosterafdeling met grote afstand van de vloer. Een te klokgerichte strakke roostering en planning in minuten komt de zorg niet ten goede. En levert overigens nauwelijks tijdswinst op."

En wat valt op als je naar de raad van bestuur kijkt?

"Bestuurders zijn veelal extern bezig namens hun organisatie. Ze willen omzet binnenhalen en daar werken ze hard voor. Het onderhandelen over financiële middelen en het vertalen ervan naar de organisatie is echter van nature heel beheersmatig en klokgericht. Die manier van werken komt dan ook vaak via het bestuur de organisatie binnen. Bestuurders zouden er goed aan doen om hun medewerkers hier niet te veel mee te belasten."

Wat is nu eigenlijk de belangrijkste les uit dit proefschrift voor de sector?

"Dat het mogelijk is om het personeel de competenties te geven om verschillen in tijdsbeleving bij cliënten te herkennen en daarnaar te handelen. Ik zie dat er soms onderbezetting is in een instelling en dat je dan niet iedere cliënt de tijd kan geven die ze vragen. Maar zelfs in dat geval kun je met slim organiseren, dicht bij de werkvloer en in gesprek met de cliënt, zorg leveren die past in het tijdsplaatje van iedereen. Leg bijvoorbeeld in het zorgleefplan vast hoe laat een cliënt wil opstaan en pas het rooster daarop aan." (WVDE)